

# INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA

## AVANCES DE CUERPOS ACADÉMICOS EN CASOS Y APLICACIONES

COORDINADORES

MILAGROS CANO FLORES  
MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA  
TERESA GARCÍA LÓPEZ  
DOREIDY MELGAREJO GALINDO





RED IBEROAMERICANA  
DE ACADEMIAS DE  
INVESTIGACIÓN

# **INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA. AVANCES DE CUERPOS ACADÉMICOS EN CASOS Y APLICACIONES**

**MILAGROS CANO FLORES  
MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA  
TERESA GARCÍA LÓPEZ  
DOREIDY MELGAREJO GALINDO  
COORDINADORES**

**2018**

# INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA

## AVANCES DE CUERPOS ACADÉMICOS EN CASOS Y APLICACIONES

### COORDINADORES

MILAGROS CANO FLORES  
MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA  
TERESA GARCÍA LÓPEZ  
DOREIDY MELGAREJO GALINDO

### AUTORES

MARÍA ELENA PENSADO FERNÁNDEZ, TERESA GARCÍA LÓPEZ, JUAN MANUEL ORTIZ GARCÍA, LUIS ALBERTO DELFÍN BELTRÁN, JESÚS ESCUDERO MACLUF, CARLOS HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA, MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS, DOREIDY MELGAREJO GALINDO, LILIANA CABAÑAS GARCÍA, ESMERALDA CUERVO DEL ÁNGEL, NANCY VILLALOBOS HERNÁNDEZ, MARION ALAIN MEUNIER COLULA, BENITO SAMUEL LÓPEZ RAZO, HUMBERTO DORANTES BENAVIDEZ, REBECA BELEN LÓPEZ RAZO, ELISEO GABRIEL JUAN, HERIBERTO GONZÁLEZ LÓPEZ, CAROLINA CUEVAS HUERTA, ARACELI DÍAZ ORTEGA, ALEJANDRA RAMÍREZ SANTAMARÍA, LETICIA VÁZQUEZ TZITZIHUA, LUCILA GUADALUPE TOBÓN GALICIA, GABRIEL SÁNCHEZ MARTÍNEZ, MARGARITA DÁVILA HERNÁNDEZ, ANA LUISA RAMÍREZ ROJA, SAMUEL GARRIDO ROLDÁN, MAYTE PULIDO CRUZ, LUIS ALEXIS DEL RIO PAZ, JOSÉ ADRIÁN ROMERO PEÑA, BRISSA SÁNCHEZ DOMÍNGUEZ, JUAN CARLOS NAVARRETE NARVAEZ, OMAR GARCÍA JIMÉNEZ, VALENTÍN INOCENTE JIMÉNEZ JARQUÍN, ROSALÍA JANETH CASTRO LARA, MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS, IBIS RAFAEL HUERTA MORA, ADRIANA MONTALVO CALLES, SARA SOSA VILLAR, ANAHIN ARAU FABIÁN, KARLA PAOLA GARCÍA MOYANO ROMERO, ALICIA CORINA GARCÍA MOYANO ROMERO, ERIKA DOLORES RUIZ, JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ, MILAGROS CANO FLORES, ERNESTO MALDONADO PEÑA, ÁNGEL CÁRDENAS CÁGAL, PERLA ELISA MORA BORGES, ANDRITZEL TERRONES HERNÁNDEZ, YANELI AGUILAR DEL PILAR, LAURA PATRICIA RODRÍGUEZ SÁNCHEZ, RAMÓN MURILLO RODRÍGUEZ, JUAN DE DIOS SERRANO MEDINA, EBER JARDIEL PÉREZ ZÚÑIGA, JULIO ALONSO IGLESIAS, FABIOLA TERRONES HERNÁNDEZ, RONALDO ESAU GONZÁLEZ LUCHO, PATRICIA GUADALUPE MORA NEGRETE, SANDRA LUZ ITURRIBARRIA DOMÍNGUEZ, ANA BERTHA JAVIER DOMÍNGUEZ, ARTURO TEVERA VÁSQUEZ, ASUNCIÓN YAMILETH MENDOZA VÁZQUEZ, ALFREDO CARRASCO FRANCISCO, DARINEL MAXIMINO MACARIO, ERIC DE JESÚS MENDOZA VÁZQUEZ, ANABEL MARTÍNEZ GUZMÁN, NOÉ CHÁVEZ HERNÁNDEZ, CLAUDIA HERNÁNDEZ ORTÍZ, CAMERINA QUEVEDO VALENZUELA, HAYDEE NANCY ALVARADO ROMERO, PABLO DE LA LLAVE MARCIAL, MARÍA DE LOS ANGELES ACOSTA SOBERANO, JAZMÍN BALDERRABANO BRIONES, JAZMÍN VILLEGAS NARVAEZ, ERICK DAVID NAVA HERRERA, ANGELITA VENTURA SÁNCHEZ, JOSÉ CARLOS GONZÁLEZ GONZÁLEZ, ROBERTO ROCAMORA CARRIZOSA, CARLOS RODOLFO VELASCO CRISTÓBAL, CELIA CRISTÓBAL HERNÁNDEZ

### EDITOR LITERARIO Y DE DISEÑO:

MTRO. DANIEL ARMANDO OLIVERA GÓMEZ

### EDITORIAL

©RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. 2018



**RED IBEROAMERICANA  
DE ACADEMIAS DE  
INVESTIGACIÓN**

EDITA: RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C.  
DUBLÍN 34, FRACCIONAMIENTO MONTE MAGNO  
C.P. 91190. XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO.  
TEL (228)6880202  
PONCIANO ARRIAGA 15, DESPACHO 101.  
COLONIA TABACALERA  
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC  
C.P. 06030. MÉXICO, D.F. TEL. (55) 55660965  
www.redibai.org  
redibai@redibai.org

Derechos Reservados © Prohibida la reproducción total o parcial de este libro en cualquier forma o medio sin permiso escrito de la editorial. Impreso en México.

Fecha de aparición 28/12/2018.

ISBN: 978-607-8617-08-1



Sello editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.  
(607-8617)

Primera Edición

Ciudad de edición: Xalapa, Veracruz, México.

No. de ejemplares: 200

Presentación en medio electrónico digital: Cd-Rom formato pdf 16.5 MB

ISBN 978-607-8617-08-1

# **INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA.**

## **AVANCES DE CUERPOS ACADÉMICOS EN CASOS Y APLICACIONES**

### **ARBITRAJE**

#### **PLANIFICACIÓN Y SUSTENTABILIDAD DE LAS ORGANIZACIONES ITDUR-CA-10**

IVÁN GONZÁLEZ LAZALDE  
GERARDO ALFREDO PÉREZ CANALES  
MARÍA QUETZALCIHUATL GALVÁN ISMAEL

#### **GESTIÓN E INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES ITURG-CA-4**

ANA GRACIELA PÉREZ SOLÍS  
MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS  
ROSALÍA JANETH CASTRO LARA  
JOSÉ ADRIÁN ROMERO PEÑA  
BRISSA SÁNCHEZ DOMÍNGUEZ  
LOIDA MELGAREJO GALINDO  
DOREIDY MELGAREJO GALINDO

### **COORDINADORES**

MILAGROS CANO FLORES  
MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA  
TERESA GARCÍA LÓPEZ  
DOREIDY MELGAREJO GALINDO

### **AUTORES**

MARÍA ELENA PENSADO FERNÁNDEZ, TERESA GARCÍA LÓPEZ, JUAN MANUEL ORTIZ GARCÍA, LUIS ALBERTO DELFIN BELTRÁN, JESÚS ESCUDERO MACLUF, CARLOS HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA, MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS, DOREIDY MELGAREJO GALINDO, LILIANA CABAÑAS GARCÍA, ESMERALDA CUERVO DEL ÁNGEL, NANCY VILLALOBOS HERNÁNDEZ, MARION ALAIN MEUNIER COLULA, BENITO SAMUEL LÓPEZ RAZO, HUMBERTO DORANTES BENAVIDEZ, REBECA BELEN LÓPEZ RAZO, ELISEO GABRIEL JUAN, HERIBERTO GONZÁLEZ LÓPEZ, CAROLINA CUEVAS HUERTA, ARACELI DÍAZ ORTEGA, ALEJANDRA RAMÍREZ SANTAMARÍA, LETICIA VÁZQUEZ TZITZIHUA, LUCILA GUADALUPE TOBÓN GALICIA, GABRIEL SÁNCHEZ MARTÍNEZ, MARGARITA DÁVILA HERNÁNDEZ, ANA LUISA RAMÍREZ ROJA, SAMUEL GARRIDO ROLDÁN, MAYTE PULIDO CRUZ, LUIS ALEXIS DEL RIO PAZ, JOSÉ ADRIÁN ROMERO PEÑA, BRISSA SÁNCHEZ DOMÍNGUEZ, JUAN CARLOS NAVARRETE NARVAEZ, OMAR GARCÍA JIMÉNEZ, VALENTÍN INOCENTE JIMÉNEZ JARQUÍN, ROSALÍA JANETH CASTRO LARA, MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS, IBIS RAFAEL HUERTA MORA, ADRIANA MONTALVO CALLES, SARA SOSA VILLAR, ANAHIN ARAU FABIÁN, KARLA PAOLA GARCÍA MOYANO ROMERO, ALICIA CORINA GARCÍA MOYANO ROMERO, ERIKA DOLORES RUIZ, JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ, MILAGROS CANO FLORES, ERNESTO MALDONADO PEÑA, ÁNGEL CÁRDENAS CAGAL, PERLA ELISA MORA BORGES, ANDRITZEL TERRONES HERNÁNDEZ, YANELI AGUILAR DEL PILAR, LAURA PATRICIA RODRÍGUEZ SÁNCHEZ, RAMÓN MURILLO RODRÍGUEZ, JUAN DE DIOS SERRANO MEDINA, EBER JARDIEL PÉREZ ZÚÑIGA, JULIO ALONSO IGLESIAS, FABIOLA TERRONES HERNÁNDEZ, RONALDO ESAU GONZÁLEZ LUCHO, PATRICIA GUADALUPE MORA NEGRETE, SANDRA LUZ ITURRIBARRIA DOMÍNGUEZ, ANA BERTHA JAVIER DOMÍNGUEZ, ARTURO TEVERA VÁSQUEZ, ASUNCIÓN YAMILETH MENDOZA VÁZQUEZ, ALFREDO CARRASCO FRANCISCO, DARINEL MAXIMINO MACARIO, ERIC DE JESÚS MENDOZA VÁZQUEZ, ANABEL MARTÍNEZ GUZMÁN, NOÉ CHÁVEZ HERNÁNDEZ, CLAUDIA HERNÁNDEZ ORTÍZ, CAMERINA QUEVEDO VALENZUELA, HAYDEE NANCY ALVARADO ROMERO, PABLO DE LA LLAVE MARCIAL, MARÍA DE LOS ANGELES ACOSTA SOBERANO, JAZMÍN BALDERRABANO BRIONES, JAZMÍN VILLEGAS NARVAEZ, ERICK DAVID NAVA HERRERA, ANGELITA VENTURA SÁNCHEZ, JOSÉ CARLOS GONZÁLEZ GONZÁLEZ, ROBERTO ROCAMORA CARRIZOSA, CARLOS RODOLFO VELASCO CRISTÓBAL, CELIA CRISTÓBAL HERNÁNDEZ



**INDICE**

**CONSTRUCCIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA DIMENSIONAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

MARÍA ELENA PENSADO FERNÁNDEZ, TERESA GARCÍA LÓPEZ, JUAN MANUEL ORTIZ GARCÍA  
5

**CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁMBITO UNIVERSITARIO. NORMALIDAD DEL FACTOR PRESIÓN**

LUIS ALBERTO DELFÍN BELTRÁN, JESÚS ESCUDERO MACLUF, CARLOS HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ  
24

**ESTUDIO COMPARATIVO DEL GRADO DE PADECIMIENTO DEL SÍNDROME DE QUEMADO POR EL TRABAJO (BURNOUT) ENTRE EL PERSONAL ACADÉMICO DE LA CINCO ZONAS DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA AÑO 2017.**

JESÚS ESCUDERO MACLUF, LUIS ALBERTO DELFÍN BELTRÁN  
34

**TENDENCIAS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN EL ENTORNO A LA CAPACITACIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN LAS MIPYMES DEL ESTADO DE VERACRUZ**

MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA, MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS, DOREIDY MELGAREJO GALINDO  
51

**LA IMPORTANCIA DEL CAPITAL HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES PARA ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD EN LAS MIPYMES DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA CIUDAD DE TANTOYUCA, VERACRUZ**

LILIANA CABAÑAS GARCÍA, ESMERALDA CUERVO DEL ÁNGEL, NANCY VILLALOBOS HERNÁNDEZ  
70

**INFLUENCIA DEL NIVEL DE ENGAGEMENT DEL PERSONAL QUE APLICA EXAVER EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE LAS PERSONAS EVALUADAS**

MARION ALAIN MEUNIER COLULA  
86

**ESTUDIO ORGANIZACIONAL UTILIZANDO MODELADO MATEMATICO, PARA EL ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD EN CADENAS DE AUTOSERVICIO EN EL ORIENTE DEL ESTADO DE MEXICO**

BENITO SAMUEL LÓPEZ RAZO, HUMBERTO DORANTES BENAVIDEZ. REBECA BELEN LÓPEZ RAZO  
98

**LA IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS MIPYMES EN LA CIUDAD DE XALAPA, VER.**

ELISEO GABRIEL JUAN  
117

**LA SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DE XALAPA, VERACRUZ, Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE SU PERSONAL**

HERIBERTO GONZÁLEZ LÓPEZ  
132

## INDICE

### **ALGUNOS ANTECEDENTES CONCEPTUALES ACERCA DEL SÍNDROME TECNOESTRÉS DEL CAPITAL HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES**

CAROLINA CUEVAS HUERTA  
143

### **EL ENGAGEMENT Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES. UNA APROXIMACIÓN A SU CONCEPTUALIZACIÓN**

ARACELI DÍAZ ORTEGA  
160

### **DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA. UNA PROPUESTA METODOLÓGICA**

ALEJANDRA RAMÍREZ SANTAMARÍA  
172

### **CARACTERIZACIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL CASO H. AYUNTAMIENTO DE TIERRA BLANCA VERACRUZ**

LETICIA VÁZQUEZ TZITZIHUA, LUCILA GUADALUPE TOBÓN GALICIA, GABRIEL SÁNCHEZ MARTINEZ  
188

### **MEDICIÓN DEL DESGASTE PROFESIONAL EN DOCENTES UNIVERSITARIOS: VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL MBI-ED**

MARGARITA DÁVILA HERNÁNDEZ, ANA LUISA RAMÍREZ ROJA, SAMUEL GARRIDO ROLDÁN  
199

### **LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL COMERCIO INFORMAL**

MAYTE PULIDO CRUZ, LUIS ALEXIS DEL RIO PAZ  
218

### **DIGITALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL PERSONAL EN RECURSOS HUMANOS**

JOSÉ ADRIÁN ROMERO PEÑA, BRISSA SÁNCHEZ DOMÍNGUEZ  
239

### **LA MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL SÍNDROME DE BURN OUT EN CUATRO GENERACIONES DE TRABAJADORES DE EMPRESAS GASTRONÓMICAS EN LA ZONA ORIENTE DEL ESTADO DE MÉXICO**

JUAN CARLOS NAVARRETE NARVAEZ, OMAR GARCÍA JIMÉNEZ, VALENTÍN INOCENTE JIMÉNEZ JARQUÍN  
246

### **ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE REDES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL**

VALENTÍN INOCENTE JIMÉNEZ JARQUÍN, JUAN CARLOS NAVARRETE NARVAEZ, OMAR GARCÍA JIMÉNEZ  
269

### **LA CAPACITACIÓN COMO FACTOR DE CRECIMIENTO DE LAS PYMES EN POZA RICA, VER.**

ROSALÍA JANETH CASTRO LARA, MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS, IBIS RAFAEL HUERTA MORA  
283

## INDICE

### **DIAGNÓSTICO DEL AMBIENTE DE TRABAJO EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

ADRIANA MONTALVO CALLES, SARA SOSA VILLAR, ANAHIN ARAU FABIÁN

296

### **LA IMPORTANCIA DEL USO DE MANUALES ADMINISTRATIVOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARA EJECUTAR LAS FUNCIONES CON EFICIENCIA Y MEJORAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO PÚBLICO Y EL BIENESTAR SOCIAL**

KARLA PAOLA GARCÍA MOYANO ROMERO, ALICIA CORINA GARCÍA MOYANO ROMERO

310

### **EL FINANCIAMIENTO EXTERNO EN LAS MIPYMES. ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO EN VERACRUZ**

ERIKA DOLORES RUIZ, JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ, MILAGROS CANO FLORES

329

### **FUENTES DE FINANCIAMIENTO UTILIZADAS POR LAS MIPYMES DEL CORREDOR INDUSTRIAL VERACRUZ-BOCA DEL RÍO Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL**

ERNESTO MALDONADO PEÑA, ERIKA DOLORES RUIZ, ÁNGEL CÁRDENAS CÁGAL

342

### **CAPACIDAD DE GESTIÓN EFICIENTE DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DISPONIBLES EN LAS MIPYMES DEL ESTADO DE VERACRUZ**

HERNÁNDEZ CÁRDENAS MANUEL, VALDIVIA RIVERA MARÍA DE JESÚS, HUERTA MORA IBIS RAFAEL

361

### **EL PAPEL DEL FINANCIAMIENTO EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL**

PERLA ELISA MORA BORGES, ANDRITZEL TERRONES HERNÁNDEZ, ERIKA DOLORES RUIZ

375

### **SISTEMAS DE CONTROL INTERNO DE LOS REGISTROS CONTABLES DE LAS MIPYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL ESTADO DE VERACRUZ**

YANELI AGUILAR DEL PILAR, MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS, MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA

392

### **DEVOLUCIÓN DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO PARA LAS EMPRESAS CON PROGRAMA IMMEX.**

LAURA PATRICIA RODRÍGUEZ SÁNCHEZ, RAMÓN MURILLO RODRÍGUEZ, JUAN DE DIOS SERRANO MEDINA.

411

### **LA IMPORTANCIA DEL COSTO ÓPTIMO EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS BEBIDAS.**

EBER JARDIEL PÉREZ ZÚÑIGA, JULIO ALONSO IGLESIAS

427

### **PROPUESTA PARA FOMENTAR LA CULTURA DEL AHORRO A TRAVÉS DE LAS TIC'S EN LA COMUNIDAD DEL ITSTB.**

FABIOLA TERRONES HERNÁNDEZ, RONALDO ESAU GONZÁLEZ LUCHO, PATRICIA GUADALUPE MORA NEGRETE , SANDRA LUZ ITURRIBARRIA DOMÍNGUEZ

438

## INDICE

### **PROPUESTA DE MEJORA PARA EL PROCESO DE CAPTACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS EN UNA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA USANDO SIMULACIÓN EN SIMIO®**

ANA BERTHA JAVIER DOMÍNGUEZ, ARTURO TEVERA VÁSQUEZ, ASUNCIÓN YAMILETH MENDOZA VÁSQUEZ  
451

### **ANÁLISIS DEL PROCESO DE CAPTACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS EN UNA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA USANDO SIMULACIÓN EN SIMIO®**

ALFREDO CARRASCO FRANCISCO, DARINEL MAXIMINO MACARIO, ERIC DE JESÚS MENDOZA VÁSQUEZ  
462

### **CONCENTRACIÓN BANCARIA Y SUS POSIBLES EFECTOS EN LA RENTABILIDAD ECONÓMICA DE EMPRESAS QUE COTIZAN EN BOLSA MEXICANA DE VALORES**

ANABEL MARTÍNEZ GUZMÁN, MARGARITA DÁVILA HERNÁNDEZ, NOÉ CHÁVEZ HERNÁNDEZ  
474

### **ESTUDIO DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO COMO OPCIÓN PARA IMPULSAR A LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES), QUE INICIAN ACTIVIDADES BAJO EL ESQUEMA DE SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADA**

CLAUDIA HERNÁNDEZ ORTÍZ, CAMERINA QUEVEDO VALENZUELA, HAYDEE NANCY ALVARADO ROMERO, PABLO DE LA LLAVE MARCIAL  
493

### **LA TECNOLOGÍA COMO GESTIÓN DE FISCALIZACIÓN EN LAS EMPRESAS**

CAMERINA QUEVEDO VALENZUELA, HAYDEE NANCY ALVARADO ROMERO, CLAUDIA HERNÁNDEZ ORTIZ, PABLO DE LA LLAVE MARCIAL  
504

### **FINANCIAMIENTO COMO FACTOR DETERMINANTE DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN LAS MIPYMES DEL MUNICIPIO DE ÚRSULO GALVAN VERACRUZ**

MARÍA DE LOS ANGELES ACOSTA SOBERANO, JAZMÍN BALDERRABANO BRIONES, JAZMÍN VILLEGAS NARVAEZ  
515

### **PROPUESTAS DE OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE FACTURACIÓN ELECTRÓNICA EN EL ÁREA DE SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN UNA EMPRESA AUTOMOTRIZ**

ERICK DAVID NAVA HERRERA, PATRICIA GUADALUPE MORA NEGRETE, ANGELITA VENTURA SÁNCHEZ  
528

### **XML DE EGRESO, SU FALTA DE HOMOLOGACION GENERA INEFICIENCIA EN LOS SISTEMAS ELECTRÓNICOS CONTABLES**

JOSÉ CARLOS GONZÁLEZ GONZÁLEZ, ROBERTO ROCAMORA CARRIZOSA, CARLOS RODOLFO VELASCO CRISTÓBAL, CELIA CRISTÓBAL HERNÁNDEZ.  
541

# CONSTRUCCIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA DIMENSIONAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

MARÍA ELENA PENSADO FERNÁNDEZ<sup>1</sup>, TERESA GARCÍA LÓPEZ<sup>2</sup>,  
JUAN MANUEL ORTIZ GARCÍA<sup>3</sup>

## RESUMEN

El comportamiento de las personas que integran las organizaciones resulta de gran importancia para el logro de las metas institucionales y, por ende, para el desarrollo de las mismas. Diversos son los factores que de alguna manera inciden en la conducta de los colaboradores; elementos de carácter extrínseco a la organización así como los que se crean y recrean al interior de las mismas, tienen la capacidad de tal incidencia, y el clima organizacional no es la excepción. Entendido de manera general este fenómeno social, como la percepción que los colaboradores de una organización tienen respecto a las condiciones físicas y sociales que coexisten en el contexto laboral y que por sus características influyen en el quehacer humano, se ha convertido en un tema de creciente interés en el ámbito investigativo de las organizaciones. El enfoque de abordaje ha sido diverso y complejo; esto se ha hecho evidente también como parte de los procesos formativos cuando el tópico ha sido trabajado por los estudiantes de posgrado. Dada la dificultad que se ha observado para definir la perspectiva de estudio, se propone en este documento una alternativa para dimensionar el clima organizacional, que recoge la experiencia de investigación de este fenómeno en el campo de las ciencias administrativas de la institución de la que forman parte los autores y, evidentemente, la riqueza de posturas teóricas.

**Palabras clave:** Clima organizacional, Dimensiones, Comportamiento humano en las organizaciones.

---

<sup>1</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. [epensado@uv.mx](mailto:epensado@uv.mx)

<sup>2</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. [tgarcia3110@hotmail.com](mailto:tgarcia3110@hotmail.com)

<sup>3</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. [jmortiz51@hotmail.com](mailto:jmortiz51@hotmail.com)

**ABSTRACT.**

The behavior of the people who make up the organizations is of great importance for the achievement of the institutional goals and, therefore, for their development. There are various factors that in some way affect the behavior of employees; elements of an extrinsic nature to the organization as well as those that are created and recreated within them, have the capacity for such an impact, and the organizational climate is not the exception. Understood in general this social phenomenon, as the perception that the collaborators of an organization have regarding the physical and social conditions that coexist in the labor context and that due to their characteristics influence the human task, it has become an issue of growing interest in the research field of organizations. The approach has been diverse and complex; This has also become evident as part of the training processes when the topic has been worked on by graduate students. Given the difficulty that has been observed to define the perspective of study, this document proposes an alternative to size the organizational climate, which includes the research experience of this phenomenon in the field of administrative sciences of the institution of which they form part the authors and, obviously, the wealth of theoretical positions.

**Keywords:** Organizational climate, Dimensions, Human behavior in organizations

**CONCEPTUALIZACIÓN BÁSICA**

Las organizaciones, como entidades sociales constituidas para satisfacer de manera lo más eficientemente posible las necesidades humanas, se encuentran inmersas en un entorno cuyos elementos -siempre cambiantes- inciden en su quehacer contribuyendo muchas veces al logro de sus propósitos u obstaculizando otras tantas al mismo y, por ende, a su desarrollo.

Sin soslayar la relevancia que cada uno de estos factores tiene para la adaptación del quehacer organizacional, al interior de la institución también se producen diversos fenómenos propios de las relaciones sociales que allí se establecen. Uno de ellos es el denominado clima organizacional, fenómeno que

en el marco de las creencias y valores compartidos por parte de los integrantes de la organización, genera distintas percepciones que condicionan la actitud de quienes en ese contexto se desarrollan. Esa actitud deriva en comportamientos que de igual manera que los elementos del entorno antes aludidos, pueden coadyuvar u obstaculizar las acciones tendientes al logro cabal de los objetivos y metas previamente establecidos.

En este contexto, se considera que de los recursos con que cuenta la organización, los correspondientes a las personas que allí laboran son los más relevantes dada la vitalidad que les caracteriza, capacidad que da la posibilidad de poner en movimiento al resto de los demás que sin esta intervención, permanecerían inertes. Es de señalar que no obstante la relevancia de estos recursos y la riqueza de los mismos, son los más difíciles de gestionar considerando la complejidad de la personalidad del ser humano.

En este entendido, el clima organizacional resulta un elemento de suma importancia para la comprensión del comportamiento humano, y por ello se considera una variable susceptible de abordaje en los estudios organizacionales; pero ¿Qué se entiende por clima organizacional? ¿Cuál es su naturaleza? ¿Qué elementos deben considerarse para su exploración, descripción y en su caso, relación con otros elementos del comportamiento humano en las organizaciones? A continuación se trata de ofrecer una respuesta a estos cuestionamientos.

En cuanto a su concepto, Brunet (2014) hace alusión al comportamiento humano desde la perspectiva que Lewin estipula respecto a que la conducta de los colaboradores está en función de las características físicas y psicológicas de la persona, características directamente relacionadas con el entorno donde se desenvuelve. De igual manera, Brunet menciona que el término clima organizacional fue introducido por Gellerman, desde el campo de estudios de la psicología industrial hacia 1960, opinando que en la actualidad y con frecuencia este término se confunde con los que corresponden a la cultura organizacional y el liderazgo.



Finalmente, que el término de clima organizacional se constituye por una amalgama de pensamientos donde la Escuela Gestalt y la Escuela Funcionalista subyacen a las investigaciones que al respecto de este fenómeno se realizan. Con ello, deja claro que a la fecha no existe una definición debidamente consensuada del término que nos ocupa.

No obstante Ramos Moreno (2012) menciona que a partir de la década de los 60 se han desarrollado investigaciones sobre este fenómeno organizacional, mismas que involucran una amplia gama de conceptos o definiciones del mismo. De igual manera, que existe un consenso significativo respecto a que el clima en las organizaciones constituye una dimensión de la calidad de vida laboral, y tiene gran influencia en diferentes aspectos como son el rendimiento laboral y la productividad, la motivación, la satisfacción laboral, el ausentismo y como una adición por parte de los autores, la rotación de personal. A continuación se presenta un cuadro que resume algunos descriptivos del clima organizacional.

Tabla 1. Diferencia de conceptos sobre clima organizacional

Autor(es)	Concepto/Definición
Lewin, K. (1956)	El comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización.
Likert (1961) y Khan y Katz, basados en un estudio de Morse y Reimer (1956)	Las condiciones (atmósfera, clima) creadas en el lugar de trabajo tienen importantes consecuencias sobre los empleados de la organización.
Litwin y Stringer (1968)	El clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas.
Tagiuri (1968)	El clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimentan sus miembros e influye en la conducta de estos.
Hall (1972)	Clima organizacional es el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibido directa o indirectamente por los empleados. Y este a su vez es una fuerza que influye en la conducta del empleado.
Campbell (1976)	El clima organizacional es causa y resultado de las estructuras y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento.

Autor(es)	Concepto/Definición
Brunet (1987)	El clima organizacional [se refiere] a las percepciones del ambiente organizacional determinado por valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variable del medio y las variables personales.
James y Jones (1974), con base en tres modos de investigación el clima organizacional es considerado como:	[El clima organizacional es una] medida múltiple de los atributos organizacionales. El conjunto de características que describen una organización y la distinguen de otras en cuanto a sus productos fabricados o servicios ofrecidos, aspecto económico, organigrama, etc., Considerando que son relativamente estables en el tiempo y que en cierta medida influyen y determinan el comportamiento de los empelados dentro de la organización.
	[El clima organizacional es una] medida perceptiva de los atributos individuales. Los elementos individuales relacionados con los valores, necesidades e incluso el grado de satisfacción del empleado, es decir, el individuo percibe el clima organizacional en función de las necesidades que la empresa le puede satisfacer.
	[El clima organizacional es una] medida perceptiva de los atributos organizacionales. Un conjunto de características que son percibidas de una organización y/o sus departamentos que pueden ser deducidas según la forma en que la organización y/o sus departamentos actúan (consciente e inconscientemente) con sus empleados.
Robbins (1990)	El clima organizacional es la personalidad de la organización y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas.
Chiavenato (1990)	El clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización.
Silva (1996)	Clima organizacional es una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona y sus características individuales, los grupos, y la organización.
Goncalves (1997)	El clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencia sobre la organización.

Fuente: elaboración propia con base en la información de Ramos (2012).

Como puede apreciarse, en las tres primeras opiniones de los teóricos expuestos en este cuadro, sólo se manifiesta la idea que los mismos tienen respecto a la percepción del clima que prevalece en un contexto organizacional, o de los efectos que el mismo puede causar en la conducta de las personas que lo experimentan. A partir del cuarto teórico mencionado, ya es visible algún

concepto de este fenómeno aun cuando existe variabilidad en la precisión del concepto, ubicándolo algunas veces como parte del entorno, y otras tantas desde la perspectiva de los que en él interactúan.

Respecto a su naturaleza, queda claro que este fenómeno emerge de las características del entorno, mismas que han sido establecidas –aun inconscientemente- desde la interacción humana, y con base en las concepciones esenciales, valores y artefactos que se ponen en juego en dicha interacción.

Finalmente, los elementos que contempla este fenómeno social al interior de la entidad productiva tienen que ver con aspectos de carácter físico propio de la infraestructura organizacional, de la estructura derivada de la división del trabajo, y de la definición de procesos, procedimientos, sistemas de comunicación y de su normatividad, y por supuesto, de la interacción humana derivada de las relaciones sociales propias de la labor que allí se desarrolle.

#### **FUNDAMENTOS ACADÉMICOS PARA SU ABORDAJE**

El estudio del clima organizacional deviene de un campo fundamental como es el de las ciencias sociales, cobrando significado especial en los estudios organizacionales, considerando que su estudio y abordaje se compromete sustancialmente con las organizaciones, mismas que guardan estrecha, si no dependiente, relación con el espacio social. El impacto entre ambas esferas determina en gran medida su progreso y desarrollo.

Es preciso reconocer que tanto en el mundo de la organización como en el mundo social, conviven tensiones, contradicciones, configuraciones y reconfiguraciones propios de su compleja naturaleza y, no por ello, limitado a la posibilidad de mejoramiento, siempre en pro de la búsqueda de una calidad de vida de las personas y los grupos sociales, así como del alcance de metas específicas para la satisfacción de necesidades.

En este marco, y acorde a los elementos antes expresados, la interacción de sujetos, elementos, procesos, acciones que se gestan como parte de un ambiente que se teje en circunstancias propias de una estructura organizacional,

así como la percepción que cada miembro tiene de dicho ambiente, constituyen parte relevante del clima organizacional.

Sin duda el clima organizacional representa, en no pocas ocasiones, un reto de gran envergadura como rol y tarea propia de cualquier líder. Queda bajo su encomienda, armonizar el ambiente de trabajo y cuidar que los objetivos de la organización se lleven a buen término. Moreira refiere:

La comprensión del fenómeno organizacional es una necesidad de todos los profesionales que tienen alguna responsabilidad en el manejo de personas y recursos en una sociedad moderna donde el avance acelerado de la ciencia y la técnica la obliga a competir dentro de un mercado cuya dinámica está pautada fundamentalmente por el desarrollo. (Segredo Pérez M. 2013), (Segredo Pérez AM 2011) (Moreira Moreira, 2016, pág. 298)

Partiendo de lo anterior, se afirma que la formación de recursos humanos en este tópico, resulta una tarea insoslayable para el campo educativo. Así, la universidad no puede estar ajena a ello en su compromiso de formar profesionales de alto nivel, en programas de licenciatura y, menos aún, en programas de posgrado vinculados a la administración. Le corresponde formar sujetos competentes que intervengan atinadamente en instituciones que, de manera natural, viven, conviven y dependen sobremanera del éxito en el campo de la administración.

Asimismo, el vínculo con el entorno de las Ciencias Administrativas (CA) obliga a la educación superior a ejercer responsablemente su compromiso social; en tal sentido, es que se constituyen en un punto nodal para la formación de recursos humanos de nivel superior.

“...ello en una sociedad que avanza hacia el desarrollo del conocimiento, cuya capacidad de renovación continúa como base de la competitividad y del liderazgo. Tal y como resalta Castillo (2003), una sociedad del conocimiento en la que predominan las organizaciones inteligentes, con empleados capaces de estar al día en su entorno profesional y de anticipar las expectativas de la sociedad.” (Blanco Encomienda & Latorre Medina, 2012, pág. 70).

Una gestión de recursos humanos bien encausada, como como punto de partida para la promoción de cambios y transformaciones, conduce a lograr los propósitos y niveles de desempeño y productividad que cada organización se propone. En este sentido, la base de una adecuada toma de decisiones parte de

reconocer las dimensiones y los factores e indicadores que impactan a la organización en su interior, y también al mundo social externo.

En esta encomienda, resalta el papel de los egresados universitarios para identificar y formular problemas de clima organizacional, construir propuestas de solución y contribuir a minimizar los obstáculos, así como a satisfacer las necesidades de los sujetos y por ende, de las organizaciones, cuya suma permita impulsar un tipo de sinergia para el bien común.

Es por lo anterior, que desde el ámbito educativo se ha intentado desarrollar competencias para el abordaje del clima organizacional, como gestión directa en las organizaciones o como objeto de estudio en investigación, como es el caso del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA), creado en 1976 con el propósito de desarrollar investigación y ofrecer estudios de posgrado en el campo de conocimientos de la Administración. (Universidad Veracruzana, 2018-1).

Propósito que se ve materializado, entre otros programas, por la Maestría en Ciencias Administrativas y la Maestría en Gestión de Organizaciones.

La primera, tiene como objetivo (Universidad Veracruzana, 2018-2):

Formar profesionales con nivel de Maestría en el ámbito de la administración con competencias para propiciar una cultura administrativa de excelencia, coadyuvando con responsabilidad ética, al desarrollo económico y social de la comunidad en armonía con el medio ambiente.

Particulares: Formar profesionales de las ciencias administrativas que sean:

- Capaces de generar conocimientos, detectar problemas y presentar propuestas o alternativas de solución en su campo.
- Capaces de realizar investigaciones de calidad en el campo de la administración.
- Hábiles para conjuntar diversas técnicas de la administración tendientes a mejorar la efectividad y eficacia de las organizaciones.
- Capaces de desempeñarse en las labores docentes en un nivel de excelencia.

La segunda, la Maestría en Gestión de Organizaciones está orientada a (Universidad Veracruzana, 2018-3):

...dotar al estudiante con conocimientos actualizados con relación a la gestión de organizaciones, para que con ello, contribuya a la solución de problemas reales del entorno social, constituyéndose en un gestor del desarrollo socio-económico estatal, regional y nacional.

El egresado estará capacitado para desempeñarse en cualquier tipo de organizaciones, sectores y áreas de actividad; constituyéndose en emprendedor para proponer la creación de nuevas empresas o innovaciones al interior de las existentes; en directivo o como consultor en despachos y organizaciones profesionales de asesoría y consultoría donde proporcione servicios administrativos de calidad a la comunidad que lo requiera.

Su objetivo es formar profesionales con nivel de Maestría en el ámbito de la gestión de organizaciones con competencias para crear, innovar, gestionar y asesorar organizaciones en un entorno global, coadyuvando, con responsabilidad ética, como emprendedor, director y consultor, al desarrollo económico y social de la comunidad, en armonía con el medio ambiente.

Una característica que comparten estos dos programas de posgrado, es que para la obtención del grado por parte de los estudiantes, éstos deben desarrollar un trabajo recepcional en alguna temática de su interés en el campo de conocimientos de las Ciencias Administrativas. A continuación se expone brevemente la experiencia observada que da origen a la propuesta de este documento.

### *1.1 Clima Organizacional como objeto de estudio, en estudiantes del IIESCA*

El tema y el enfoque del problema de los trabajos recepcionales por parte de los estudiantes de los dos posgrados mencionados con anterioridad, queda a elección libre de los mismos, con la característica de que parten de un interés fundado en su experiencia laboral y de ser orientados a ofrecer resultados tangibles para las organizaciones en las cuales se realizan dichos estudios.

En los últimos años el tema del Clima Organizacional ha sido reiteradamente abordado como objeto de investigación. Desde la experiencia observada por los autores de esta propuesta, la incursión en estudios diagnósticos del tema ha resultado en la búsqueda y construcción constante de instrumentos, evidentemente fundados en teóricos especialistas, lo cual sin duda ha enriquecido la formación de los estudiantes; no obstante, se ha incursionado en diversos instrumentos, ante la ausencia de una propuesta confiable y validada que integre con una visión amplia, las dimensiones y los indicadores pertinentes,

que apoyen el desarrollo de los trabajos recepcionales y que, por supuesto, esté sólidamente fundamentada.

De ahí, que a fin de contribuir con el campo del conocimiento y con la formación de capital humano capaz de atender los factores asociados a problemas de clima organizacional, desde un ángulo más amplio, se proponen las dimensiones consideradas fundamentales para el diseño de instrumentos, cuya flexibilidad permite adaptarlo a las características del objeto de estudio que elija cada estudiante.

### LA PROPUESTA

El clima organizacional puede ser entendido como el conjunto de características físicas y sociales que prevalecen en un contexto de trabajo, y que al ser percibidas por los integrantes de una organización, y que pueden incidir en su comportamiento y por ende en su productividad, sentido de pertenencia, motivación y satisfacción laboral.

Al existir en la literatura una considerable variedad de elementos que integran dicho clima, las dimensiones contempladas por los autores para fundamentar el diseño del instrumento de recolección de datos, objeto del presente trabajo académico, son las que se enuncian a continuación (Tabla 2).

Tabla 2. Propuesta de dimensiones e indicadores para el estudio del Clima Organizacional.

Dimensión	Descripción	Indicadores
Relaciones sociales	Interacciones que en el marco de la normatividad organizacional, se producen entre los integrantes del contexto laboral que se estudia.	Compañerismo y Colaboración
		Relaciones interpersonales
Aspectos organizacionales	Elementos que surgen como resultado de las operaciones de la organización.	Funciones asignadas
		Autonomía en la toma de decisiones
		Comunicación
Gestión del Capital Humano	Funciones destinadas al tratamiento del talento y competencia humanos en la organización.	Derechos laborales
		Ingreso
		Permanencia
		Seguridad y Responsabilidad social empresarial
Liderazgo	Conjunto de rasgos personales y comportamiento directivo del responsable del contexto en estudio necesarios para el logro de los objetivos organizacionales.	
Ambiente físico	Características del ambiente físico y de los recursos con los que el trabajador cuenta para el desarrollo de su actividad laboral.	Infraestructura de apoyo
		Materiales de trabajo

Fuente. Elaboración propia

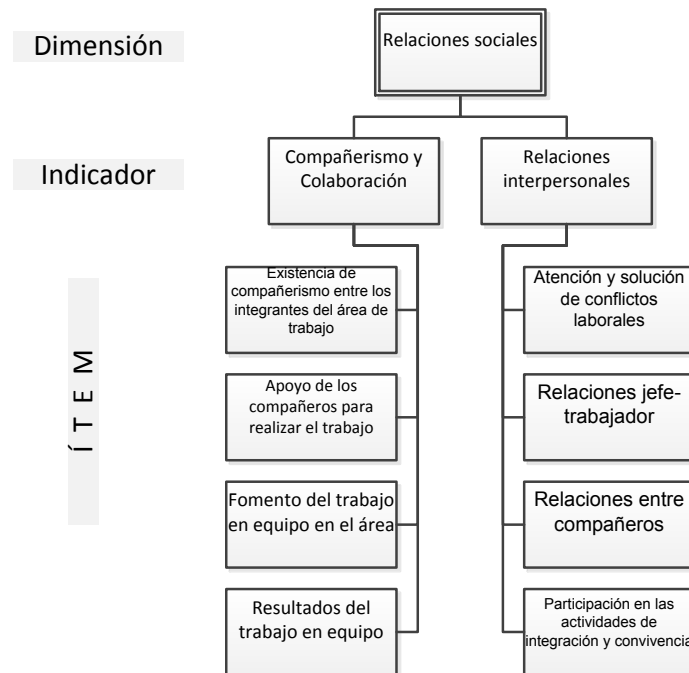


Adicionalmente, a las dimensiones e indicadores propuestos se complementan con algunos ítems que pueden ser considerados para la medición de cada uno de ellos. En los siguientes diagramas, se muestra gráficamente la descomposición de la estructura propuesta por dimensión.

Los ítems propuestos se consideran flexibles de acuerdo con la escala elegida para su análisis, por lo que es susceptible de ser ajustada. Con el interés de probar la propuesta se diseñaron instrumentos para dos estudios llevados a cabo por estudiantes del Programa de Maestría en Ciencias Administrativas; en ambos casos, se les proporcionaron las dimensiones y se les explicó la flexibilidad que tenían los ítems.

En el primer estudio, el interés de la autora del mismo era diagnosticar el clima organizacional de una entidad educativa. En el segundo, el objetivo se orientó a identificar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral<sup>4</sup>.

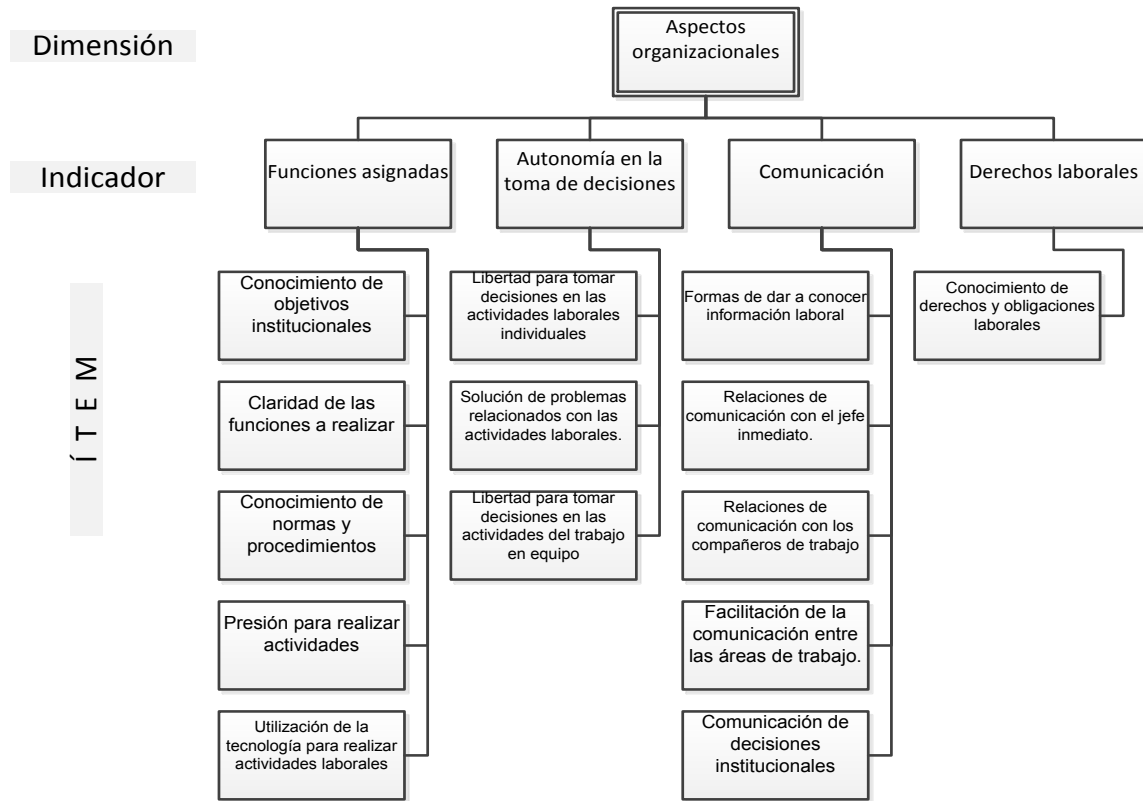
Diagrama 1. Descomposición de la dimensión Relaciones sociales



Fuente. Elaboración propia

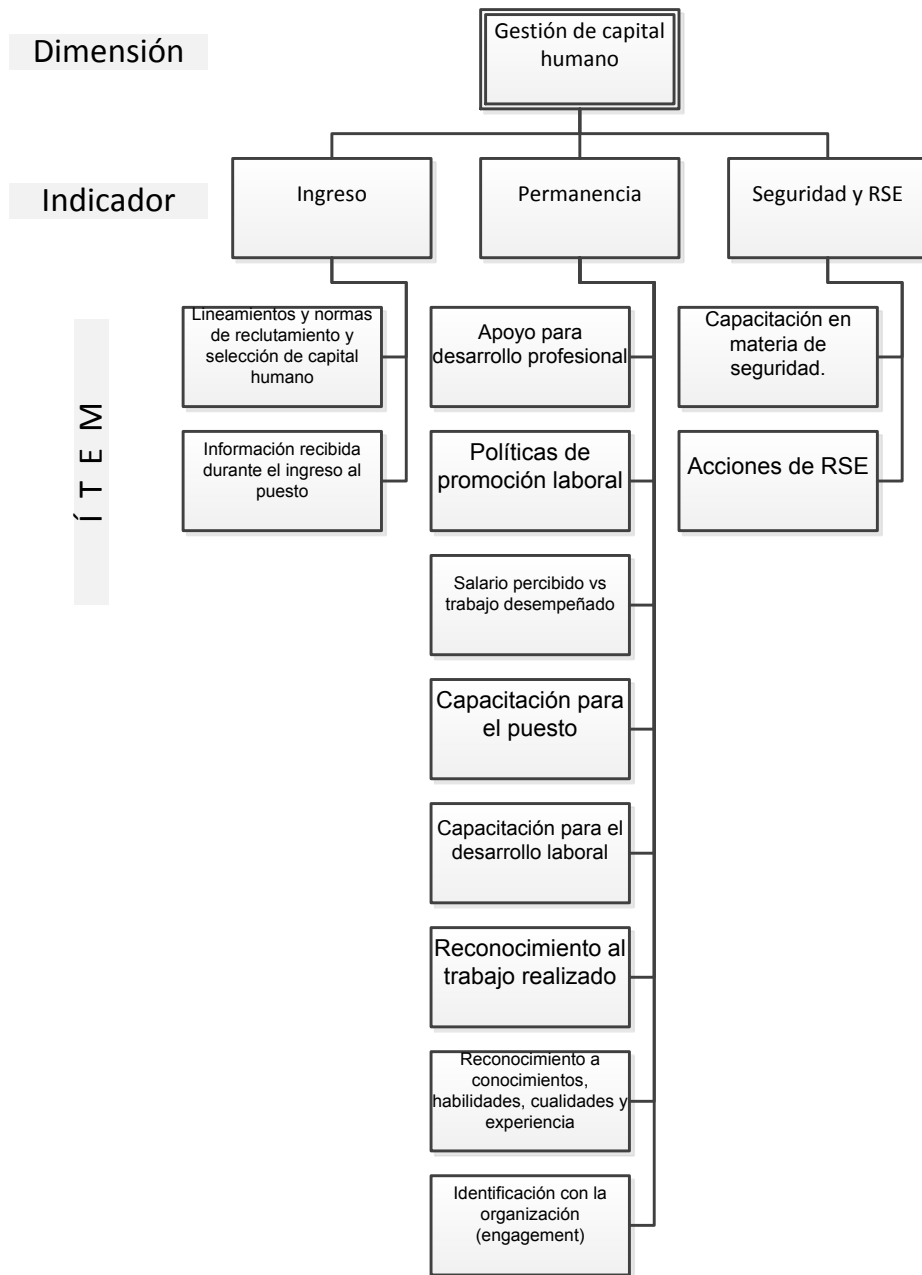
<sup>4</sup> Los autores agradecen la aportación académica de Karla María Gutiérrez Castillo y Delia Yadira Plácido Hernández en la aplicación que sirvió como prueba de las dimensiones objeto de este trabajo.

Diagrama 2. Descomposición de la dimensión Aspectos organizacionales



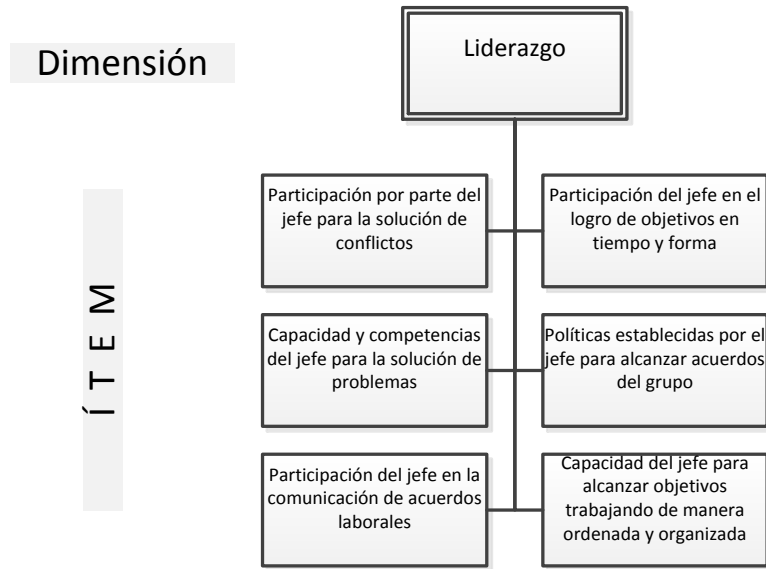
Fuente. Elaboración propia

Diagrama 3. Descomposición de la dimensión Gestión del capital humano



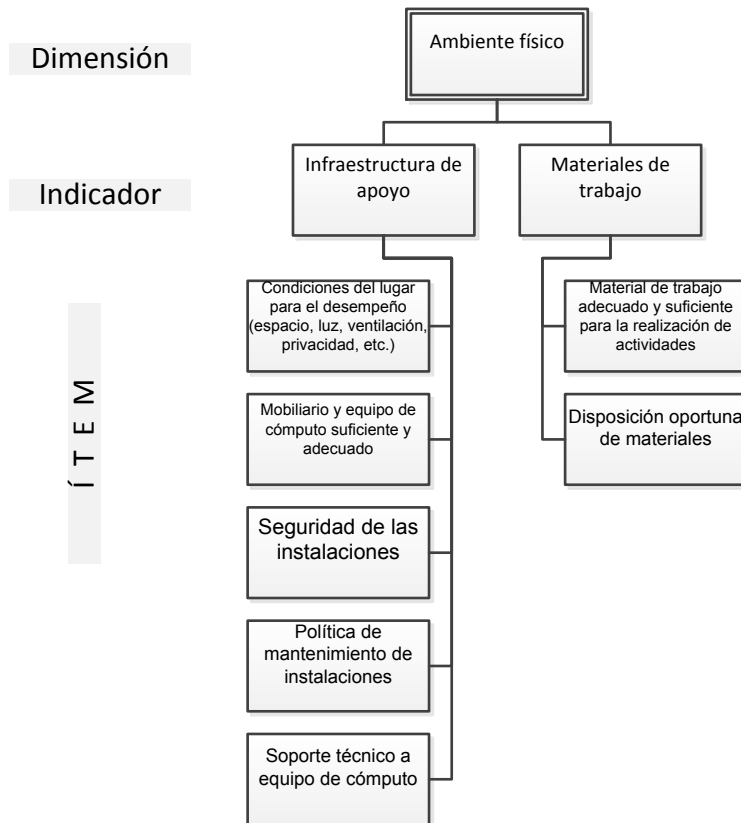
Fuente. Elaboración propia

Diagrama 4. Descomposición de la dimensión Liderazgo



Fuente. Elaboración propia

Diagrama 5. Descomposición de la dimensión Ambiente físico



Fuente. Elaboración propia

La flexibilidad de la propuesta permitió diseñar su propio instrumento a cada autora, solamente con utilizar diferentes escalas ordinales para las posibles respuestas. En el primer caso, las opciones de la escala fueron de: Nunca, Rara Vez, A Veces y Siempre; en el segundo, la escala fue de: Muy satisfactorio, Satisfactorio, Poco satisfactorio, Nada satisfactorio y N/A.

A continuación se presenta en la Tabla 3, a manera de ejemplo la forma en la que fueron ajustados los ítems de la dimensión denominada Relaciones sociales.

Tabla 3. Ejemplo del ajuste de ítems de acuerdo a la escala usada

<b>RELACIONES SOCIALES</b>		
Propuesta	Opción Satisfacción laboral Muy satisfactorio, Satisfactorio, Poco satisfactorio, Nada satisfactorio o N/A	Opción Diagnóstico Nunca, Rara Vez, A Veces, Siempre
Existencia de compañerismo entre los integrantes del área de trabajo.	El compañerismo entre los integrantes de esta Dirección es...	Existe compañerismo entre los integrantes del área de trabajo
Apoyo de los compañeros para realizar el trabajo	El apoyo que recibo por parte de mis compañeros de trabajo para realizar mi trabajo es...	Se cuenta con apoyo de los compañeros para realizar el trabajo
Fomento del trabajo en equipo en el área.	El fomento al trabajo en equipo en esta Dirección es...	Se fomenta el trabajo en equipo en el área
Resultados del trabajo en equipo	Los resultados del trabajo en equipo dentro de esta Dirección es . . .	Se presentan resultados del trabajo en equipo y se le da seguimiento
Atención y solución de conflictos laborales	La atención y solución de conflictos laborales en esta Dirección es . . .	Existe atención y solución de conflictos laborales
Relaciones jefe-trabajador	La relación laboral con mi jefe es ..	La relación jefe-trabajador es cordial y respetuosa
Relaciones entre compañeros	La relación con mis compañeros de trabajo es ...	Existe una relación cordial y respetuosa entre compañeros
Participación en las actividades de integración y convivencia	Las actividades de integración y convivencia que se llegan a presentar en la Dirección son..	Hay una apropiada interacción entre los integrantes de la institución

Fuente. Elaboración propia

Con el objetivo de analizar la confiabilidad de los instrumentos usados de prueba para las dimensiones, se obtuvo el estadístico Alpha de Cronbach para cada una de las dimensiones y del instrumento en general.

Como puede observarse en las Tablas 4 y 5, el estadístico para el instrumento en general, en ambos casos presenta valores superiores al 0.90 lo que representa una alta confiabilidad.

Tabla 4. Alpha de Cronbach para estudiar la relación de Clima Organizacional con Satisfacción Laboral

Dimensiones (Satisfacción)	<i>Alfa de Cronbach</i>
Relaciones sociales	.905
Aspectos organizacionales	.951
Gestión capital humano	.915
Liderazgo	.944
Ambiente físico	.873
CLIMA ORGANIZACIONAL	.977

Fuente. Elaboración propia. Para el cálculo se utilizó el software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versión 21.

Dimensiones (Diagnóstico)	<i>Alfa de Cronbach</i>
Relaciones sociales	.796
Aspectos organizacionales	.690
Gestión capital humano	.761
Liderazgo	.802
Ambiente físico	.847
CLIMA ORGANIZACIONAL	.916

Fuente. Elaboración propia. Para el cálculo se utilizó el software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versión 21.

## CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en esta primera prueba de las dimensiones propuestas han mostrado confiabilidad de las mismas; sin embargo, y a fin de consolidar la propuesta en cuestión, es recomendable continuar con la aplicación de instrumentos fundamentados en la misma. Del mismo modo, debe continuarse con la revisión de ítems con la finalidad de ampliarlos o reducirlos dependiendo de las necesidades que puedan ser identificadas durante la prueba de otros instrumentos.

La flexibilidad de la propuesta, podría facilitar también estudiar la posible relación del clima organizacional con otras variables del comportamiento humano en las organizaciones.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Blanco Encomienda, F. J., & Latorre Medina, M. J. (2012). La enseñanza práctica y pre-profesional en el marco de las Ciencias Administrativas. *Innovar: revista de ciencias administrativas y sociales*, 69-82.
- Brunet, L. (2014). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Moreira Moreira, L. M. (2016). Clima Organizacional en la Educación Superior, Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 296-307.
- Ramos Moreno, D. (Agosto de 2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Obtenido de Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD): <https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Universidad Veracruzana. (2018-1). *Quiénes somos*. Obtenido de Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas: <https://www.uv.mx/iiesca/quienes-somos/prueba-de-entrada/>
- Universidad Veracruzana. (2018-2). *Fundamento del programa*. Obtenido de Maestría en Ciencias Administrativas: <https://www.uv.mx/mcadministrativas/plan-de-estudios/fundamento-del-programa/>
- Universidad Veracruzana. (2018-3). *Fundamentos del programa*. Obtenido de Maestría en Gestión de Organizaciones: <https://www.uv.mx/mgo/plan-de-estudios/fundamentos-del-programa/>

**ANEXO**

Tabla 5. Resumen de Dimensiones, Indicadores e Ítems

Indicador	<b>DIMENSIONES PROPUESTAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	
	<b>1</b>	<b>RELACIONES SOCIALES</b>
<b>1.1</b>		<b>Compañerismo y Colaboración</b>
		Existencia de compañerismo entre los integrantes del área de trabajo.
		Apoyo de los compañeros para realizar el trabajo
		Fomento del trabajo en equipo en el área.
		Resultados del trabajo en equipo
<b>1.2</b>		<b>Relaciones Interpersonales</b>
		Atención y solución de conflictos laborales



Indicador	<b>DIMENSIONES PROPUESTAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL</b>
	Relaciones jefe-trabajador
	Relaciones entre compañeros
	Participación en las actividades de integración y convivencia.
	<b>2 ASPECTOS ORGANIZACIONALES</b>
<b>2.1</b>	<b>Funciones asignadas (carga de trabajo)</b>
	Conocimiento de objetivos institucionales
	Claridad de las funciones a realizar
	Conocimiento de normas y procedimientos
	Presión para realizar actividades
	Utilización de la tecnología para realizar actividades laborales
<b>2.2</b>	<b>Autonomía en la toma de decisiones</b>
	Libertad para tomar decisiones en las actividades laborales individuales
	Solución de problemas relacionados con las actividades laborales.
	Libertad para tomar decisiones en las actividades del trabajo en equipo
<b>2.3</b>	<b>Comunicación</b>
	Formas de dar a conocer información laboral
	Relaciones de comunicación con el jefe inmediato.
	Relaciones de comunicación con los compañeros de trabajo.
	Facilitación de la comunicación entre las áreas de trabajo.
	Comunicación de decisiones institucionales
<b>2.4</b>	<b>Derechos laborales</b>
	Conocimiento de derechos y obligaciones laborales
	<b>3 GESTION DEL CAPITAL HUMANO</b>
<b>3.1</b>	<b>Ingreso</b>
	Lineamientos y normas de reclutamiento y selección de capital humano
	Información recibida durante el ingreso al puesto
<b>3.2</b>	<b>Permanencia</b>
	Apoyo para desarrollo profesional
	Políticas de promociones laborales
	Salario percibido vs trabajo desempeñado.
	Capacitación para el puesto
	Capacitación para el desarrollo laboral
	Reconocimiento al trabajo realizado
	Reconocimiento a conocimientos, habilidades, cualidades y experiencia
	Identificación con la organización ( <i>engagement</i> )

Indicador	<b>DIMENSIONES PROPUESTAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	
<b>3.3</b>		<b>Seguridad y RSE</b>
		Capacitación en materia de seguridad.
		Acciones de RSE
	<b>4</b>	<b>LIDERAZGO</b>
		Participación por parte del jefe para la solución de conflictos.
		Participación del jefe en el logro de objetivos en tiempo y forma.
		Capacidad y competencias del jefe para la solución de problemas
		Políticas establecidas por el jefe para alcanzar acuerdos del grupo
		Participación del jefe en la comunicación de acuerdos laborales
		Capacidad del jefe para alcanzar objetivos trabajando de manera ordenada y organizada
	<b>5</b>	<b>AMBIENTE FISICO</b>
<b>5.1</b>		<b>Infraestructura de apoyo</b>
		Condiciones del lugar para el desempeño (espacio, luz, ventilación, privacidad, diseño, etc.)
		Mobiliario y equipo de cómputo suficiente y adecuado
		Seguridad de las instalaciones
		Política de mantenimiento de instalaciones
		Soporte técnico a equipo de cómputo
<b>5.2</b>		<b>Materiales de trabajo</b>
		Material de trabajo adecuado y suficiente para la realización de actividades.
		Disposición oportuna de materiales

Fuente. Elaboración propia

# CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁMBITO UNIVERSITARIO. NORMALIDAD DEL FACTOR PRESIÓN

LUIS ALBERTO DELFÍN BELTRÁN<sup>1</sup>, JESÚS ESCUDERO MACLUF<sup>2</sup>, CARLOS HERNÁNDEZ  
RODRÍGUEZ<sup>3</sup>

## RESUMEN

El Clima Organizacional (CL) en las Instituciones de Educación Superior (IES), es uno de los fenómenos actuales en estudio. Se ha asociado -entre otros aspectos- a la eficiencia, eficacia, productividad y calidad de la educación. La existencia de diversas conceptualizaciones, instrumentos de diagnóstico y modelos explicativos permite diagnosticar el nivel del CL. Empero, la calificación de "mal, aceptable o buen clima" descansa más en el criterio del investigador que en un consenso. Por ello, la presente pesquisa constituye un acercamiento al tema, desde la perspectiva de lo estándar. El propósito del estudio es determinar valores de referencia, en el caso que nos ocupa de uno de los factores coligados al CL, la presión.

**Palabras clave:** clima laboral, clima organizacional, valores de referencia.

## INTRODUCCIÓN

A partir de la década de los 50's del siglo pasado, la educación superior en Latinoamérica, se caracterizó por la explosión de la oferta educativa; Para Brunner 1995, (citado por Fernández Alfaro & Fernández López, 2004), los rasgos que caracterizan esta situación son, entre otros:

1. Crecimiento de la demanda y diversificación institucional; la matrícula paso de 270,000 estudiantes, en 1950, a 7.3 millones en 1990...en 1950 había aproximadamente 75 universidades, se pasó en 1990 a una cifra cuatro veces superior.

---

<sup>1</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. Idelfin@uv.mx

<sup>2</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. jescudero@uv.mx

<sup>3</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. carloshernandez05@uv.mx

2. Creciente participación del sector privado; el promedio de matrícula aumento del 15%, en 1970, al 38%, en 1995.
3. Ampliación y diversificación del cuerpo docente; entre 1950 y 1990, los docentes pasaron de aproximadamente 25,000 a más de 600,000.

La evolución del crecimiento (Imagen 1), no fue acompañado del apoyo financiero; a partir de los noventa el flujo de efectivo fue menor al requerido, además se emprenden reformas institucionales reglamentarias y financieras para paliar el desfase financiero originado por la expansión educativa. La consecuencia: deterioro de la calidad educativa, mayor privatización de la educación, la no gratuidad y transformación del modo de actuar de las Instituciones de Educación Superior (IES).

El cambio del comportamiento al interior de IES por la falta de recursos financieros<sup>4</sup> y menor disponibilidad de recursos materiales, obstaculiza cumplir los parámetros de: movilidad de profesores y estudiantes, incursión en investigación, publicación de artículos, realización de congresos, seminarios o foros académicos y la participación administrativo-académica entre otros. Situación que origina el deterioro de la percepción del clima laboral, al sentir el académico que está siendo presionado para alcanzar metas y objetivos cuando no dispone de los recursos que permite el logro de los mismos.

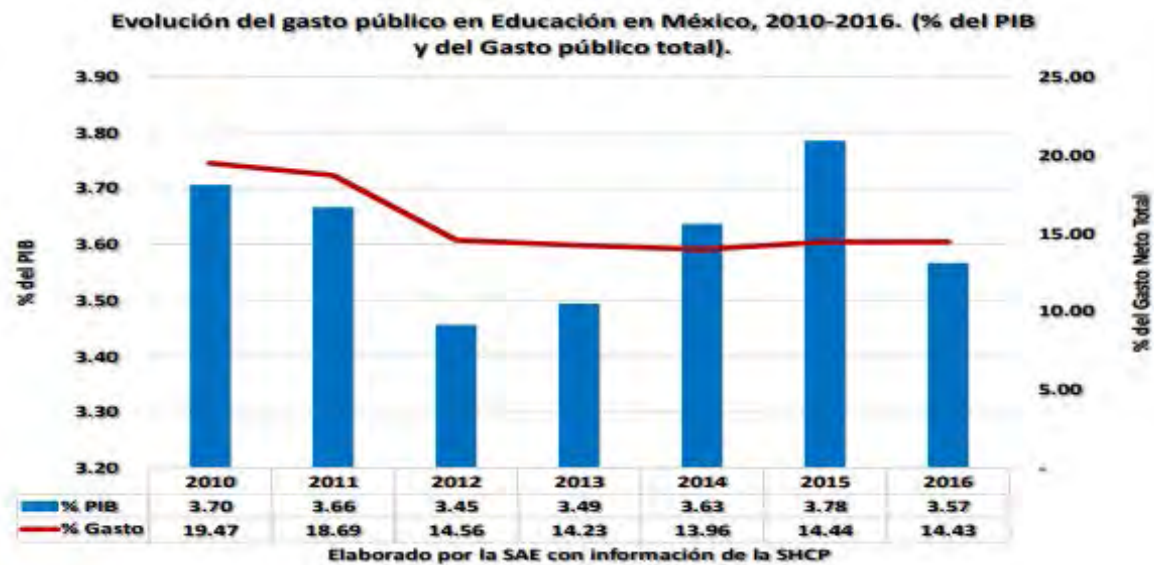
La no atención de la presión laboral conduce al deterioro de la salud, no tan solo del trabajador, sino también el de la organización en que esta inserto. Se ha asociado la presión del trabajo al estrés laboral, al burnout, al desajuste en el clima laboral y a la productividad entre otros aspectos. (Cirera Oswaldo, Aparecida Dias, Rueda Elias, & Ferraz Filho, 2012), (Leka & Griffiths, 2004), (Rodríguez Martínez, 2013). La falta de atención, a esta situación, puede tener como efecto –en el mejor de los casos- el mantener los grados de estrés laboral, burnout, deterioro del clima laboral y productividad, pero si se atiende seguramente presentara una tendencia a la baja en los dos primeros y una alza en los últimos. Por esta razón conviene estudiar el tema de la presión laboral y

---

<sup>4</sup> Martínez Vilchis (2007), considera que [dada] la tendencia en el financiamiento es previsible que una vez más se quede sin observancia la reforma al artículo 25 de la Ley General de Educación, que obliga al Estado a destinar recursos hasta alcanzar el 8% del PIB

su asociación al clima laboral. En el caso del documento, el interés se centra en los valores de normalidad o valores referenciales de la presión laboral o presión del trabajo.

Imagen 1.



Fuente: Cortés Macías, 2015.

## METODOLOGÍA

El tipo de investigación es no experimental, prospectiva y transversal. De nivel descriptivo. Considera como variable la presión laboral dentro del clima laboral. La población fue: académicos de una Universidad Pública del sureste mexicano. La muestra ascendió a 895 académicos.

La técnica fue la encuesta y el instrumento el EDACL1-SE. La recolección de datos se realizó de manera digital, cargando el instrumento en la plataforma de Google® conocida como "Drive" Los participantes respondieron el cuestionario en su lugar de trabajo, previamente se solicitó a la autoridad su apoyo. Los participantes fueron informados sobre los objetivos y aspectos éticos de la investigación. El tiempo de respuesta osciló entre los 15 y 20 minutos.

La codificación y análisis fue a través de la hoja de cálculo conocida como Ms-Excel, versión 2013 y el paquete estadístico denominado Statical Package fro the Social Sciences, de International Busines Machines Copr., versión 22.

**MARCO**

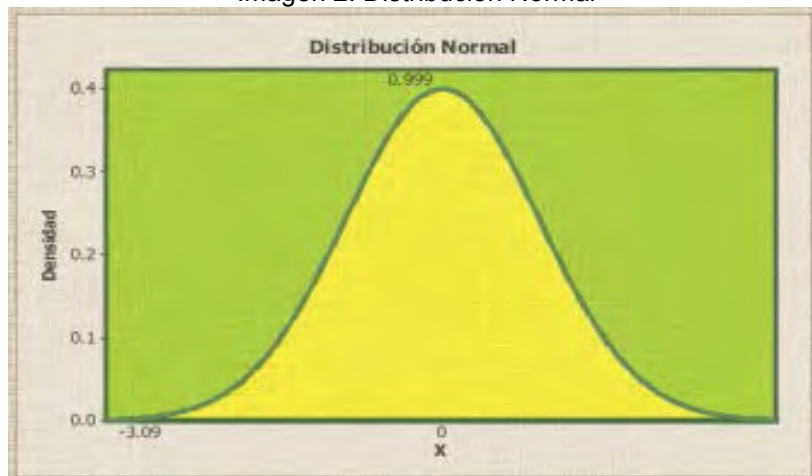
La realización de las actividades laborales está inmersa en restricciones del contexto interno, sea por limitantes financieras, tecnológicas o por las que impone la expectativa del propio trabajador, del grupo o la organización. La presión es un aspecto que influye tanto positiva como negativamente en la calidad de lo que se hace, así como en el logro de los objetivos y metas establecidas.

La presión temporal tiene lugar cuando el tiempo necesario para llevar a cabo una o varias tareas o actividades es superior al tiempo disponible. (Gracia, Arcos, & Caballer, 2000). Los estudios que se dan en el ámbito laboral, acerca de la presión, se han enfocado -principalmente- a establecer relación entre este factor y los resultados alcanzados en la actividad laboral, más no en encontrar valores de referencia que permitan determinar -después del diagnóstico- si la presión percibida por el trabajador es aceptable o no en términos de normalidad. Orozco Arrieta, (2014) plantea que la normalidad es aquello que se considera natural, que fluye y ocurre espontáneamente y por esta razón simplemente es aceptado, es lo común, lo que no afecta ni molesta a la propia persona ni a los demás. En el entorno de las organizaciones, lo normal está definido por la frecuencia en que ocurre algo, así, si la presión es algo recurrente, entonces se vuelve un factor común o normal, esto es aceptado por la organización siempre que el trabajador de las respuestas necesarias que permitan el desarrollo de las actividades de manera óptima.

La presión, como factor asociado al clima laboral se ha diagnosticado. Los estudios reportan diferentes promedios; Hernández Juárez & Morales Morales (2016), establecieron un valor medio de 2.8, Tapias Cuadrados, (2014) determinó un promedio de 3.1, Esta situación es entendible dado que la apreciación de este elemento -que puede tener un trabajador- es resultante de las normas y recursos laborales que imperan en una organización. Entonces, ¿cuál es el punto que divide la presión normal de la anormal? La respuesta descansa en un criterio estadístico, que supone que lo normal es lo más frecuente.

La frecuencia, al momento de graficarse, puede indicar una distribución normal o gaussiana, cuando esto es así, se asume que la distribución de los datos es normal. (Imagen 2). Sin embargo, no es raro encontrar variables cuyo comportamiento no es el de la campana gaussiana. El enfoque de que los datos de una variable determinada debe ser semejante a la de una campana, es mas una consideración teorica habitual y a que la distribución de los datos en muchos de los campos de la ciencia se asemeja a una campana. En la realidad existen distribuciones hacia la izquierda o hacia la derecha. Cuando esto es así puede proceder a transformar los datos o emplearse métodos estadísticos no paramétricos. Así lo primero a considerar es determinar si la distribución es o no normal. La distribución normal esta dada por dos parámetros, la media ( $\mu$ ) y la desviación estándar ( $\sigma$ ).

Imagen 2. Distribución Normal



Fuente: <http://www.geociencias.unam.mx/~ramon/EstInf/Clase3.pdf>

Si la representación es diferente a la de la imagen 2; el pico y grueso de los datos puede cargarse a la izquierda o a la derecha (Imagen 3), entonces, la distribución es anormal porque el promedio de los datos no esta justo al medio de toda la distribución. Entonces, ¿al ser asimétrica la distribución, se considera no valido los resultados? No, lo que indica es que existen mas valores altos o bajos que aquellos que se concentran en el medio.



Imagen 3. Distribución no normal

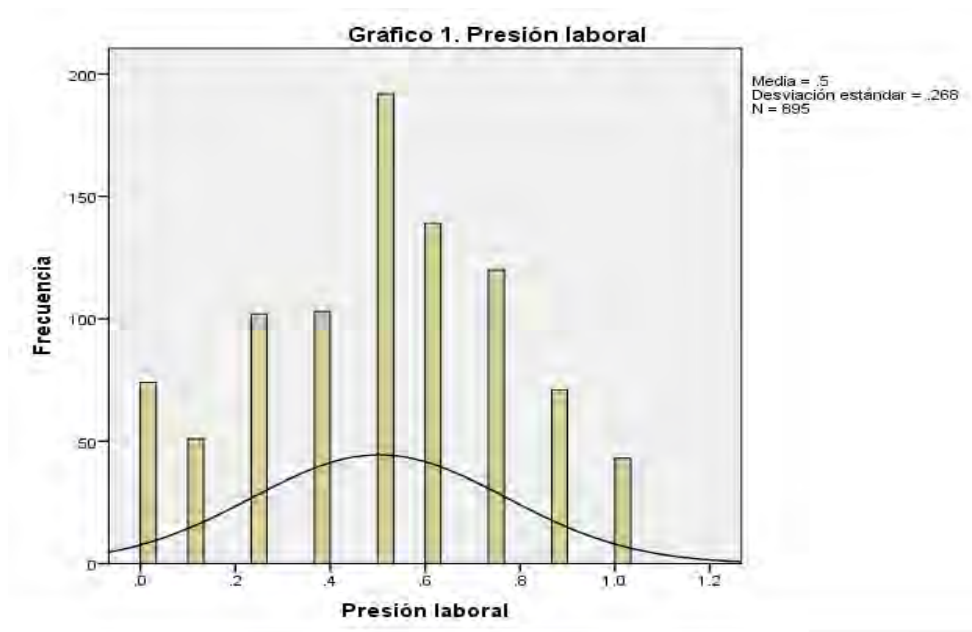


Fuente: <https://statssos.net/2014/11/16/bienvenidos-amigos-psicologos/>

## RESULTADOS

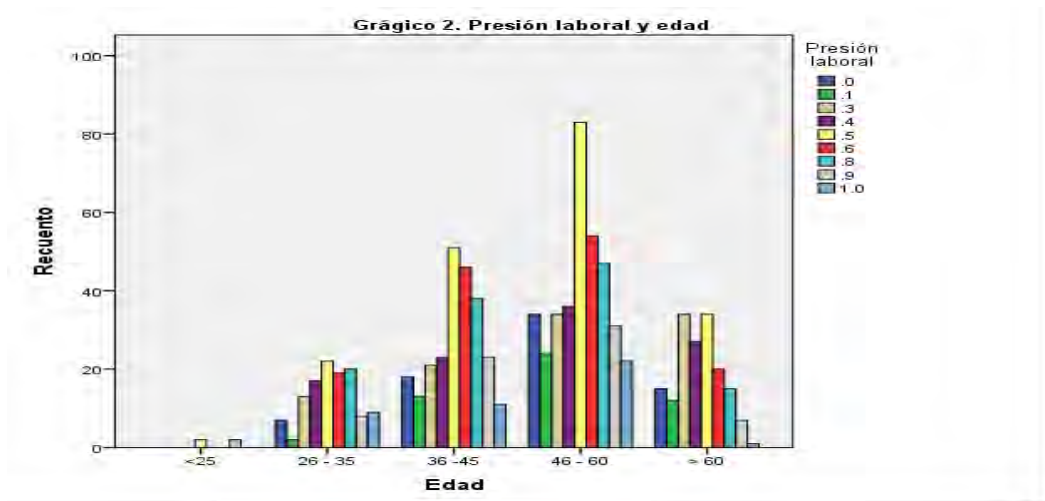
### Presión

La presión laboral diagnosticada tiene una distribución de datos normal. (Gráfico 1).



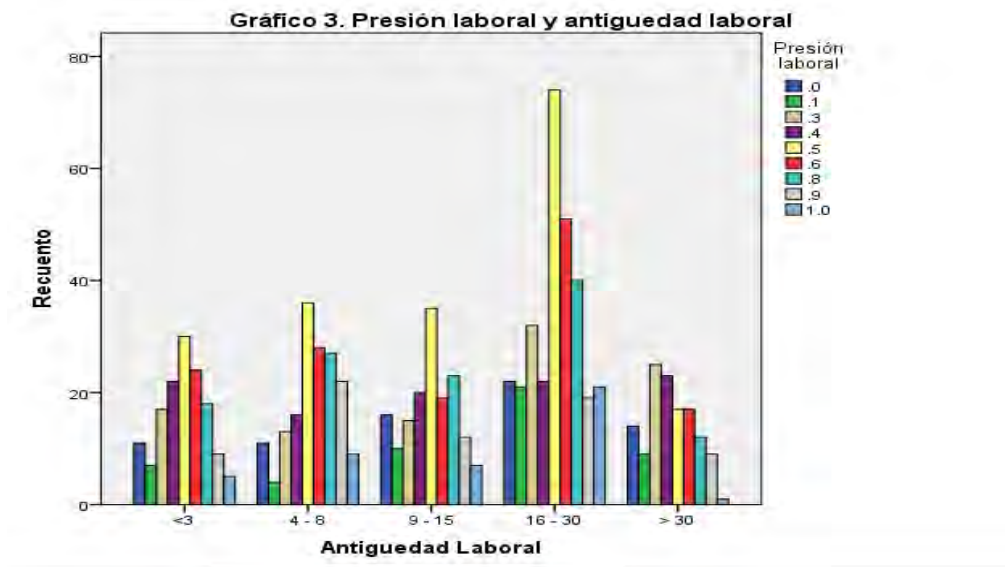
Fuente: Elaboración propia.

La apreciación del valor que prevalece de presión laboral entre los encuestados por rango de edad es el de 50%. (Gráfico 2).



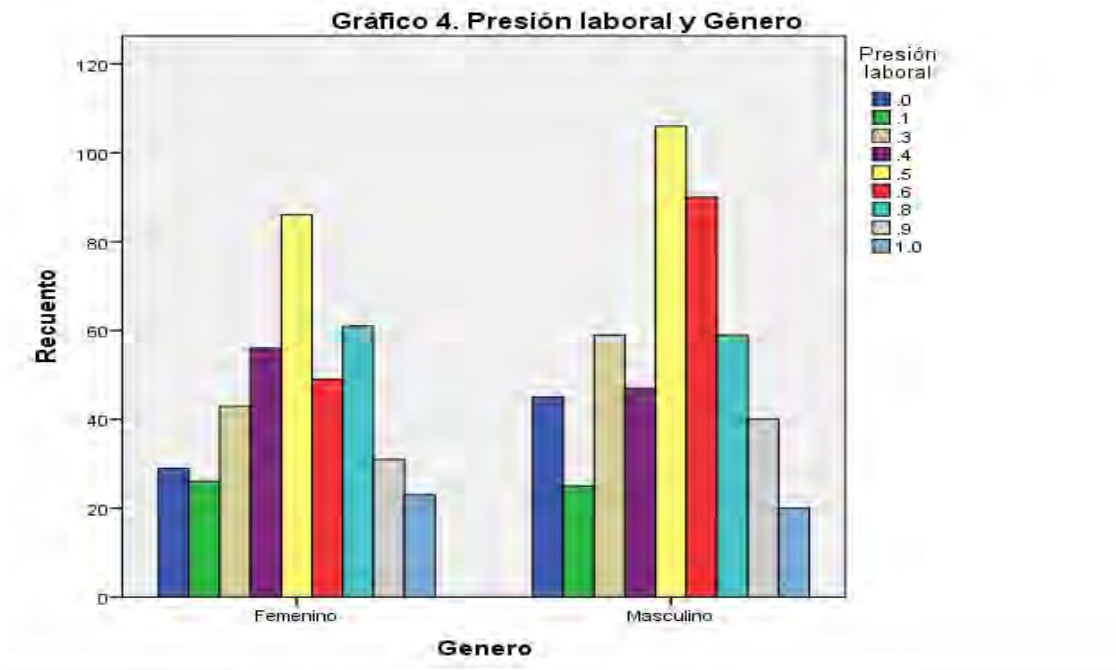
Fuente: Elaboración propia.

La apreciación del valor que sobresale de presión laboral entre los encuestados por rango de antigüedad laboral es del 50%. (Gráfico 3).



Fuente: Elaboración propia.

La apreciación del valor que predomina de presión laboral entre los encuestados por sexo es del 50%. (Gráfico 4).



Fuente: Elaboración propia.

Ciento noventa y dos encuestados se sienten presionados en un 50%, otro ciento treinta y nueve en un 60% y ciento veinte en un 80%.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	.5	192	21.5	21.5	21.5
	.6	139	15.5	15.5	37.0
	.8	120	13.4	13.4	50.4
	.4	103	11.5	11.5	61.9
	.3	102	11.4	11.4	73.3
	.0	74	8.3	8.3	81.6
	.9	71	7.9	7.9	89.5
	.1	51	5.7	5.7	95.2
	1.0	43	4.8	4.8	100.0
	Total	895	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

## **CONCLUSIÓN**

Dado que el sentido de la presión se entiende en sentido negativo, esto es, a mayor porcentaje mayor presión y que los resultados indican prevalencia de valores están en el rango de 50 a 69, entonces podemos considerar que cuando en el sector universitario se observa este puntaje podemos decir que es bueno, en puntajes menores a 50 se puede mencionar que la presión es excelente y en puntajes a partir del 70 requiere atención. Es conveniente que el estudio sea transversal y se replique a otras instituciones universitarias, a fin cotejar la permanencia de estos valores, para poder establecerlos como referenciales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cirera Oswaldo, Y., Aparecida Dias, E., Rueda Elias, S. V., & Ferraz Filho, O. (2012). Impacto de los estresores laborales en los profesionales y en las organizaciones análisis de investigaciones publicadas. *Invenio*, 67-80. Recuperado el 21 de Agosto de 2018, de s) : [Fecha de consulta: 4 de ochttp://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87724146007
- Cortés Macías, O. (2015). *Evalauación del gasto educativo en México*. Cámara de Diputados LXIII Legislatura, Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. México: Octubre.
- Fernández Alfaro, S., & Fernández López, S. (Octubre-Diciembre de 2004). Modelos de Financiación de las Universidades Públicas en América Latina: El caso de Argentina, México y Brasil. *Revista de la Educación Superior*, XXXIII (4)(132), 83-102.
- Gracia, F. J., Arcos, J. L., & Caballer, A. (2000). Influencia de la presión temporal en el trabajo en grupo en función del tipo de tarea y del canal de comunicación. *Psicothema*, 12(2), 241-245.
- Hernández Juárez, J. L., & Morales Morales, J. R. (2016). Diagnóstico del clima organizacional en una pequeña empresa ubicada en la ciudad de Culiacan, Sinaloa. *Daena International Journal of Good Conscience*, 28-41.
- Leka, S., & Griffiths, A. (2004). *La organización del trabajo y el estrés*. Francia: Organización Mundil de la Salud.
- Martínez Vilchis, J. (Abril de 2007). Financiamiento y relación de la universidad pública con los congresos e a Unión y estatales. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 49(199), 15-33.
- Orozco Arrieta, S. (2014). Normalidad y anormalidad psicológica y niveles de prevención. *Psicología, psicoanálisis y conexiones*, 6(9), 1-9.
- Rodríguez Martinez, G. A. (Julio-Diciembre de 2013). La presión laboral como factor estresor en el entorno laboral publicitario. *POLIANTEA*, IX(17), 67-86.
- Tapias Cuadrados, A. (2014). *Diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó (Diego Luis Córdoba)*. Universidad Nacional de Colombia, Maestría en Administración. Bogotá: Facultad de Ciencias Económicas.

# ESTUDIO COMPARATIVO DEL GRADO DE PADECIMIENTO DEL SÍNDROME DE QUEMADO POR EL TRABAJO (BURNOUT) ENTRE EL PERSONAL ACADÉMICO DE LA CINCO ZONAS DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA AÑO 2017.

JESÚS ESCUDERO MACLUF<sup>1</sup>, LUIS ALBERTO DELFÍN BELTRÁN<sup>2</sup>

## RESUMEN

Uno de los fenómenos que impactan en el desempeño de los empleados afectando directamente en su productividad es el denominado Síndrome de Quemado por el Trabajo (SQT) o Burnout el cual es un tipo de estrés crónico que afecta a los individuos que mantienen una relación constante con los usuarios de sus servicios. Con el fin de contar con información valiosa para la toma de decisiones en la administración de los recursos humanos de la institución pública, se desarrolló este estudio el cual tuvo como propósito hacer un comparativo del grado de padecimiento de ochocientos noventa y cinco académicos que laboran en las cinco zonas de la Universidad Veracruzana ubicada en el Estado de Veracruz, México. Los resultados obtenidos con el test estadístico ANOVA de un factor reportaron el valor F de 5.292 y el p-valor de 0.000 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H0) por consiguiente se declara que existe diferencia entre el grado de padecimiento del SQT entre las zonas que integran la Universidad Veracruzana.

**Palabras clave:** Burnout, Síndrome de Quemado, estrés laboral, ANOVA de un factor.

---

<sup>1</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. jescudero@uv.mx

<sup>2</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. ldelfin@uv.mx

## INTRODUCCIÓN

Actualmente se ha presentado un continuo incremento en la presencia de un tipo de estrés laboral crónico que origina un proceso de disminución en la responsabilidad y un aumento constante en el cinismo entre los compañeros de trabajo (Maslach & Jackson, 1986) denominado síndrome de quemado por el trabajo (SQT) o Burnout. Se presume que una de las causas que lo provoca es la actual complejidad que representa el ámbito laboral. Este síndrome según Schwartzmann (2003) lo define como una tensión que presenta el trabajador originada por situaciones agobiantes que motivan respuestas psicósomáticas o trastornos psicológicos la mayoría de las veces graves que afectan en la calidad del servicio prestado. En este orden de ideas, el personal académico es una población expuesta a experimentarlo ya que entorno laboral en donde se desarrollan está cargado de una buena dosis de alta tensión.

Las pesquisas sobre el Burnout están consideradas como una buena medida para diagnosticar el grado de estrés laboral crónico del personal, y obtener evidencia empírica objetiva que apoye la implementación por parte de los directivos de proyectos dirigidos a su prevención o erradicación.

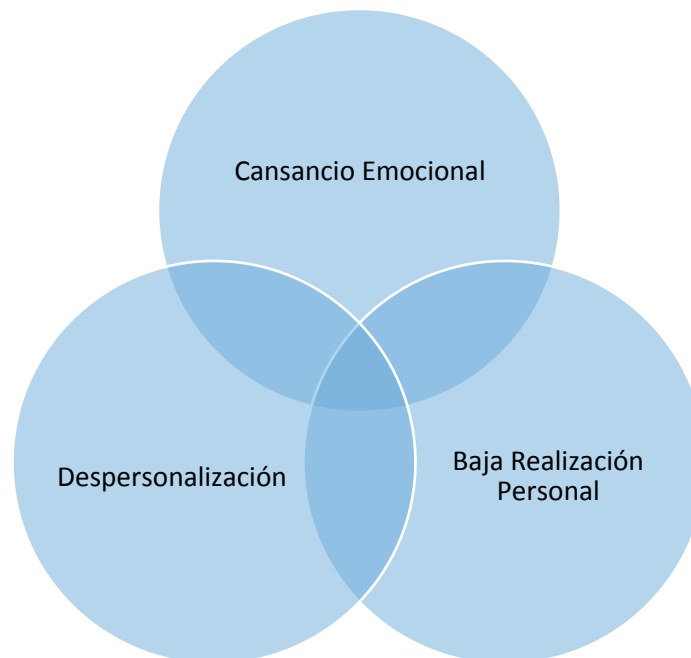
Los primeros estudios sobre este síndrome datan del año 1974 cuando el Psicólogo Herbert Freudenberger usó por primera vez el término Burnout en un artículo que escribió para el Journal of Social Issues para destacar un estado físico y mental que exhibían los trabajadores voluntarios de una clínica de atención gratuita para toxicómanos<sup>3</sup> en New York, Freudenberger, se dio cuenta que después de un periodo aproximado de uno a tres años de trabajo, estos voluntarios experimentaban un decremento progresivo de energía, agotamiento mental y físico, falta interés por el trabajo, depresión; desmotivación y ansiedad, además de presentar cinismo y conductas irritantes con los pacientes que atienden y una tendencia a evitarlos (Boada, De Diego, & Agulló, 2004). En 1976, Cristina Maslach Psicóloga de profesión estudiaba sobre las respuestas emocionales de los profesionales que prestaban servicios asistenciales a las

---

<sup>3</sup> Sujetos con hábito patológico de intoxicarse con sustancias que procuran sensaciones agradables o que suprimen el dolor.

personas y optó por la palabra burnout para identificar la ganancia progresiva de cinismo y el proceso de pérdida de responsabilidad e interés entre los empleados. Además quienes lo padecen están en peligro latente de desarrollar de conductas graves, como el consumo y abuso de drogas (alcohol, cigarros, medicamentos, etc.), el absentismo y/o ausentismo laboral o incluso ideas suicidas (Maslach & Jackson, 1986); estos comportamientos representan un riesgo muy delicado tanto para el afectado como para la organización en donde labora (Boada, De Diego, & Agulló, 2004) ya que causan desordenes conductuales, físicos y problemas de relación interpersonal, impactando de forma negativa en el desempeño laboral y la calidad del servicio (Avalos & García., 2006). Leiter (1991) señala que, el tipo de tarea hecha por estas personas, se caracterizaba por tener un horario variado y largo en sus jornadas diarias, sueldo mediocre y demasiadas exigencias laborales delicadas lo cual provoca un constante ambiente tenso, esto lo llevó a presumir que el SQT es de tipo psicosocial y que se presenta en empleados que en su trabajo tienen una relación constante y directa con personas con problemas de aflicción, angustia y/o pesadumbre.

Figura 1 Dimensiones del Burnout.



Fuente: elaboración propia.



El SQT según Maslach y Jackson (1986) está integrado por las dimensiones de cansancio emocional, despersonalización y baja realización personal (figura 1) criterio que ha sido asumido por la gran mayoría de estudiosos del tema. En una investigación hecha por Buzetti (2005) apelando al criterio de parsimonia, considera para su medición solamente las dimensiones de cansancio emocional y la despersonalización, ya que la realización personal parece también pertenece a otros constructos como motivación o engagement, este criterio fue el que se adoptó en la presente pesquisa.

Diversas organizaciones mundiales como la Sociedad Española de Medicina y la Bureau Technique Syndical Européen pour la Santé et la Sécurité, señalan que si se está desarrollando una investigación descriptiva, de relación/asociación o causal, se reporten las diferencias de prevalencia tomando en cuenta las características sociodemográficas de los informantes.

Escudero y Delfín (2007), (2010), (2012), (2013), (2014) reportaron que la prevalencia general del síndrome de acuerdo a las diversas poblaciones estudiadas en el Estado de Veracruz se encuentra entre el oscila entre el 21% y 25%, además, al clasificar el síndrome por sus características demográficas se encontró que las personas con pareja presentan una prevalencia ligeramente mayor, también se observó que según el género de los informantes, las mujeres lo padecen ligeramente más que los hombres y que los jóvenes presentan los grados más altos de padecimiento que los maduros o las personas de tercera edad y finalmente que los sujetos de mayor antigüedad laboral (más de cinco años) son los menos propensos a padecerlo.

Por lo anterior y con el propósito de aportar más evidencia empírica al cuerpo teórico de éste fenómeno psicosomático, se consideró pertinente abordar este fenómeno pero desde un criterio distinto y novedoso a los que comúnmente se han utilizado, el cual supone que la ubicación geográfica de los informantes incide en el grado de padecimiento.

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

¿Existe diferencia significativa en el grado de padecimiento del Síndrome de Quemado por el Trabajo de los académicos entre las zonas geográficas de la Universidad Veracruzana donde laboran?

### **HIPÓTESIS DE TRABAJO**

El grado de padecimiento del Síndrome de Quemado por el Trabajo de los académicos es distinto entre las zonas geográficas de la Universidad Veracruzana donde laboran en el Estado de Veracruz, México.

### **MÉTODO Y MATERIALES**

La investigación se basó en el método hipotético-deductivo de enfoque cuantitativo, tipo observacional, carácter transeccional prospectivo y alcance relacional.

### **VARIABLE DE ESTUDIO.**

Grado de padecimiento del SQT. Estrés laboral crónico que se presenta en las personas que laboran en una organización y que mantienen una relación constante, directa y prolongada con las personas que se benefician con su trabajo y que, se manifiesta en el trabajador, por la presencia de cansancio emocional, despersonalización y baja realización personal

### **MATERIALES**

La muestra de esta pesquisa se integró con ochocientos noventa y cinco académicos que laboran en las cinco zonas de la Universidad Veracruzana ubicadas en el Estado de Veracruz, México, a quienes se les suministró el cuestionario durante el año de 2017.

La recolección de los datos se desarrolló bajo la técnica de la encuesta y se utilizó como instrumento una escala denominado MBI-ES el cual fue traducido al español por los investigadores de este estudio (anexo 1) el cual estuvo integrado de dos secciones: la primera con nueve ítems destinada a recolectar los datos

sociodemográficos del informante, la segunda integrada por veintidós ítems que miden las dimensiones que integran el constructo de SQT. Además se utilizó la plataforma de Google Drive para crear el instrumento en línea y se utilizaron las computadoras de los centros de cómputo de cada una de las Facultades para su aplicación. Finalmente se usó el software el SPSS ver. 22; Ms-Excel ver. 2013, y el Word ver. 2013 para el proceso de los datos y la generación de resultados.

## **MÉTODOS**

Las labores desarrolladas para comprobar la hipótesis alternativa la cual plantea que el género de los académicos de la Universidad Veracruzana está asociado con la percepción personal del Clima Laboral fueron: Lectura de marco teórico del clima laboral, búsqueda de los distintos instrumentos existentes publicados en revistas científicas para medición el clima laboral, análisis y selección de los factores coincidentes entre los instrumentos hallados, aplicación de entrevistas a profundidad a los académicos, desarrollo del análisis de contenido de cada entrevista, construcción del cuestionario inicial, análisis del cuestionario con dos jueces, aplicación de observaciones de los jueces al instrumento, aplicación de una prueba piloto del cuestionario a veintidós académicos, análisis y corrección del instrumento de acuerdo a los resultados de la prueba piloto.

Las tareas hechas en la recolección de los datos fueron: construcción digital del instrumento en la plataforma Google® Drive, aplicación de una prueba piloto al instrumento digitalizado, análisis y corrección del instrumento digitalizado, solicitud de apoyo de la Secretaria Académica de la Universidad para desarrollar la recolección en las cinco zonas de la Universidad, visita a cada dependencia seleccionada en la muestra para obtener la autorización del director para la aplicación del instrumento a los académicos bajo su cargo, aplicación grupal del cuestionario en el centro de cómputo de cada dependencia, exportación de los datos a Ms-Excel®.

Para el procesamiento y análisis de los datos obtenidos, se siguió el siguiente orden: depuración de los datos, cálculo de dimensiones y factores, cálculo de grados de padecimiento del SQT, importación de los datos recabados a SPSS®

para la construcción de tablas de frecuencias de los códigos hallados, elaboración de gráficas y tablas, interpretación de las tablas y gráficos y finalmente elaboración de la prueba de hipótesis ANOVA con un factor.

**RESULTADOS**

La participación de los informantes por zona (tabla 1) en la muestra de este estudio estuvo integrada por poco más de la mitad (54.7%) por académicos en su mayoría pertenecientes a las zonas de Xalapa y Veracruz, ya que en estas cedes son donde se encuentra la mayor oferta educativa de la Universidad.

Tabla 6 Frecuencia de participación en la muestra por Zona.

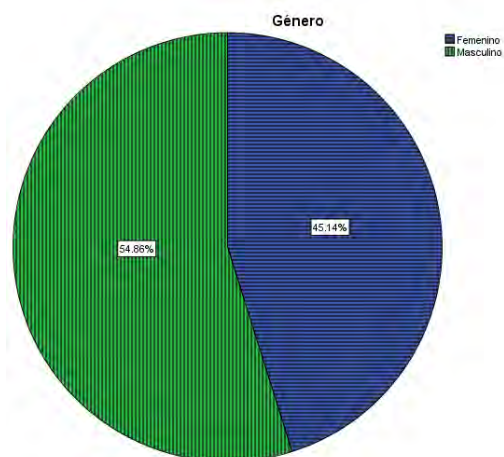
Zona	Frecuencia	Porcentaje
Xalapa	276	30.8
Veracruz	214	23.9
Córdoba-Orizaba	143	16.0
Tuxpan-Poza Rica	152	17.0
Coatzacoalcos-Minatitlán	110	12.3
Total	895	100.0

Fuente: elaboración propia.

En cuanto al género, se reportó que las mujeres (gráfica 1) tuvieron una participación ligeramente mayor a la de los hombres (55%), además, el promedio de edad fue de 49 años con una desviación estándar de 11.78, el valor mínimo fue 23 y el máximo 82.

En lo referente a la antigüedad laboral de los participantes, tuvo un promedio de 16 años con una desviación típica de 12, el valor más pequeño fue 1 y el más grande de 53 años.

Gráfica 1 Distribución de los informantes por género



Fuente: elaboración propia.

En lo referente a la presencia del cansancio emocional de los participantes, los resultados obtenidos de la tabla 2 indican que los académicos de la zona Xalapa (39% y 43%) son los que proporcionalmente lo padecen los niveles más altos.

Tabla 7 Prevalencia de la dimensión de Cansancio Emocional.

Zona		Nivel Cansancio Emocional			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Xalapa	Recuento	193	54	29	276
	%	28.0%	39.1%	43.3%	30.8%
Veracruz	Recuento	164	31	19	214
	%	23.8%	22.5%	28.4%	23.9%
Córdoba-Orizaba	Recuento	124	17	2	143
	%	18.0%	12.3%	3.0%	16.0%
Tuxpan-Poza Rica	Recuento	113	27	12	152
	%	16.4%	19.6%	17.9%	17.0%
Coatzacoalcos-Minatitlán	Recuento	96	9	5	110
	%	13.9%	6.5%	7.5%	12.3%
Total	Recuento	690	138	67	895
	%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: elaboración propia.

Con relación a la presencia de la dimensión de despersonalización en la población de estudio, en la siguiente tabla se evidencia que el 74% de los informantes que laboran en la zona de Xalapa son los que prevalecen.

Tabla 8 Prevalencia de la dimensión de Despersonalización.

Zona		Nivel Despersonalización			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Xalapa	Recuento	212	43	21	276
	%	29.6%	34.1%	39.6%	30.8%
Veracruz	Recuento	176	27	11	214
	%	24.6%	21.4%	20.8%	23.9%
Córdoba-Orizaba	Recuento	113	24	6	143
	%	15.8%	19.0%	11.3%	16.0%
Tuxpan-Poza Rica	Recuento	124	19	9	152
	%	17.3%	15.1%	17.0%	17.0%
Coatzacoalcos-Minatitlán	Recuento	91	13	6	110
	%	12.7%	10.3%	11.3%	12.3%
Total	Recuento	716	126	53	895
	%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: elaboración propia.

### PRUEBA DE HIPÓTESIS

En la tabla 4 se muestra los estadísticos descriptivos del tamaño de la muestra, el promedio, la desviación estándar, el error estándar, el intervalo de confianza al 95% y los valor mínimo y máximo categorizados por zona correspondientes al grado de padecimiento del SQT. Se aprecia que los promedios más altos de padecimiento son en la zona de Xalapa seguido de Veracruz.

Tabla 9 Descriptivos del Síndrome de quemado por el trabajo

	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
Xalapa	276	16.83	11.690	.704	15.44	18.21	0	68
Veracruz	214	15.04	13.227	.904	13.26	16.82	0	77
Córdoba-Orizaba	143	12.10	9.029	.755	10.61	13.60	0	60
Tuxpan-Poza Rica	152	14.96	12.018	.975	13.03	16.89	0	76
Coatzacoalcos-Minatitlán	110	12.19	11.807	1.126	9.96	14.42	0	73
Total	895	14.76	11.889	.397	13.98	15.54	0	77

Fuente: SPSS.

En la siguiente tabla, se reportan los resultados del test ANOVA de un factor, como se observa el valor F y el p-valor (5.292 y 0.000) por consiguiente se rechaza la hipótesis nula (H0) por lo tanto se declara que existe diferencia entre el grado de padecimiento del SQT entre las zonas que integran la Universidad Veracruzana.

Tabla 10 ANOVA.

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	2935.416	4	733.854	5.292	.000
Dentro de grupos	123424.454	890	138.679		
Total	126359.870	894			

Fuente: SPSS.

**PRUEBAS POST HOC**

En las tablas 6 y 7 se despliegan los resultados obtenidos en las pruebas post hoc y HSD de Tukey los cuales nos indican que de acuerdo al p-valor reportado, existe una diferencia significativa del grado de padecimiento entre la zonas de Xalapa, Córdoba-Orizaba y Coatzacoalcos-Minatitlán.

Tabla 11 Comparaciones múltiples HSD Tukey.

(I) Zona	(J) Zona	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	95% de intervalo de confianza	
					Límite inferior	Límite superior
Xalapa	Veracruz	1.784	1.073	.457	-1.15	4.72
	Córdoba-Orizaba	4.721 <sup>*</sup>	1.213	.001	1.40	8.04
	Tuxpan-Poza Rica	1.866	1.189	.518	-1.39	5.12
	Coatzacoalcos-Minatitlán	4.635 <sup>*</sup>	1.328	.005	1.01	8.26
Veracruz	Xalapa	-1.784	1.073	.457	-4.72	1.15
	Córdoba-Orizaba	2.937	1.272	.143	-.54	6.41
	Tuxpan-Poza Rica	.082	1.249	1.000	-3.33	3.50
	Coatzacoalcos-Minatitlán	2.851	1.382	.237	-.93	6.63
Córdoba-Orizaba	Xalapa	-4.721 <sup>*</sup>	1.213	.001	-8.04	-1.40
	Veracruz	-2.937	1.272	.143	-6.41	.54
	Tuxpan-Poza Rica	-2.856	1.372	.229	-6.61	.89
	Coatzacoalcos-Minatitlán	-.086	1.493	1.000	-4.17	4.00
Tuxpan-Poza Rica	Xalapa	-1.866	1.189	.518	-5.12	1.39
	Veracruz	-.082	1.249	1.000	-3.50	3.33

(I) Zona	(J) Zona	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	95% de intervalo de confianza	
					Límite inferior	Límite superior
	Córdoba-Orizaba	2.856	1.372	.229	-.89	6.61
	Coatzacoalcos-Minatitlán	2.770	1.474	.330	-1.26	6.80
Coatzacoalcos-Minatitlán	Xalapa	-4.635*	1.328	.005	-8.26	-1.01
	Veracruz	-2.851	1.382	.237	-6.63	.93
	Córdoba-Orizaba	.086	1.493	1.000	-4.00	4.17
	Tuxpan-Poza Rica	-2.770	1.474	.330	-6.80	1.26

\*. La diferencia de medias es significativa en el nivel .05.

Tabla 12 Subconjuntos homogéneos HSD Tukey.

Zona	N	Subconjunto para alfa = .05	
		1	2
Córdoba-Orizaba	143	12.10	
Coatzacoalcos-Minatitlán	110	12.19	
Tuxpan-Poza Rica	152	14.96	14.96
Veracruz	214	15.04	15.04
Xalapa	276		16.83
Sig.		.166	.613

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

a. Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 161.504.

b. Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los

Fuente: SPSS.

## CONCLUSIONES

- Se acepta la hipótesis de trabajo de este estudio que postula que el grado de padecimiento del Síndrome de Quemado por el Trabajo de los académicos, es distinto entre las zonas geográficas de la Universidad Veracruzana donde laboran.
- Las diferencias más significativas del grado de padecimiento del Síndrome de Quemado por el Trabajo es entre las zonas de Xalapa, Xalapa, Córdoba-Orizaba y Coatzacoalcos-Minatitlán.
- Según los resultados obtenidos, los académicos de la Zona de Xalapa son los que están más expuestos a adquirir este padecimiento.
- Los participantes de la zona Xalapa son los que proporcionalmente padecen más de Cansancio Emocional y Despersonalización.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aranda, B., & M., P. (2010). Edad, síndrome de agotamiento profesional (burnout), apoyo social y autoestima en agentes de tránsito, México. *Revista Colombiana de psiquiatría*, 510-522.
- Avalos, N., & García., G. (2006). *Burnout (Desgaste Laboral en Personal Administrativo de la Universidad del Valle de México)*. Recuperado el 11 de agosto de 2012, de Universidad del Valle de México: [http://www.tlalpan.uvmnet.edu/oiid/download/Burnout\\_04\\_CSO\\_PSIC\\_PIC\\_S\\_E.pdf](http://www.tlalpan.uvmnet.edu/oiid/download/Burnout_04_CSO_PSIC_PIC_S_E.pdf)
- Barraza-Macias, A., Carrasco-Soto, R., & Arreola-Corral, M. G. (2007). Síndrome de burnout: un estudio comparativo entre profesores y médicos de la ciudad de Durango. *INED*, 63-73.
- Boada, J., De Diego, R., & Agulló, E. (2004). El burnout y las manifestaciones psicosomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*, 125 - 131.
- Buzzetti, M. (2005). Validacion del Maslach Burnout Inventory (mbi) en dirigentes del colegio de profesores a.G. de Chile. *tesis para optar por el grado de psicologo*. Chile.
- Caplan, J. (2003). Police cynicism: Police survival tool?. (R. U. Justice., Ed.) *The Police Journal*, 304-313.
- Delfin, L., & Escudero, J. (2007). El Síndrome de Quemado por el Trabajo (SQT) en docentes de las licenciaturas de Agronomía y Administración de Empresas: caso Inst. Tec. de Úrsulo Galván. *Memoria congreso ACACIA*.
- Escudero, J., & Delfín, L. (2010). Diagnostico del grado de Síndrome de Quemado por el Trabajo (burnout) en el personal docente del instituto Tecnológico Superior de Xalapa-Enríquez, Veracruz, México. *Ciencia Administrativa*, 76-85.
- Escudero, J., & Delfín, L. (2012). Estudio del grado de presencia del síndrome de quemado por el trabajo (burnout) y su relacion con los factores de riesgo en los docentes. Caso: Escuela de Bachilleres "Ricardo Flores Magón" de la ciudad de Xalapa. *Ciencia administrativa*, 37-44.
- Escudero, J., Ortiz, J., & Delfín, L. (2013). La antigüedad en el trabajo y su relación con el Síndrome de Quemado por el Trabajo (burnout) en los profesores del area académica de Artes de la Universidad Veracruzana, en Xalapa-Enríquez., Ver., Mex. periodo de estudio 2012-2013. *Ciencia Administrativa*, 1-18.

- Euwema, M., Kop, N., & Bakker, A. (2004). The behaviour of police officers in conflict situations: how burnout and reduced dominance contribute to better outcomes. *Work & Stress*, 23-38.
- Ferrando, J., & Pérez, J. (1996). Un instrumento para medir quemazón profesional en los docentes: adaptación catalana del Maslach. Burnout Inventory (MBI). *Psiquiatría Daf Med Barna*, 8-11.
- Freudenberger, H. (1974). Staff burnout. . *Journal of Social Issues*, 159-165.
- Gil Monte, P. (2003). El síndrome de quemarse por el trabajo. *Revista Electronica InterÇao Psy*, 19-33.
- Gil-Monte, P. (2002). Influencia del género sobre el proceso de desarrollo del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en profesionales de enfermería. *Psicología em Estudo*, 3-10.
- Gil-Monte, P. (2002). Influencias del género sobre el proceso de desarrollo del Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Burnout) en profesionales de enfermería. *Artigos*, 1-10.
- Gil-Monte, R., Peiró, J., & Valcárcel, P. (1998). A model of burnout process development: An alternative from appraisal models of stress. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 211-220.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (7 de abril de 2015). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Recuperado el 28 de abril de 2015, de BOLETÍN DE PRENSA NÚM. 139/15: [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2015/ensu/ensu2015\\_04.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2015/ensu/ensu2015_04.pdf)
- Keerkaner, P., Kuiper, N., & Martin, R. (2004). Sense of humor, physical health, and wellbeing at work: A three-year longitudinal study of Finnish police officers. *Humor: International Journal of Humor Research*, 21-35.
- Leiter, M. (1991). Coping patterns as predictors of burnout: The function of control and escapist coping patterns. *Journal of Organizational Be*, 297-308.
- López-Pozos, C. (2014). Síndrome de Burnout estudiantil género. *RA Ximhai*, 185-202.
- Maslach, C., & Jackson, S. (1981a). The measurement of experience burnout . *Journal of Organizational Behaibor*, 99-113.
- Maslach, C., & Jackson, S. (1981b). Maslach Burnout Inventoy. *Consultin Psychilgist Press*.

- Maslach, C., & Jackson, S. (1986). Maslach burnout inventory. *Consulting Psychologists Press*.
- Pérez, L. (2009). *Notas teórico-metodológicas*. Recuperado el 15 de marzo de 2015, de Relación entre ambiente psicosocial del trabajo, valores hacia el trabajo y enfermedad: <http://www.aacademica.com/000-062/1536>
- Rincón, A., Escudero, J., & Delfín, L. (2014). El Síndrome de Quemado y su relación con la antigüedad laboral. Caso personal académico de la Facultad de Música de la Universidad Veracruzana. *Memoria Congreso Internacional de Administración Pública y Privada*, 126-140.
- Rodríguez-García, C., Oviedo-Zuñiga, A. M., & Vargas-Santillan, M. d. (2009). Prevalencia del Síndrome de Burnout en el personal de Enfermería de dos Hospitales del Estado de México. *Fundamentos en Humanidades*, 179-193.
- Schwartzmann, L. (2003). Estrés laboral, síndrome de desgaste (quemado) depresión, ¿Estamos hablando de lo mismo? *Red Lilacs*.
- Storm, K., & Rothmann, S. (2003). A psychometric analysis of the Maslach Burnout Inventory-General Survey in the South Africa Police Service. *South African Journal of Psychology*, 219, 226.

## **ANEXOS**

### **ANEXO I**

#### **Universidad Veracruzana**

Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias  
Administrativas  
(I.I.E.S.C.A.)

Diagnóstico del grado de Síndrome de Quemado por el Trabajo

**Introducción:** Este cuestionario forma parte de un estudio para determinar el grado de Síndrome de Quemado por el Trabajo que pueden presentar los empleados de un organismo. El tratamiento de las respuestas que tenga a bien proporcionarnos será absolutamente confidenciales y sólo serán usados exclusivamente para los fines de esta investigación.



8.- Mi contratación en esta institución es:

- 1) Base       2) Interino por plaza   
 3) Interino por persona       4) Otra, especifique:

9.- Académicamente, el tiempo que estoy a disposición de la institución es de:

- 1) Tiempo completo   
 2) 3/4 de tiempo completo   
 3) 1/2 tiempo completo   
 4) 1/4 de tiempo completo   
 5) Menos de 9 Hrs., a la semana

**Anexo II**

**AGOTAMIENTO PROFESIONAL.**

Marque con una "X" en cada afirmación lo que más refleje su realidad.

	<b>Afirmación</b>	<b>Nunca</b>	<b>Pocas veces al año</b>	<b>Una vez al mes</b>	<b>Pocas veces al mes</b>	<b>Una vez a la semana</b>	<b>Pocas veces a la semana</b>	<b>Todos los días</b>
10	Me siento emocionalmente agotado debido a mi trabajo.							
11	Me siento agotado al final de mi jornada de trabajo.							
12	Me siento fatigado cuando me levanto en la mañana y tengo que ir a trabajar.							
13	Puedo entender con facilidad a los estudiantes que atiendo.							
14	Siento que trato a algunos estudiantes como si fueran objetos.							
15	Trabajar con gente todo el día es realmente agobiante para mí.							
16	Me ocupo con mucha eficacia de los problemas de mis estudiantes.							
17	Me siento fastidiado de mi trabajo.							
18	Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo.							
19	Me he vuelto más insensible hacia la gente desde que ejerzo este trabajo.							
20	Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca emocionalmente							

	<b>Afirmación</b>	<b>Nunca</b>	<b>Pocas veces al año</b>	<b>Una vez al mes</b>	<b>Pocas veces al mes</b>	<b>Una vez a la semana</b>	<b>Pocas veces a la semana</b>	<b>Todos los días</b>
21	Me siento muy activo.							
22	Me siento frustrado por mi trabajo.							
23	Siento que estoy laborando demasiado en mi trabajo.							
24	Realmente no me interesa qué pase con algunos estudiantes.							
25	Trabajando directamente con personas me estresa demasiado.							
26	Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con mis estudiantes.							
27	Me siento estimulado después de haber trabajado con mis estudiantes.							
28	He logrado muchas cosas importantes en este trabajo.							
29	Me siento al límite de mis posibilidades.							
30	En mi trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma.							
31	Siento que mis estudiantes me culpan por sus problemas.							

# TENDENCIAS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN EL ENTORNO A LA CAPACITACIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN LAS MIPYMES DEL ESTADO DE VERACRUZ

MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA<sup>1</sup>, MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS<sup>2</sup>,  
DOREIDY MELGAREJO GALINDO<sup>3</sup>

## RESUMEN

El estado de Veracruz se posiciona entre los primeros lugares en aumento de la tasa de desocupación del país, aunado al incremento de la inflación, genera una sobre oferta de mano de obra calificada al mismo tiempo que una disminución en el costo de la misma. En este panorama se requiere estabilidad laboral para los trabajadores y mayor competitividad para la parte patronal; formando parte trascendental la capacitación y/o actualización constante de la planta de trabajadores, gestionando los recursos monetarios y tecnológicos en pro del bienestar de la empresa y por ende del recurso humano. Sin embargo, resultados preliminares de la presente investigación cuantitativa de corte explicativa, arrojan la presencia de niveles de capacitación simples en las PYMES del Estado, donde solo se busca brindar el conocimiento sobre las actividades que se realizaran, sin expresar el nivel de desarrollo de las mismas o los requerimientos estandarizados de calidad que se deban emplear, generando limitantes para el logro de los niveles de productividad deseados.

**Palabras clave:** Capacitación, PYMES, Capital Humano, Gestión.

## INTRODUCCIÓN

En un mundo tan cambiante como el actual es necesario contar constantemente con mano de obra calificada que permita mantener en rumbo a la organización. Aun mas con el panorama que embarga a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs) en México, las cuales desde su creación empírica,

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. [maría.valdivia@itstb.edu.mx](mailto:maría.valdivia@itstb.edu.mx)

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. [m.hernandez@itstb.edu.mx](mailto:m.hernandez@itstb.edu.mx)

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. [doremg@hotmail.com](mailto:doremg@hotmail.com)

independientemente al grado de preparación del o los dueño(s), jugara un papel fundamental en la toma de decisiones; aunado a la falta de división del trabajo que permita aligerar la carga, para poder enfocarse en la gestión del recurso financiero y la diversificación del producto y/o servicio; siendo esto último el medio para lograr el fin.

Las exigencias constantes del mercado sugieren la inclusión de nuevas tecnologías, que permitan procesos mas cortos y rápidos, mayor estandarización que permita el aumento en los niveles de calidad, así como uniones comerciales que faciliten la inserción a nuevos mercados.

Por lo que la capacitación resulta el elemento clave que les permita contar con mano de obra calificada, al mismo tiempo que acrecentar el cúmulo que competencias que cada individuo posea, al buscar en todo momento el desarrollo de la organización y del trabajador.

El recurso humano en una organización constituye el conjunto de trabajadores que llevaran acabo la gestión de los demás recursos, como son los materiales, financieros, tecnológicos, entre otros. Por lo que contar con el recurso humano capacitado para sus funciones, permitirá el aprovechamiento de los demás recursos de forma eficiente y eficaz.

Sin embargo, los empresarios dueños de las MiPyMEs en la mayoría de los casos tienden a olvidar la especialización del personal por medio de la capacitación y la dejan tan solo a los fundamentos obtenidos en la escuela o con base en la experiencia, generando que su propio recurso humano se encuentre obsoleto, al no contar con los nuevos conocimientos que le permitan aventajar a la competencia.

Algunos empresarios en cambio, han apostado a la capacitación rutinaria y periódica, lo que redundo en beneficios para la empresa y para el trabajador, al contribuir en gran medida al desarrollo personal y profesional de los trabajadores, al mismo tiempo que al cumplimiento de los objetivos organizacionales.



Derivado de lo planteado es que se busca conocer las tendencias de la gestión empresarial entorno a la capacitación que proporcionan a su personal, al tener en cuenta que este es el medio por el cual se lograra la división del trabajo y por ende la especialización, por lo que se genera como pregunta de investigación ¿Cómo influye la gestión empresarial en relación al nivel de capacitación y desarrollo del capital humano en las MiPyMEs del estado de Veracruz?.

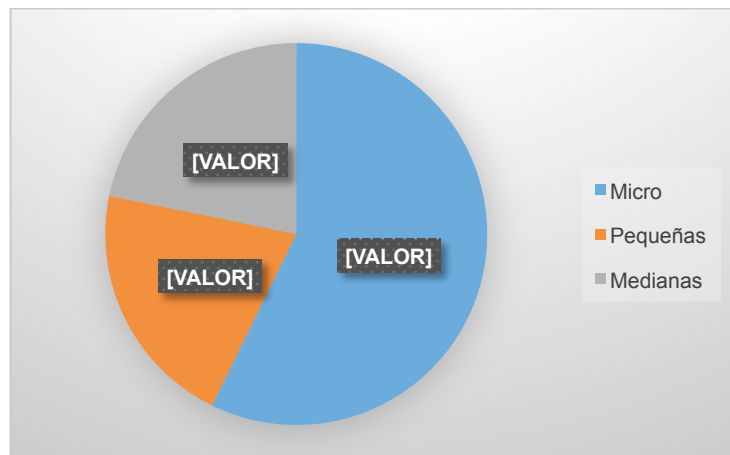
### MARCO REFERENCIAL

Para dar una visión periférica que ayude a soportar la presente se proporciona información sobre las MiPyMEs en México, los sectores económicos que conforman el estado de Veracruz, aunado a elementos que clarifiquen a la capacitación y desarrollo por medio de diversos autores, al igual que la gestión empresarial.

### MIPYMEs EN MÉXICO

Las MiPyMEs generan aproximadamente el 72% del empleo en el país y 52% del Producto Interno Bruto (PIB) (ver gráfica 1), lo que representa más de 4.1 millones de microempresas, 174,800 de pequeñas empresas y 34,960 de medianas empresas según datos de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF, 2015).

Gráfica 1. Distribución de las MiPyMEs en México.



Creación propia, a partir de datos obtenidos de la CONDUSEF (2015).

Por su parte Arana (2018) afirma que en México existen 4.2 millones de unidades económicas, de las cuales el 99.8% son consideradas Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs), lo que contribuye en un aporte al PIB del 42% y 78% en la generación de empleo.

Resaltando la importancia de las MiPyMEs en la economía de México, no obstante la creación y desaparición de las mismas es algo que cae en el parámetro de lo normal; según el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) 2018 “la esperanza de vida promedio de una empresa recién creada en México es de 7.8 años, por lo que es poco probable que llegue a consolidarse en el mercado nacional”, esto de acuerdo a datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Por su parte México Bursátil (2013) señala: “de cada 10 empresas, 8 alcanzan los 5 años de vida y las que sobreviven su primer lustro, solamente el 10% logran permanecer operando 10 años”, determinado gracias a su encuesta lleva a cabo en 2012. Lo que da un promedio de vida de entre 5 a 7 años para una MiPyME independiente del sector económico al que este dirigido.

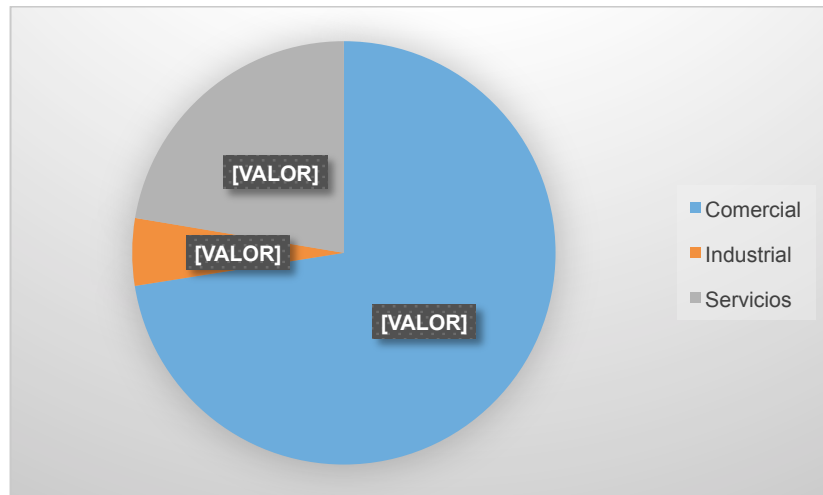
### **SECTORES ECONÓMICOS EN VERACRUZ**

Los sectores económicos se clasifican dependiendo de la actividad a la que se dedican y en la colocación de las mismas, tal como indica Delgado (2014):

“En virtud de su carácter capitalista, la economía mexicana se fundamenta en el conjunto de actividades que conducen a la producción de bienes y servicios, destinada, en primer lugar, a la satisfacción de la demanda interna de los mismos y, en segundo, a la colocación de esos bienes y servicios en los mercados internacionales”

Por lo que están segmentadas por sectores económicos, los cuales obedecen a las actividades que en cada una se desarrollan (ver gráfica 2).

Gráfica 2. Distribución de empresas en el estado de Veracruz.



Creación propia, a partir de datos obtenidos de la SIEM (2018).

Los principales obstáculos a los que se enfrentan las MiPyMEs son:

Según Sánchez (2018) el cual cita a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) 2013 “las microempresas tienen una productividad típicamente más baja que las pequeñas y medianas empresas”, dejando ver como la estructura características de este tipo de entidades económicas afecta la productividad de la misma.

Por su parte Rionda (s/f) hace referencia a la falta de cultura financiera de los empresarios, al mencionar:

“uno de los principales problemas que presentan las PYMES en México hoy en día es que su principal financiamiento proviene de sus proveedores, quienes admiten a plazo la liquidación de sus ventas, una vez cuente con liquidez la empresa a la que surten”.

Forbes México (2015), señala como principales errores de las PyMEs el no contar con un plan de negocios definido; la falta de claridad con la visión de la empresa, lo que dicta el rumbo de la misma; crear en los clientes falsas expectativas del producto y/o servicio; no tener el financiamiento correcto; la toma de decisiones por medio de impulsos; y por ultimo la falta de registros contables.

La mejor forma de vencer dichos obstáculos es por medio de la capacitación, no obstante solo el 12.6% de las MiPyMEs capacita a su personal, dando por ende un 87.4% no capacita a su personal, esto según Leyva (2017) de acuerdo con la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Enaproce) 2015.

### **CAPACITACIÓN Y DESARROLLO**

Sin importar los esfuerzos que realice un país, el nivel de educación siempre será una constante, lo que generara un proceso intenso por parte de la empresa para lograr el conjuntó de trabajadores calificados para su organización, dicho proceso se llama capacitación el cual servirá para “proporcionar competencias para un trabajo. En cambio, el proceso para acentuar o adquirir valores, estilos, trabajo en equipo y otras facetas de la personalidad, se denominan desarrollo” (Arias y Heredia, 2015).

Para Chiavenato (2017) “la capacitación es el acto intencional de proporcionar medios que permitan el aprendizaje, fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo”.

Por lo que la capacitación “denota objetivos a corto plazo relacionados de manera directa con aspectos específicos del trabajo. Educación implica un amplio proceso de desarrollo con objetivos continuos o a largo plazo” (Tyson y York, 2007), siendo su finalidad que el trabajador desarrolle su puesto con efectividad.

Las capacitaciones mas recurrentes que se le imparten a los trabajadores son, según Bohlander et al (2017): “Inducción de los empleados recién contratados, básica en el puesto de los recién contratados, gerencial, en ventas, ejecutiva, en computación y tecnologías de información, en servicio al cliente, para el cumplimiento de la ley (regulaciones), en ética, en temas de diversidad”; siendo temas necesarios, de uso diario, aunado a que son de fácil acceso y de bajo costo.

El proceso de capacitación al ser constante y rutinario, debe iniciar una vez concluido el proceso de inducción, para poder proporcionar a los nuevos empleados los elementos necesarios para poder desarrollar sus actividades de manera optima, al igual que a los empleados antiguos las bases para que sus habilidades se desarrollen según los nuevos elementos que se requieran. Siendo ideal que los trabajadores ya en el puesto contribuyan con la capacitación de viva voz a los nuevos elementos en el puesto (Dessler, 2015).

Entendiendo entonces a este proceso como un ciclo al ser constante, el cual inicia con la detección de la capacitación, posteriormente en los planes y programas para la misma, lo que lleva a la ejecución, para llegar a la evaluación de los resultados de la capacitación; si los resultados no son los esperados, se vuelve a iniciar el ciclo con la detección de necesidades de capacitación (Hinrichs, 1976).

Por lo que la capacitación resulta algo natural y necesario para el logro de los objetivos dentro de una organización y apoya en gran manera al cumplimiento de logros personales y profesionales.

### **GESTIÓN EMPRESARIAL**

La toma de decisiones en una organización basada en la administración resulta fundamental, Stoner et al (2009) indica:

“La administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las organizaciones le sirven a las personas que afectan. El éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajado, es probable que la organización alcance sus metas”.

Presentando de esta manera un ganar-ganar, al obtener los empresarios los márgenes de utilidad deseados y los trabajadores el desarrollo profesional y personal que anhelan.

Por lo que al aumentar el grado de especialización de los trabajadores se lograra una ventaja competitiva sustentable, siendo esta “cuando una buena cantidad de compradores prefiere sus productos o servicios con

respecto de las ofertas de sus competidores y cuando la base de esta preferencia es duradera” (Thompson et al, 2007).

Si bien la capacitación establecida como un plan de carrera resulta ser un gasto excesivo para los empresarios, justificado por el volumen y estructura de las MiPyMEs, el proporcionarla a los trabajadores generara el cambio de visión al convertirse netamente en un medio para conseguir un fin previamente establecido.

### **DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA**

A continuación se presenta los elementos que comprenden la metodología aplicada para el desarrollo de la investigación, la cual tiene como objetivo valorar la gestión empresarial en relación al nivel de capacitación y desarrollo del capital humano en las MiPyMEs del estado de Veracruz, lo que permita la detección y análisis del entorno empresarial en relación al tema de la capacitación.

El estudio es de alcance explicativo, al tener como objetivo valorar la contribución de las variables y establecer los rasgos que generan dicha contribución. Al respecto Hernández et al (2014) expresan:

“los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables”.

La orientación de esta investigación es cuantitativa, a lo que Burns y Grove (2004), describe como “un proceso formal, objetivo, riguroso y sistemático para generar información sobre el mundo. La investigación cuantitativa se realiza para describir nuevas situaciones, sucesos o conceptos del mundo”.

Este tipo de metodología es necesaria debido a que se busca encontrar respuesta a la pregunta de investigación en forma que clarifique la información, que permita observar las relaciones hipotéticas en caso de existir.

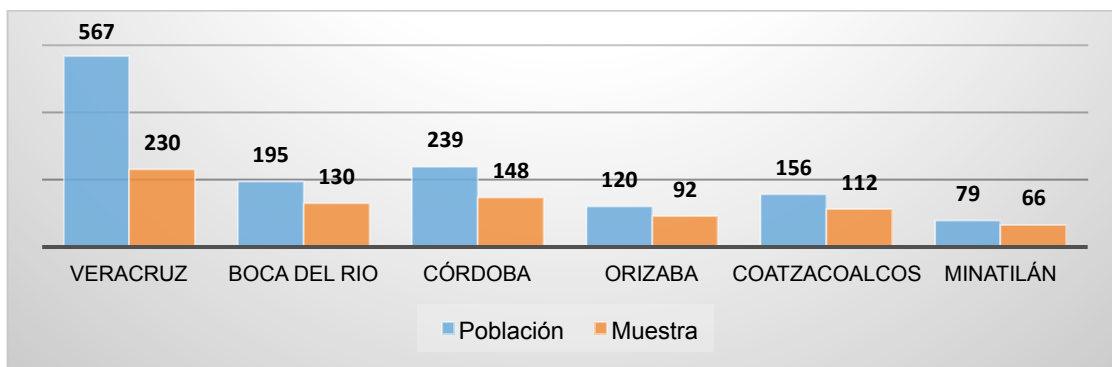
Se considera una investigación de campo, por el tipo de recopilación de datos que se lleva a cado desde fuentes primarias.

### POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la presente se tomo como población los corredores industriales de Veracruz – Boca del Río, Córdoba – Orizaba, y Coatzacoalcos – Minatitlán. Ocupando como criterio de exclusión la consideración solo de las empresas que se encuentran en el rango de 11 a 50 trabajadores según la base del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) 2018, siendo una población total de 1356 MiPyMEs (ver gráfica 3).

La muestra se determinó por medio de un muestreo aleatorio simple, manejando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, quedando comprendida de la siguiente manera (ver gráfica 3), teniendo una muestra total de 778 MiPyMEs.

Gráfica 3. Población y muestra.



Creación propia a partir de muestreo aleatorio simple.

### TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Como instrumento para la recolección de los datos desde fuentes primarias se ocupó un cuestionario, el cual según Bernal (2010) consiste en:

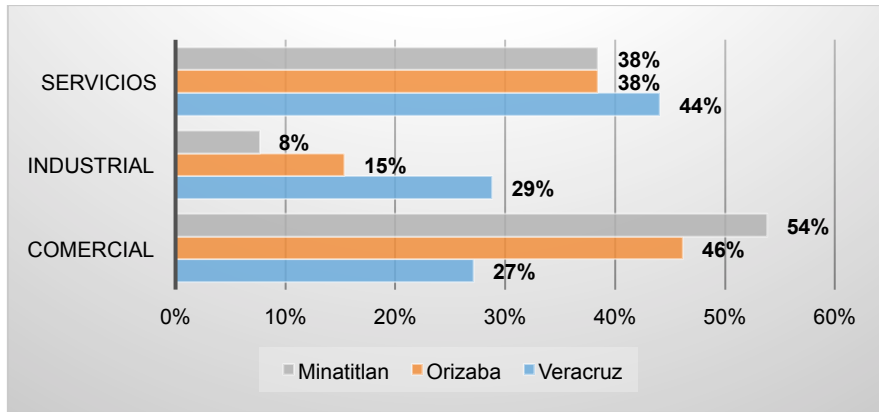
“un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación”.

Dicho instrumento se encuentra constituido por 26 ítem, los cuales conforman 7 dimensiones que se consideran medulares para la permanencia de las MiPyMEs en el mercado actual.

**AVANCES DE RESULTADOS**

A continuación se presentan los resultados preliminares de las encuestas aplicadas hasta el momento.

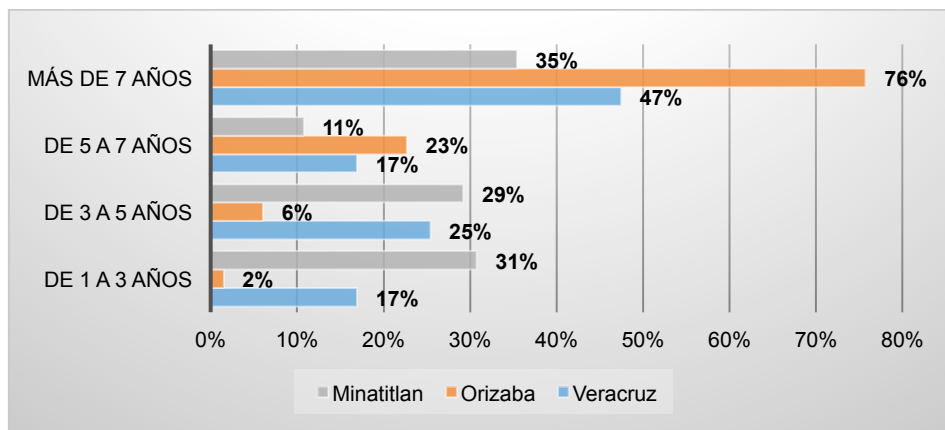
Gráfica 4. Giro de las MiPyMEs.



Creación propia a partir de la aplicación del instrumento.

En los corredores industriales del estado de Veracruz aproximadamente el 43% de las MiPyMEs pertenece al giro comercial, posicionando al giro servicios en segundo lugar con aproximadamente el 40% y en último lugar al giro industrial con tan solo el 17% dedicadas a dicho giro (ver gráfica 4). Siendo comerciales mayormente en los corredores Coatzacoalcos – Minatitlán y Córdoba – Orizaba, y de servicios en el corredor Veracruz – Boca del Río, entendible por su ubicación geográfica.

Gráfica 5. Años de las MiPyMEs en el mercado.

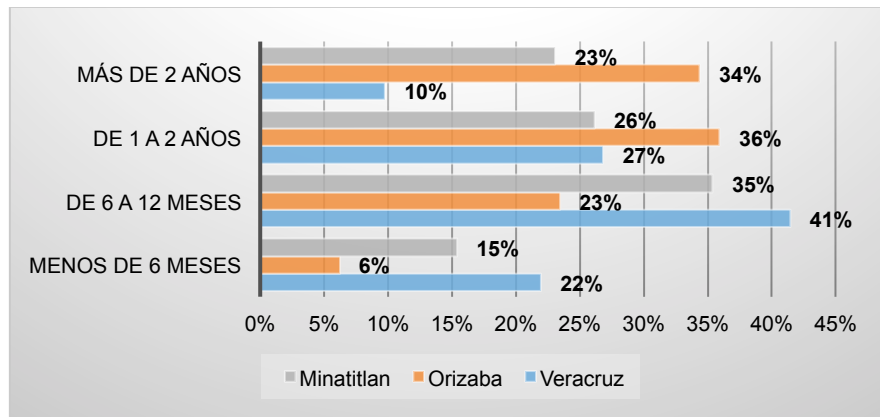


Creación propia a partir de la aplicación del instrumento.



Por su parte las MiPyMEs más longevas son las que se encuentran en el corredor industrial Córdoba – Orizaba (ver gráfica 5) al colocarse en el rango de más de 7 años con un 76% de la muestra, y las más jóvenes resultan las del corredor Coatzacoalcos – Minatitlán al tener el 31% de la muestra en el rango de 1 a 3 años; sin embargo en este ultimo corredor la diferencia porcentual entre cada rango no es tan notoria como el primer corredor. En promedio aproximadamente el 52% de las MiPyMEs tiene más de 7 años.

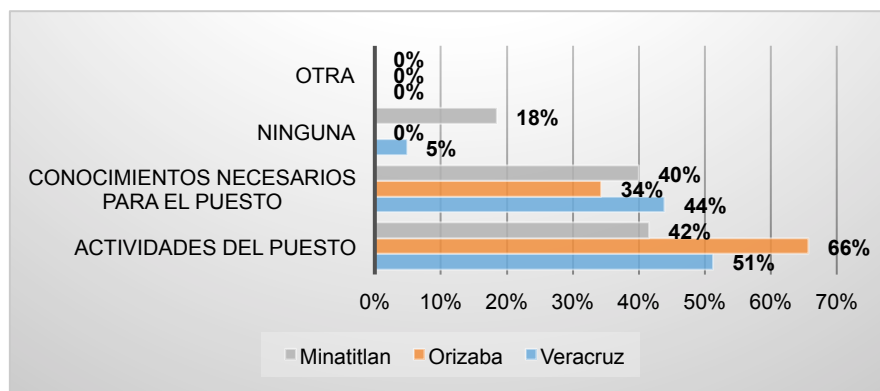
Gráfica 6. Temporalidad en la contratación de personal.



Creación propia a partir de la aplicación del instrumento.

Al observar la gráfica 6, es claro notar que existe una contratación constante en los tres corredores industriales al mismo tiempo que alarmante, debido a que aproximadamente el 46% de la muestra señala contratar por periodos breves, lo que representa un índice de rotación de personal grande, lo que solo puede atraer gastos innecesarios en el proceso de dotación de personal.

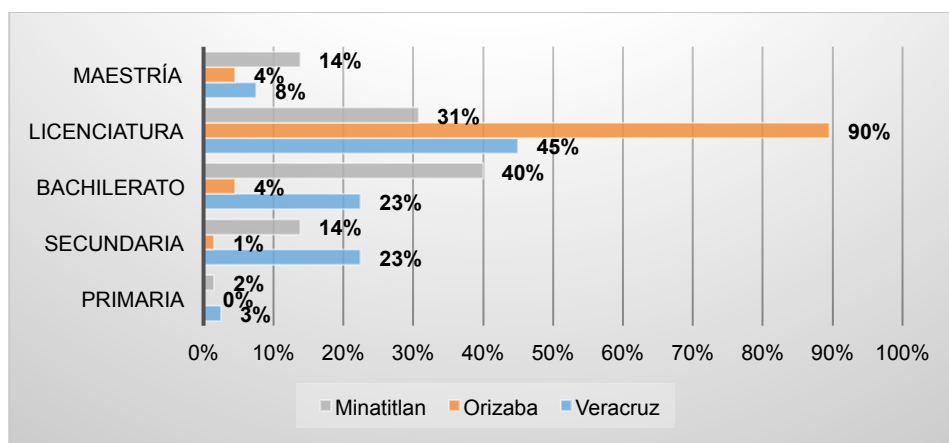
Gráfica 7. Capacitación que se ofrece a los trabajadores.



Creación propia a partir de la aplicación del instrumento.

A simple vista en el gráfico 7 se logra observar que las MiPyMEs del Estado de Veracruz si brindan capacitación a sus trabajadores, ya que aproximadamente el 53% menciona que brinda capacitación en actividades del puesto y 39% sobre conocimientos necesarios para el puesto, tan solo un 8% de la muestra señala no proporcionar capacitación a sus trabajadores. Siendo el corredor industrial Córdoba – Orizaba el que ofrece mayor capacitación al indicar el 100% de las MiPyMEs que si la ofrecen a sus trabajadores, en contraste con Coatzacoalcos – Minatitlán al señalar el 18% de las MiPyMEs que no ofrecen capacitación.

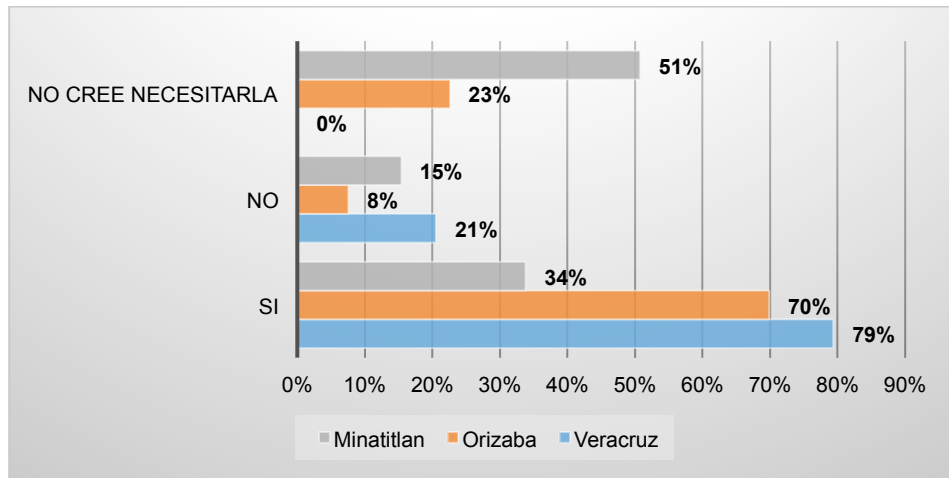
Gráfica 8. Escolaridad de los empresarios dueños de las MiPyMEs.



Creación propia a partir de la aplicación del instrumento.

En la gráfica 8 se señala el grado de escolaridad con el que cuentan los empresarios dueños de las MiPyMEs siendo el más indicado el nivel licenciatura con un 57% en promedio, destacando el corredor de Córdoba – Orizaba al indicar el 90% que cuentan con dicho nivel y el 4% incluso con maestría. El corredor Veracruz – Boca del Río varía desde secundaria hasta licenciatura, indicando un 23% secundaria, 23% bachillerato y 45% licenciatura. Quedando el corredor de Coatzacoalcos – Minatitlán como el más rezagado al indicar la mayoría que poseen nivel de bachillerato.

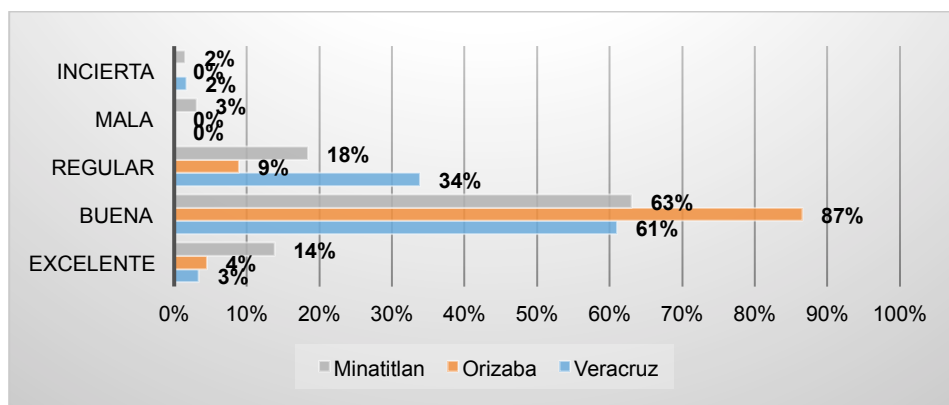
Gráfica 9. ¿Cuenta con maquinaria y/o software?.



Creación propia a partir de la aplicación del instrumento.

La pregunta que representa la gráfica 9 se formuló con la finalidad de saber el grado de especialización del personal que requieren las MiPyMEs del estado, teniendo como resultado que en promedio el 59% aproximadamente si utilizan una maquinaria y/o software que ayuda en las actividades de producción, comercialización y servicios. No obstante en promedio 28% de los encuestados señala que no cree necesario el utilizar una maquinaria y/o software para realizar las actividades inherentes a su giro. Posicionando al corredor Veracruz – Boca del Río como el que necesita mayor grado de especialización del personal, al contar el 79% con maquinaria y/o software.

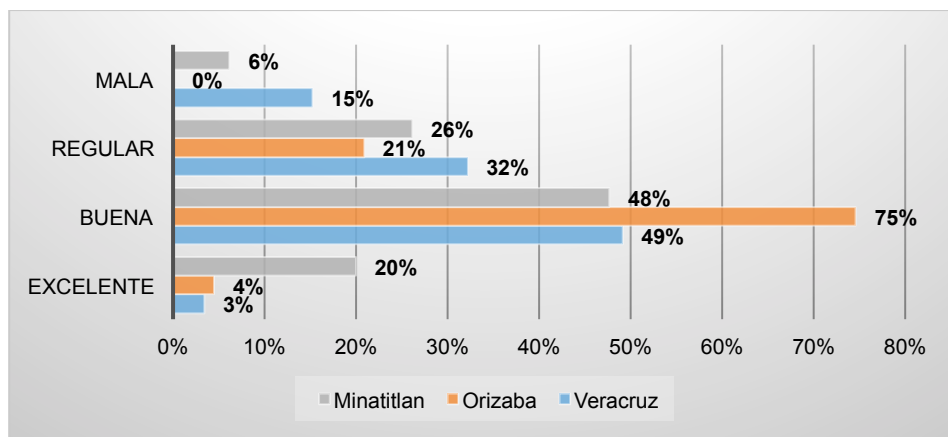
Gráfica 10. Posición de la MiPyME en el mercado.



Creación propia a partir de la aplicación del instrumento.

La gráfica 10 se encuentra estrechamente ligada a la consideración de los empresarios dueños de la MiPyMEs, al indicar ¿Qué tan estable considera la posición de su negocio en el mercado actual?, posicionándose las MiPyMEs del corredor Córdoba – Orizaba con un 87% en un rango de buena, el corredor de Veracruz – Boca del Río se encuentra entre los rangos de regular y buena, al igual que Coahuila de Zaragoza – Minatitlán. Cabe destacar aun siendo un margen muy pequeño, que el 2% aproximadamente menciona estar pasando por una mala o incierta posición.

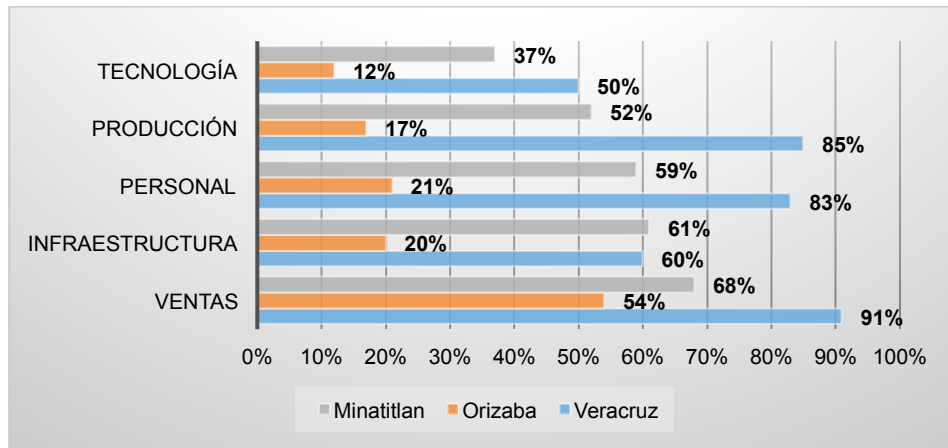
Gráfica 11. Cierre del año anterior en relación a las ganancias obtenidas.



Creación propia a partir de la aplicación del instrumento.

Al igual que la gráfica anterior, la gráfica 11 corresponde a la interpretación de los empresarios dueños de las MiPyMEs al tomar como consideración el cierre del año anterior en relación al margen de ganancias obtenidas. Destacando el corredor Córdoba – Orizaba con el 75% al indicar que las ganancias fueron buenas, por su parte el corredor Coahuila de Zaragoza – Minatitlán sobresale al tener el mayor rango en el nivel de mala con un 6% y contrastar con un 20% en excelente. Dejando con un promedio aproximado a las MiPyMEs encuestadas de 58% en el nivel bueno, 26% en regular, 9% en excelente y 7% en malo.

Gráfica 12. Crecimiento desde la creación de la MiPyME hasta la fecha.



Creación propia a partir de la aplicación del instrumento.

Resulta favorable encontrar una constante de crecimiento en cada uno de los indicadores que se utilizaron (ver gráfica 12) posicionándolos de la siguiente forma: ventas, personal, producción, infraestructura y tecnología; con relación al nivel de crecimiento. Por su parte queda claro que el corredor Veracruz – Boca del Río es el que mas crecimiento ha tenido desde su creación a la fecha con un 74% en promedio, en segundo lugar al corredor Coatzacoalcos – Minatitlán con un 55% promedio y en tercer lugar Córdoba – Orizaba con un 25% promedio, dichos porcentajes asignados mediante un promedio ponderado.

## CONCLUSIONES

El análisis de los resultados obtenidos se presenta desde tres dimensiones: en primer lugar la Identidad de las MiPyMEs, en segundo el Estatus, y en tercero la Capacitación y Desarrollo.

En cuanto a la primera dimensión, la identidad de las MiPyMEs fue fácil comprobar que el giro comercial es el que mas abunda en el estado de Veracruz, seguido muy de cerca por los servicios y dejando rezagado al sector industrial. Por su parte estas MiPyMEs se consideran longevas al indicar aproximadamente el 52% que tienen mas de 7 años en el mercado, superando así el tiempo de vida promedio. Cabe resaltar que el nivel de escolaridad que presentan los empresarios dueños de las MiPyMEs se encuentra en un rango de

estudios superiores al poseer el 57% grado de licenciado y el 9% de maestría. Lo que posiciona a Veracruz con MiPyMEs en su mayoría dedicadas al giro comercial, con mas de 7 años en el mercado y con empresarios capacitados en cuanto a su formación profesional para desempeñar las funciones directivas.

La segunda dimensión, Estatus presenta la percepción de los empresarios dueños de las MiPyMEs con relación a las utilidades y posición de las mismas; indicando en un 58% que las utilidades presentadas al cierre del año inmediato anterior fueron buenas, incluso un 9% indica que fueron excelente, lo que coloca a las MiPyMEs con una posición favorable en el mercado al señalar el 71% que su posición es buena y el 7% excelente. Siendo los municipios mejor posicionados los que comprende el corredor industrial Córdoba – Orizaba.

Al preguntar a las MiPyMEs sobre su crecimiento desde su creación a la fecha en relación al promedio ponderado, quedan con mayor crecimiento las ventas con un 71%, seguido del personal con un 54%, producción con un 51%, infraestructura con 47% y tecnología con el 33%. Lo que hace alusión a un desarrollo equilibrado reflejo de la gestión correcta de los recursos que manejan, al contar con un promedio ponderado total del 51%.

Y por ultimo la tercera dimensión y mas importante para la presente investigación, Capacitación y Desarrollo, destaca la implementación de maquinaria y/o software especializados para el giro de las MiPyMEs en el 59% de ellas, lo que sugiere la necesidad de contar con mano de obra calificada sobre todo en el uso de la tecnología. No obstante al preguntar sobre la capacitación que se brinda a los trabajadores, el 53% aproximadamente menciona capacitar sobre las actividades del puesto, haciendo alusión a los elementos que integran la inducción; y el 39% sobre conocimientos necesarios para el puesto dando cabida al desarrollo de habilidades, competencias y actitudes para cumplir con las exigencias del puesto. Lo que conlleva que las MiPyMEs del estado de Veracruz están capacitando a su personal, sin embargo no para la gestión de los recursos solo para las actividades del día con día, lo que posiblemente genere un estancamiento de las mismas, al limitar la generación de las habilidades blandas como son el liderazgo, trabajo en equipo,

toma de decisiones, entre otras. Aunado a esto se presenta un alto índice de rotación de personal, al señalar el 46% de los encuestados que contratan en lapsos menores a un año; lo que solo repercute en el recurso económico, por el excesivo gasto en el proceso de dotación de personal comprendido por el reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación; mas los gastos legales de la terminación de la relación laboral, sin mencionar otros gastos de se generan con el día a día. Siendo la rotación laboral un cáncer que impacta al clima y cultura organizacional en todos sus componentes.

Por lo que el estado de Veracruz cuenta con MiPyMEs estables, con el manejo correcto de sus recursos, salvo por el recurso humano al presentar altos índices de rotación de personal y capacitación no enfocado en la generación de las habilidades necesarias para la consolidación, diversificación e internacionalización del ente económico; por lo que se considera que la gestión empresarial no esta siendo la elección correcta al capacitar en temas poco redituables, aun con el alto índice de preparación profesional de los empresarios dueños de las MiPyMEs.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arana, D. (2018). Pymes mexicanas, un panorama para 2018. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/pymes-mexicanas-un-panorama-para-2018/>
- Arias, L. y Heredia, V. (2015). Administración de recursos humanos para el alto desempeño. México: Trillas.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Colombia: Pearson.
- Bohlander, G., Snell, S., Morris, S. (2017). Administración de Recursos Humanos. México: Cengage Learning.
- Burns, N., y Grove, S. (2004). Investigación en enfermería. 3era edición. Madrid: S.A. ELSEVIER.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. México: Mc Graw Hill.
- CONDUSEF (2015). Pymes. Recuperado de <https://www.condusef.gob.mx/Revista/index.php/usuario-inteligente/educacion-financiera/492-pymes>
- Delgado, G. (2014). México Estructura Política, Económica y Social. México: Pearson.
- Dessler, G. (2015). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson.
- Forbes México (2015). Los errores más comunes de las pymes. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/cuales-son-los-errores-mas-comunes-de-las-pymes/>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2014). Metodología de la investigación. 6ta edición. México: McGraw-Hill.
- Hinrichs, J. (1976). Personnel training in Dunnette, M. D., Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNally.
- INADEM (2018). Las MiPyME en México: retos y oportunidades. Recuperado de <https://www.inadem.gob.mx/las-mipyme-en-mexico-retos-y-oportunidades/>
- Leyva, A. (2017). Falta a pymes capacitación. Recuperado de <https://www.reforma.com/aplicacioneslibre/articulo/default.aspx?id=1092714&md5=9c2f1c7d8934731aafb147ef9693404c&ta=0dfdbac11765226904c16cb9ad1b2efe>
- México Bursatil (2013). Los principales problemas de las PyMes. Recuperado de <http://www.mexicobursatil.com/los-principales-problemas-de-las-pymes/>



Rionda, J. (s/f). Problemas actuales de las PyMES en México. Recuperado de <http://www.eumed.net/jirr/pdf/0165.pdf>

Sánchez, J. (2018). Opinión: ¿Qué problema enfrentan las pequeñas y medianas empresas?. Recuperado de <https://expansion.mx/opinion/2018/03/01/opinion-que-problema-enfrentan-las-pequenas-y-medianas-empresas>

SIEM (2018). Consulta entidad federativa. Recuperado de [https://siem.gob.mx/consulta/dashboard?EstablishmentsFilter=clave\\_entidad\\_federativa:%2230%22](https://siem.gob.mx/consulta/dashboard?EstablishmentsFilter=clave_entidad_federativa:%2230%22)

Stoner, J., Freeman, R., Gilbert, D. (2009). Administración. México: Pearson.

Thompson, A., Strickland, A., Gamble, J. (2007). Administración Estratégica. México: Mc Graw Hill.

Tyson, S. y York, A. (2007). Administración de personal. México: Trillas.

# LA IMPORTANCIA DEL CAPITAL HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES PARA ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD EN LAS MIPYMES DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA CIUDAD DE TANTOYUCA, VERACRUZ

LILIANA CABAÑAS GARCÍA<sup>1</sup>, ESMERALDA CUERVO DEL ÁNGEL<sup>2</sup>, NANCY VILLALOBOS HERNÁNDEZ<sup>3</sup>

## RESUMEN

En el presente artículo se estudió la importancia del Capital Humano en las organizaciones para elevar la productividad en las MiPyMEs del sector industrial de la ciudad de Tantoyuca, Veracruz.

Hoy en día las empresas que desean permanecer en el mercado y elevar su productividad invierten en un Capital Humano debidamente evaluado, capacitado, desarrollado y motivado, de ésta forma se garantiza en un mayor porcentaje su permanencia y éxito en el mercado.

Para el desarrollo de este estudio se hace uso de herramientas administrativas como Diagrama de Ishikawa, análisis FODA, selección de una muestra probabilística bajo la fuente <https://pymes.org.mx/municipio/tantoyuca-f76e.html> que al despejar la fórmula dio como resultado la aplicación de 102 encuestas a los empleados de las MiPyMEs que permitieron la recolección de datos y realizar un estudio a profundidad para sustentar la información presentada.

Concluyendo con la presente investigación que el Capital Humano es sin duda el elemento más importante en una organización para poder lograr aumentar la productividad de las mismas.

**PALABRAS CLAVE** MiPyMEs, Capital Humano, Herramientas administrativas, FODA.

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca. cabanas\_25@hotmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca. esme\_cuervo86@outlook.es

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca. shaka444@hotmail.com

## **ABSTRACT**

In the present article, the importance of Human Capital in organizations was studied in order to increase productivity in the MSMEs of the industrial sector of the city of Tantoyuca, Veracruz.

Today, companies that want to remain in the market and raise their productivity invest in a Human Capital duly evaluated, trained, developed and motivated, in this way they guarantee a greater percentage of their permanence and success in the market.

The methodology applied in the present project will be qualitative and quantitative, being documentary, field, type of research, as well as the scope of the research to be carried out in a descriptive, correlational and explanatory manner.

For the development of this study, administrative tools such as Ishikawa diagram, SWOT analysis, selection of a probabilistic sample under the source <https://pymes.org.mx/municipio/tantoyuca-f76e.html> are used to clear the formula. It resulted in the application of 102 surveys to the employees of the MSMEs that allowed data collection and an in-depth study to support the information presented.

Concluding with the present investigation that the Human Capital is without a doubt the most important element in an organization to be able to achieve to increase the productivity of the same ones.

**KEYWORDS** MiPyMEs, Human Capital, Administrative Tools, SWOT.

## **INTRODUCCIÓN**

La idea subyacente en el concepto de capital humano no es nueva. Hace más de 200 años, en 1776, Adam Smith reconoció la importancia de las habilidades personas en la determinación de la riqueza de los individuos y las naciones. Sin embargo el concepto formal de capital humano no fue desarrollado hasta la década de 1960. Así en torno a dicho concepto pueden descartarse los trabajos de Schultz (1961) y Becker (1964). En ellos el capital humano se relaciona con la productividad y es definido como como la suma de las inversiones en

educación, formación en el trabajo, emigración o salud que tienen como consecuencia un aumento en la productividad de los trabajadores. El objetivo de dichos trabajos es concebir la de formación de los individuos como un proceso de inversión en el que se a mayor capacitación se traducirá en mayor productividad y, en consecuencia, en mayores salarios. Así, la denominación de capital humano se explica por el hecho de tratarse d una modalidad del capital incorporado de a las propias personas. El hecho de asociar el concepto de capital humano a los seres humanos crea una gran polémica entre los economistas de la época, pero pese a las críticas surgidas inicialmente, en el capital pronto se perfilo como uno s delos conceptos economistas más importantes de la segunda mitad del siglo XX.

Más recientemente, se ha aplicado el concepto con el fin de incluir tanto el trabajo remunerado como el realizado fuera del mercado, considerando el trabajo voluntario, el comunitario y el doméstico: así se hace referencia a todas las actividades que directa o indirectamente crean renta y riqueza. Aun así, los economistas han empezado a reconocer que estas definiciones del capital humanos son demasiado simple y dejan de lado los aspectos cruciales, por lo que contribuyen poco al diseño de una adecuada política formativa. Laroché, Merettle y Ruggeti (1999) definen el capital humano como la suma de habilidades innatas y del conocimiento y destrezas que los individuos adquieren y desarrollan a la largo de su vida. (Giménez, 2005)

Los resultados muestran que el capital humano se revela como un insumo necesario para acometer cualquier objetivo innovador. Parece que no hay proceso de cambio o mejora sin la intervención de la habilidad, la experiencia y el conocimiento técnico de los recursos humanos. Este recurso resulta suficiente si lo que se pretende es un incremento en la productividad o en la calidad, o bien, una reducción en los costos del factor trabajo. Para alcanzar otros objetivos innovadores tales como la apertura de nuevos mercados y el aumento en la participación del mercado doméstico, nuestra regresión sugiere que el capital humano ha de combinarse con otro tipo de capital intelectual. La evidencia empírica en la literatura sugiere que objetivos asociados a la

participación de mercado parecen más difíciles de acometer únicamente con el capital humano. (Choi y Lee 2003)

En México, la mayoría de las empresas son MiPyMEs, sin embargo muchas de ellas no logran crecer o incluso al poco tiempo desaparecen del mercado, ¿Cuáles son las causas que originan esta situación?

El objetivo de la presente investigación es el estudio de la importancia del Capital Humano en las organizaciones para elevar la productividad en las MiPyMEs de la ciudad de Tantoyuca, Veracruz., y con ello contribuir al crecimiento económico de la localidad.

El proyecto se llevó a cabo por medio de herramientas administrativas como: análisis FODA, diagrama de Ishikawa, encuestas realizadas a los trabajadores de este giro de empresas en la Ciudad de Tantoyuca, Ver.

Se logró conocer con el presente estudio las causas que originan la baja productividad, las debilidades de capacitación que efectivamente posee el capital más importante que integra una organización como lo es el Capital Humano, dichas debilidades poder convertirlas y con ello elevar en primer instancia su productividad y por ende la economía.

## **DESARROLLO**

Como es del conocimiento de todos hoy en día las empresas buscan tener al mejor recurso humano esto con la finalidad de contribuir al logro de los objetivos de la misma.

Con la presente investigación se logró comprobar a través de datos cuantitativos la importancia de un recurso humano capacitado para elevar la productividad de las mismas a través de diferentes técnicas y herramientas administrativas.

El presente proyecto de investigación se lleva a cabo en la ciudad de Tantoyuca, Veracruz, en las MiPyMEs del sector industrial, en los meses de Enero a septiembre 2018, de acuerdo a datos de la página <https://pymes.org.mx/municipio/tantoyuca-f76e.html> y a la formula despejada se aplicaron 102 encuestas a los empleados de este sector, así como también se aplicó el análisis FODA, Diagrama de Ishikawa, para poder conocer en base a

estas herramientas administrativas la importancia del Capital Humano en las organizaciones para elevar la productividad en las MiPyMEs del sector Industrial de la ciudad de Tantoyuca, Veracruz.

Las variables que se identificaron y utilizaron en el diagnóstico fueron: El reclutamiento, La motivación, capacitación, comunicación y liderazgo.

## **MARCO TEÓRICO**

### **CAPITAL HUMANO**

Dentro de los recursos intangibles de la empresa, sin duda, el capital humano constituye el recurso más estratégico, y también el más complejo de gestionar. El capital humano es el conjunto de habilidades, conocimientos y competencias de las personas que trabajan en la empresa, es una fuente incuestionable de ventajas competitivas a largo plazo. Según el modelo Navigator de Skandia, el capital humano es el conjunto de las capacidades, conocimientos, destrezas, y la experiencia de los empleados y directivos de la empresa. Pero tiene que ser algo más que la suma simple de estas medidas, ya que debe captar igualmente la dinámica de la organización inteligente en un ambiente competitivo cambiante. (LÓPEZ CABARCOS & GRANDIO DOPICO, 2007)

### **PRODUCTIVIDAD**

La productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. La productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. Los resultados logrados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas máquina, etc. En otras palabras la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados. Es usual ver la productividad a través de dos componentes: eficacia y eficiencia. La primera es simplemente la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados, mientras que la eficiencia es el grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los resultados planeados.  $\text{Productividad} = \text{eficiencia} \times \text{eficacia}$ . (GUTIÉRREZ PULIDO, 2010)

### **ANÁLISIS FODA:**

Con el análisis FODA se deben conocer las FO de una empresa (las Oportunidades que ofrece el entorno en razón de las Fortalezas de una organización), así como las DA, es decir las Amenazas y peligros que representa o acarrea el entorno como consecuencia de las Debilidades de una organización. El puesto del análisis es que a mayor capacidad o fortalezas de una organización (F), existen mayores oportunidades(O) para realizar exitosamente sus fines; mientras que a mayores puntos vulnerables o debilidades (D) de una organización, mayores son los peligros y amenazas (A) que obstaculizan o impiden la realización de la visión y la misión.

Del análisis FODA se especifican las áreas y aspecto en los es los que la organización es fuerte, así como en donde y en qué radican sus mayores debilidades. Asimismo, se determinan las áreas o aspectos mayor oportunidad y qué situaciones externas representan los mayores riesgos para el éxito de la organización.

(GUTIÉRREZ PULIDO, 2010)

### **DIAGRAMA DE ISHIKAWA**

Una vez que queda bien definido, delimitado y localizado dónde se presenta un problema importante, es momento de investigar sus causas. Una herramienta de especial utilidad para la búsqueda es el diagrama de causa-efecto o diagrama de Ishikawa, un método gráfico mediante el cual se presenta y analiza la relación entre un efecto (problema) y sus posibles causas. Existen tres tipos de básicos de diagramas de Ishikawa, los cuales dependen de cómo se buscan y se organizan las causas en la gráfica.

(GUTIÉRREZ PULIDO, 2010)

### **ENCUESTA**

Incluyen entrevistas con un gran número de individuos usando un cuestionario prediseñado. De manera general, las encuestas se clasifican con base en su contenido como encuestas psicológicas y estilos de vida, de evaluación de la publicidad o generales.

#### ➤ La psicología y estilos de vida:

Se refiere a los perfiles psicológicos de los individuos y a medidas psicológicas del estilo de vida. Los estilos de vida se refieren a las formas distintas de vida de una sociedad o de alguno de sus segmentos. En conjunto, a estas medidas se les conoce como actividades, intereses y opiniones, o simplemente como AIO.

➤ Evaluación de la publicidad:

El propósito de la encuestas para evaluar la publicidad consiste en valorar la eficacia de la publicidad que emplea medios impreso y de radiodifusión.

➤ Generales:

Las encuestas también se usan para otros propósitos, como el examen de comportamiento de compra y de consumo.

Debido a que se puede obtener una gran variedad de datos, los proporcionados por las encuestas tienen diversos usos. Se pueden utilizar para segmentar mercados, como sucede con los datos psicográficos y del estilo de vida, y para establecer perfiles de consumidores. Las encuestas también sirven para determinar la imagen, la medida y el posicionamiento del producto, y para conducir análisis de la percepción de precios. Otros usos importantes incluyen selección del tema publicitario y la evaluación de la eficacia de la publicidad. (MALHOTRA, 2008)

## **ORGANIZACIÓN**

Podemos efectuar nuestra primera aproximación a lo que es una organización limitándonos a describir sus elementos centrales y fundamentales. Siempre que un número de personas se juntan de forma estable surge una organización social, es decir, que sus formas de actuar, de pensar y, en especial, de interactuar entre sí, llegan a asumir reglamentaciones distintivas.

(RUIZ OLABUENAGA, 2007)

## **TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La metodología aplicada en el presente proyecto será de tipo cualitativa y cuantitativa, siendo documental, de campo, transeccional o transversal el tipo de investigación, así como el alcance de la investigación a realizar de tipo descriptivo, correlacional y explicativo.



**OBTENCIÓN DE LA MUESTRA OBSERVADA:**

**FORMULA:**

$$n = \frac{N Z_{\alpha/2}^2 P Q}{D^2 (N-1) + Z_{\alpha/2}^2 P Q}$$

**DONDE:**

N=386

Z=95%

P=90%

Q=10%

D=5%

**SUSTITUCIÓN:**

$$n = \frac{(386)(1.96)^2(0.90)(0.10)}{(0.05)^2(386 - 1) + (1.96)^2 (0.90)(0.10)} = \frac{133.457184}{1.308244} = 102.0124 \therefore 102$$

**APLICACIÓN DE LA ENCUESTA**

Se solicita amablemente su colaboración al contestar la presente encuesta cuyo objetivo es conocer **La Importancia del Capital Humano para lograr la productividad en las MiPyMEs del sector Industrial en la ciudad de Tantoyuca, Veracruz.**

Le agradecemos de antemano su veracidad al contestar las preguntas. La información recabada es confidencial y será utilizada para la realización de éste proyecto de investigación.

**1.- Por qué medio ingresó a trabajar en ésta empresa**

A) Por recomendación    B) Por un anuncio (Reclutamiento)    C) Por iniciativa personal

**2.- ¿Cuándo comenzó a trabajar en esta organización, recibió usted alguna capacitación que le permitiera conocer las actividades para las cuáles fue contratado?**

A) Si  
Escasa

B) No

C)

**3.- ¿Recibe algún tipo de motivación?**

A) Si \_\_\_\_\_

B) Nunca

C) En ocasiones

\_\_\_\_\_

**4.- Su supervisor mantiene comunicación y/o supervisión con usted?**

A) No

B) Si

C) En ocasiones

**5.- ¿Cómo considera que es la comunicación que usted mantiene con sus compañeros de trabajo?**

A) Buena

B) Regular

C) Mala

**6.- Cuando se tiene que realizar una actividad en la cual usted tenga que trabajar en equipo ¿Cuál es su postura?**

A) Colaboro con el equipo

B) Participo pero solo con algunos de los miembros del equipo

C) No participo

**7.- Le gusta realizar las actividades para las cuáles fue contratado**

A) Si

B) No

C)

**Algunas**

**8.- ¿Cómo considera el crecimiento de la empresa?**

A) Lento

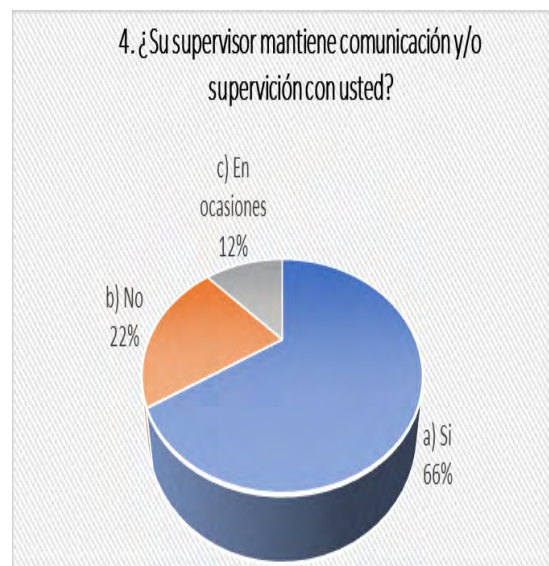
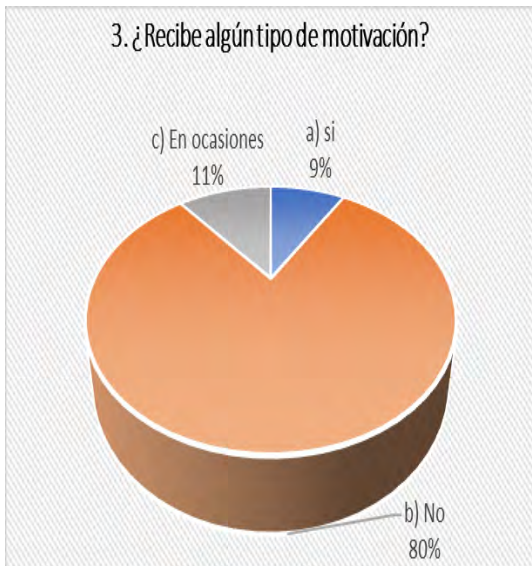
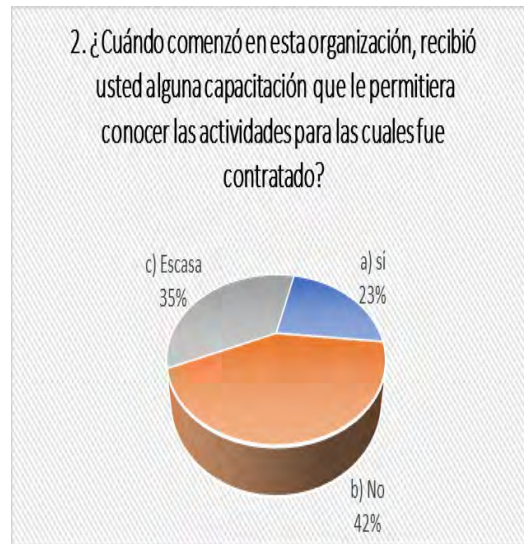
B) Rápido

C) No hay crecimiento

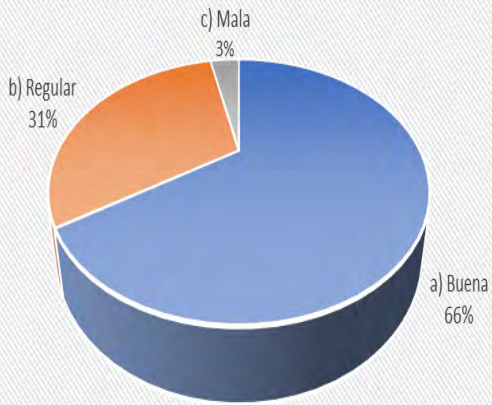
**Muchas gracias por su atención y tiempo prestado en contestar la presente encuesta.**

**INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

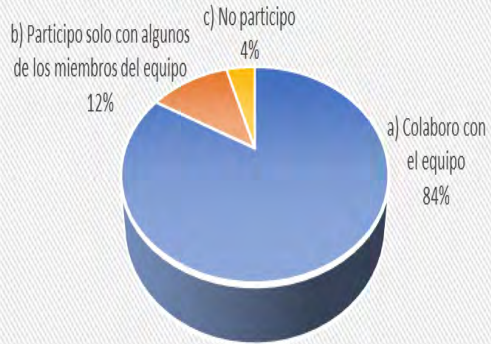
**ENCUESTA**



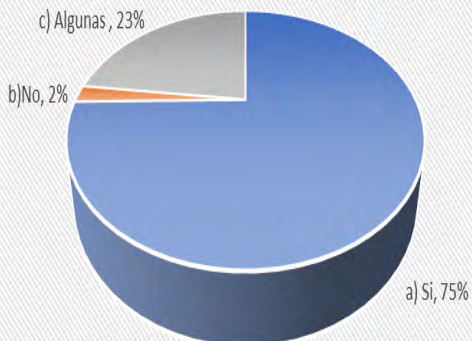
5. ¿Cómo considera que es la comunicación que usted mantiene con sus compañeros de trabaja?



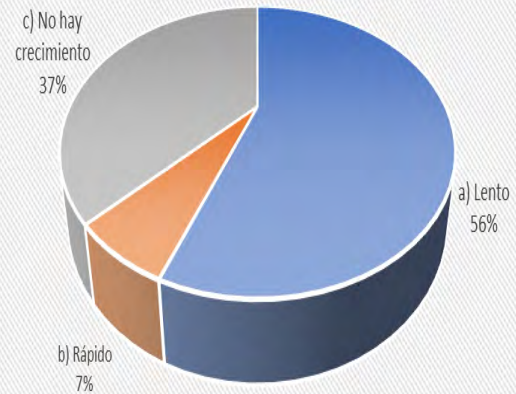
6. Cuando se tiene que realizar una actividad en la cual usted tenga que trabajar en equipo ¿Cuáles su postura?



7. ¿ Le gusta realizar las actividades para las cuales fue contratado?



8. ¿Cómo considera el crecimiento de la empresa?



**ANÁLISIS FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El supervisor mantiene comunicación con sus subordinados.</li> <li>• Existe una comunicación eficaz entre compañeros de trabajo.</li> <li>• Existe el trabajo en equipo.</li> <li>• La empresa aplica el proceso de reclutamiento.</li> <li>• A los empleados les gusta realizar las actividades para los cuales fueron contratados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener un crédito a un bajo interés para la adquisición de nueva maquinaria.</li> <li>• Posibilidad de expansión</li> <li>• Cambios gubernamentales a favor</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe capacitación por parte de los directivos hacia sus subordinados.</li> <li>• No existe ningún tipo de motivación para los trabajadores.</li> <li>• El crecimiento de la empresa es lento.</li> <li>• Falta de maquinaria moderna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios gubernamentales que pudiesen afectar a la organización.</li> <li>• Escases de materia prima</li> <li>• Empresas transnacionales (competencia)</li> </ul>

**INTERPRETACIÓN FODA**

A través del análisis FODA se pudo observar lo siguiente:

En este tipo de Mipymes del sector industrial, como fortalezas se pudo percatar que el supervisor mantiene una comunicación eficaz con sus subordinados, existe el trabajo en equipo, la empresa aplica el proceso de reclutamiento a través de anuncios, a los empleados les gusta realizar las funciones y actividades para los puestos para los cuales fueron contratados.

Como oportunidades en este giro de empresas se detectó que pueden obtener un crédito a un bajo interés para la adquisición de nueva maquinaria y con ello a su vez contribuir a elevar la productividad de las mismas, así mismo poseen la Posibilidad de expansión, así como también cambios gubernamentales a favor.

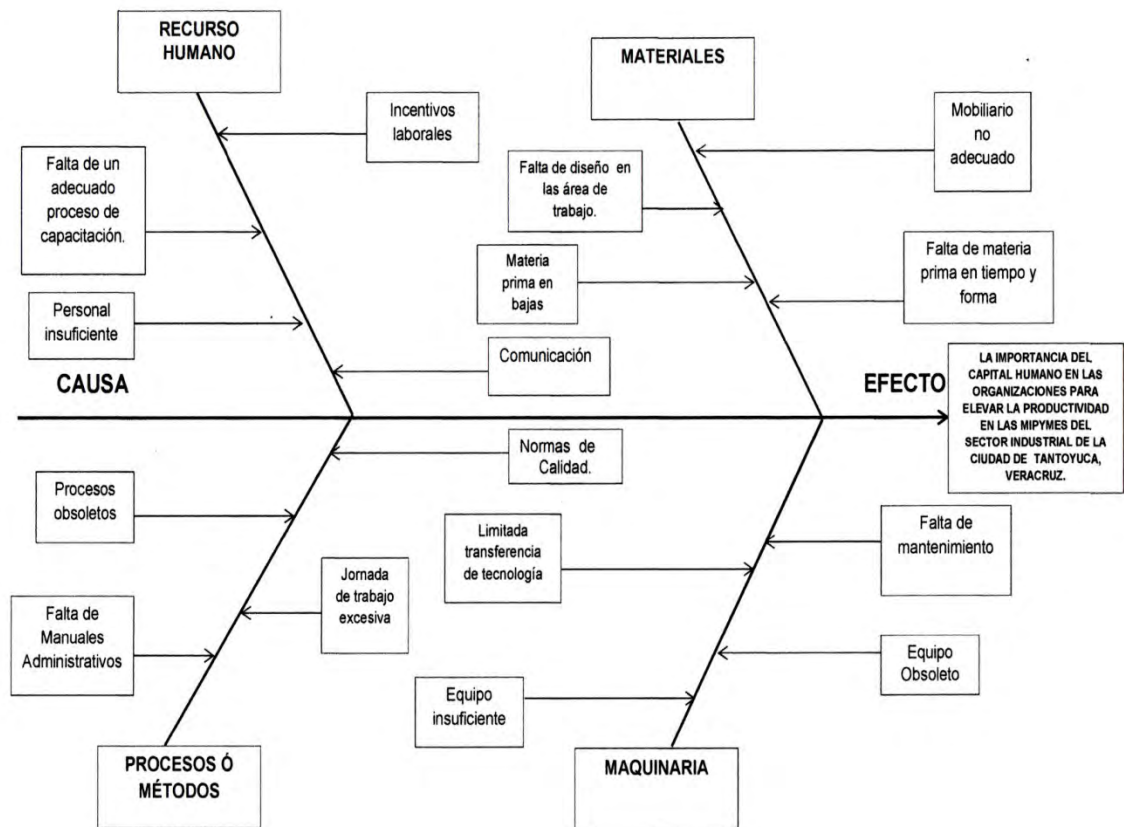
Las debilidades observadas es que no existe capacitación por parte de los directivos hacia sus subordinados, no existe ningún tipo de motivación para los trabajadores, el crecimiento de la empresa es lento y no cuentan con



maquinaria moderna que les permita en ocasiones ofrecer un producto de la más alta calidad.

Este tipo de empresas como Amenazas se detectaron: Cambios gubernamentales que pudiesen afectar a la organización, escases de materia prima y la presencia de empresas transnacionales (competencia) que pueden afectar la permanencia y crecimiento de las mismas en el mercado.

**DIAGRAMA DE ISHIKAWA**



### **INTERPRETACIÓN DIAGRAMA DE ISHIKAWA**

Después de haber realizado un estudio detallado sobre La Importancia del Capital Humano para lograr la productividad en las MiPyMEs del sector Industrial en la ciudad de Tantoyuca, Veracruz. Se obtienen los siguientes resultados:

Con lo que respecta al Recurso Humano es insuficiente en términos cuantitativos, como cualitativos, no cuentan con incentivos laborales atractivos que contribuyan a elevar su nivel de motivación laboral, no implementan un programa de capacitación que contribuya a elevar la productividad de las mismas.

Los Procesos ó métodos utilizados son obsoletos, no cuentan con manuales administrativos y por consiguiente no los aplican, la jornada de trabajo es excesiva ya que supera las 8 horas.

La Maquinaria ó equipo con la que cuentan es obsoleta, no les dan mantenimiento y por consiguiente su funcionamiento no es el esperado, en este tipo de empresas la transferencia de tecnología es limitada.

Los tipos de Materiales con los que cuentan no son del todo adecuados su mobiliario carece de ergonomía y funcionalidad contribuyendo en parte a que el trabajador no se encuentre cómodo al momento de realizar sus actividades, muchas veces falta de materia prima en tiempo y forma para poder realizar las actividades correspondientes, así como también en bajas cantidades con la finalidad de reducir costos afectando en la calidad del producto final, falta de logística en las área de trabajo.

### **CONCLUSIONES**

El propósito de esta investigación ha sido recabar información que permita conocer las causas que originan la baja productividad y con ello a su vez sugerir estrategias que permitan elevar la productividad de las mismas, dotando al recurso humano de todos los requerimientos necesarios para poderse desempeñar óptimamente.

En la introducción de este documento hablamos sobre las causas que originan la baja productividad, las debilidades de capacitación que efectivamente posee el

capital más importante que integra una organización como lo es el Capital Humano, dichas debilidades poder convertirlas y con ello elevar en primer instancia su productividad y por ende la economía.

Después de realizar las evaluaciones correspondientes y utilizar las herramientas ya conocidas y mencionadas con anterioridad, se concluye que el Capital Humano juega un papel imprescindible en la productividad de las mipymes del sector industrial de la ciudad de Tantoyuca, Ver. Se sugiere implementar un programa de capacitación con la finalidad de que se puedan desempeñar óptimamente, así como estrategias motivacionales que permitan mejorar su rendimiento y desempeño, solicitar un financiamiento a un interés bajo que le permita a este tipo de empresas la adquisición de materiales de calidad y tecnología avanzada que de por resultado un mejor desempeño del trabajador y por ende una mejor economía.



**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

(Choi y Lee 2003)

(CHIAVENETO, 2007)

(Giménez, 2005)

Giménez, G. (2005). La dotacion de capital humano de América Latina y el Caribe. Zaragoza, España : Gremim-unizar.

(LÓPEZ CABARCOS & GRANDIO DOPICO, 2007)

(GUTIÉRREZ PULIDO, 2010)

(MALHOTRA, 2008)

(RUIZ OLABUENAGA, 2007)

# **INFLUENCIA DEL NIVEL DE ENGAGEMENT DEL PERSONAL QUE APLICA EXAVER EN LA SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE LAS PERSONAS EVALUADAS**

MARION ALAIN MEUNIER COLULA<sup>1</sup>

## **RESUMEN**

El EXAVER consiste en un conjunto de tres Exámenes de Certificación de Lengua Inglesa perteneciente a la Universidad Veracruzana (UV). Su diseño y desarrollo se llevó a cabo con el apoyo del Consejo Británico, la Universidad de Cambridge, y la Universidad de Roehampton en Inglaterra. Con este conjunto de tres exámenes, nuestra Casa de Estudios certifica el conocimiento del idioma inglés de sus estudiantes y del público en general, basándose en el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER). El estudio que se propone en este documento pretende explorar si existe una relación entre el nivel de Engagement de los examinadores del Examen de Certificación de Lengua Inglesa de la Universidad Veracruzana y el nivel de satisfacción en el servicio de los candidatos examinados. La información se obtendrá aplicando la UWES para medir el Engagement laboral y un instrumento para medir el nivel de satisfacción en el servicio, haciendo un análisis de la posible relación entre ambas variables.

**Palabras clave:** Engagement, calidad, servicio, examen, certificación

## **ABSTRACT**

EXAVER consists of a set of three English Language Proficiency Tests belonging to the Universidad Veracruzana (UV). Its design and development were carried out with the support of the British Council, The University of Cambridge, and the University of Roehampton in England. With this set of three proficiency tests, our University certifies the knowledge of the English language of our students and

---

<sup>1</sup> Universidad Veracruzana. meuniercolula@gmail.com

the public, based on the Common European Framework of Reference for Languages (CEFR). The study proposed in this document aims to explore whether there is a relationship between the level of engagement of the examiners of the English Language Proficiency Tests of the Universidad Veracruzana and the level of satisfaction in the service of the candidates examined. The information will be obtained by applying the UWES to measure engagement and an instrument to measure the level of satisfaction in the service, making an analysis of the possible relationship between both variables.

**Keywords:** Engagement, quality, service, proficiency, tests

## **INTRODUCCIÓN**

La importancia de medir el nivel del Engagement se presentó desde la década de los noventa, con la creciente globalización de la economía, las organizaciones se enfrentaban a una intensa apertura de los mercados que ha ocasionado un importante incremento de la competitividad (Hofstede, 2001). Uno de los enfoques estratégicos principales para competir en este entorno, es la firme creencia que las personas constituyen uno de los recursos más importantes y fundamentales para lograr una ventaja competitiva (Omar & Florencia Urteaga, 2009)

Se debe considerar la relevancia de los colaboradores como uno de los ejes principales de la estrategia en el entorno global, en la medida que (como consecuencia de ésta) ellos, demuestren comportamientos positivos, que contribuyan con el logro de las metas organizacionales. Se ha demostrado que un alto nivel de Engagement en los colaboradores beneficia a las organizaciones, debido a la predisposición que demuestran para generar mejores resultados. Por ello, debe planearse aumentar el nivel de Engagement de los colaboradores desde una perspectiva estratégica que aporte valor a la organización (Saks, 2006).

Existen factores en el ámbito organizacional que determinan el nivel de Engagement. Uno de los que tiene mayor impacto está relacionado con la cultura organizacional, debido a que los colaboradores se enfrentan a cambios que posiblemente alteren sus niveles de Engagement. Por este motivo, una cultura organizacional que aporte aspectos que contribuyan a incrementar el nivel de Engagement deberá ser una de las metas de las organizaciones para afrontar los retos de competir (Omar & Florencia Urteaga, 2009).

Para poder diseñar propuestas de mejora, en caso de ser necesario, también es importante medir la satisfacción del cliente para comprobar si el nivel de Engagement tiene alguna relación con la satisfacción del servicio que fue brindado. Es importante mencionar que a medida que han ido desarrollándose estudios respecto de la satisfacción, el concepto de satisfacción del cliente ha sufrido diversas modificaciones y se ha sido enfocado desde distintos puntos de vista a lo largo del tiempo.

Basta describir que ya en los años 70 del pasado siglo, el interés por el estudio de la satisfacción era tal que se habían realizado y publicado más de 500 de estos estudios en esta área (Hunt, Hosking, & Schriesheim, 1984) y este interés por el concepto de la satisfacción no parece decaer, sino más bien todo lo contrario.

El enfoque dado a la investigación del constructo satisfacción del cliente por tanto, ha ido modificándose a lo largo del tiempo. De este modo, mientras en los años 60 el interés de los investigadores era fundamentalmente determinar cuáles eran las variables que intervienen en el proceso de la formación de la satisfacción, en los años 80 se va más lejos analizándose también las consecuencias del procesamiento de la satisfacción (Moliner Velázquez & Berenguer Contrí, 2011).

En la actualidad la satisfacción del cliente se estima que se consigue a través de conceptos como los deseos del cliente, sus necesidades y expectativas. Estos conceptos surgen de la Teoría de la Elección del Consumidor. Esta teoría dice que una de las características principales de los consumidores es que su capital disponible para comprar productos y servicios no es ilimitado, por lo que, cuando

los consumidores compran productos o servicios consideran sus precios y compran una cantidad de éstos, que dados los recursos de los consumidores satisfacen sus deseos y necesidades de la mejor forma posible, así como también, se basa en el supuesto de que los individuos se comportan racionalmente en un intento de maximizar la satisfacción que pueden experimentar comprando una determinada combinación de bienes y servicios (Pindyck & Rubinfeld, 2009).

Es debido a la relevancia del Engagement y de la satisfacción del cliente para el crecimiento y desarrollo de una organización, que se decidió hacer una investigación sobre el nivel del engagement de los examinadores que aplican el examen y evalúan la producción oral del Examen de Certificación de Lengua Inglesa EXAVER de la Universidad Veracruzana, para posteriormente hacer un análisis de la información obtenida de los sustentantes del examen. Esto servirá para saber si existe alguna influencia del nivel de Engagement del personal que aplica EXAVER en la satisfacción del servicio de las personas evaluadas y en caso de que ésta sea afirmativa, proponer acciones que ayuden a la mejora y crecimiento del examen.

Por lo anteriormente señalado, en este documento se exponen algunos argumentos teóricos acerca del Engagement, así como de la satisfacción del cliente, para posteriormente ofrecer al lector información acerca del entorno en el que se desarrollará el estudio cuyo sustento conceptual es materia de este trabajo. Se termina, con algunas conclusiones del autor respecto al tema central.

### **CONCEPTO DE ENGAGEMENT**

La traducción del vocablo «Engagement» al idioma español es compleja, debido a que no existe un término que abarque la totalidad del concepto, pues este representa un estado multidimensional afecto-cognitivo. Las investigaciones sobre Engagement todavía están en pleno desarrollo y manifiestan la influencia de la psicología positiva basada en los aspectos positivos y motivacionales del ser humano en el contexto laboral (Salanova, Schaufeli, Llorens Gumbau, Peiro, & Grau, 2000).

A diferencia del enfoque centrado en los déficits de las personas, esta tendencia trata de encontrar las fortalezas y virtudes de las personas para lograr mayor productividad en el trabajo y una mejor calidad de vida. Dentro de este contexto, destaca el Engagement como concepto clave del capital psicológico positivo (Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006).

En términos generales, se puede entender el Engagement como la fuerza que motiva a los colaboradores a proveer un esfuerzo voluntario adicional a nivel psicológico, físico y emocional en su trabajo, lo cual conlleva a obtener a mejores resultados (Robinson, Perryman, & Hayday, 2004).

### **MEDICIÓN DEL ENGAGEMENT**

El planea medir el nivel de Engagement mediante la Utrecht Work Engagement Scale (UWES). En esta escala se evalúa el estado efectivo-motivacional positivo relacionado con el bienestar laboral de los trabajadores de una empresa, en este caso de los Examinadores del EXAVER. Esta escala tiene tres dimensiones y subescalas: vigor, dedicación y absorción. La subescala de vigor se evalúa con tres ítems. Asimismo. La subescala de dedicación se encuentra compuesta por otros tres ítems, así como la subescala de absorción. (Schaufeli & Bakker, 2004)

#### Concepto de satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente se puede definir de muchas formas, incluso cada autor puede tener su propia definición. El inicio de la investigación formal de este concepto y el punto de partida se puede situar en las investigaciones (Howard & Sheth, 1969), en las cuales se analiza la influencia de las expectativas y el interés por conocer la naturaleza, la formación y las consecuencias de la satisfacción del cliente o usuario (Giese & Cote, 2002). La definición que se usará para los fines de este documento es la propuesta por la UNE-EN-ISO 9000:2005, la cual menciona que es la:

Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos. Incluso cuando los requisitos del cliente se han acordado con el mismo y éstos han sido cumplidos, esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente. (International Organization for Standardization, 2018)

### **MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

Debido a que ya hay modelos para la medición de la calidad que han sido probados, la opción más adecuada para la medición de la calidad es por medio del modelo Servqual. El Servqual es un cuestionario con preguntas estandarizadas para la Medición de la Calidad del Servicio, herramienta desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry desarrollado en los Estados Unidos, con el auspicio del Marketing Science Institute y validado a América Latina por Michelsen Consulting con el apoyo del nuevo Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios. El Estudio de Validación concluyó en Junio de 1992 (Medwave, 2003).

El modelo Servqual agrupa cinco dimensiones para medir la calidad del servicio (Matsumoto Nishizawa, 2014):

- **Fiabilidad:** Se refiere a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Es decir, que la empresa cumple con sus promesas, sobre entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios.
- **Sensibilidad:** Es la disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido y adecuado. Se refiere a la atención y prontitud al tratar las solicitudes, responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas.
- **Seguridad:** Es el conocimiento y atención de los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.
- **Empatía:** Se refiere al nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. Se debe transmitir por medio de un servicio personalizado o adaptado al gusto del cliente.
- **Elementos tangibles:** Es la apariencia física, instalaciones físicas, como la infraestructura, equipos, materiales, personal.

Se considera que este modelo es el más adecuado, ya que existe un manual para la modificación del cuestionario con base en las necesidades de cada empresa, asimismo se considera que el sustentante tiene ciertas necesidades,

de las cuales a veces él mismo no es consciente. Estas necesidades son percibidas por el sistema para la posterior realización del servicio. Algunos sistemas logran identificar las necesidades reales del cliente, mientras que otros solo perciben las necesidades de las cuales el cliente es consciente (Medwave, 2003).

## **CONTEXTO DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA**

De acuerdo con la Semblanza Histórica que se presenta en el sitio Web de la Universidad Veracruzana (2018-1), algunos de los elementos más relevantes que son antecedente de dicha universidad son:

La Universidad Veracruzana es la institución de educación superior pública con mayor impacto en el sureste de la República Mexicana y una de las cinco más importantes del país; también es considerada como la Institución de Educación Superior más prestigiada en el estado de Veracruz.

Inició sus actividades en 1944, con el propósito de reunir y coordinar las actividades de un grupo de escuelas dispersas en educación media superior, así como de otros establecimientos afines, por lo que surge como una institución que se hace cargo de las escuelas oficiales artísticas, profesionales, especiales y de estudios superiores de la entidad veracruzana. Retoma las actividades de las escuelas secundarias de bachilleres existentes en el estado y de las escuelas de enfermeras y parteras de Orizaba, Xalapa y Veracruz. Se crean inmediatamente las facultades Jurídica y de Bellas Artes, el Departamento de Arqueología, la Escuela Superior de Música y la radiodifusora de la Universidad XEXB.

En los años cincuenta inicia una etapa de conformación institucional, de crecimiento y desconcentración, pues se fundan facultades y se imparten carreras nuevas, no sólo en Xalapa, sino en ciudades como Veracruz y Orizaba, además de nuevas escuelas de bachillerato. Esta etapa se extiende hasta 1968, cuando se decreta separar las enseñanzas media y media superior de la Universidad Veracruzana. La década de los setenta se caracteriza por el crecimiento y expansión de la institución, como ocurre en otras Instituciones de Educación Superior (IES) del país. Se consolida la regionalización universitaria, se crean facultades y los primeros programas de posgrado.

En las últimas dos décadas, la Universidad Veracruzana al igual que otras IES del país, ha enfrentado nuevos retos como lo son las condiciones cambiantes de su entorno social, económico y político, así como la competencia internacional y la escasez de financiamiento, lo que provoca que las universidades públicas replanteen sus formas de organización académica. El Gobierno del Estado, al reconocer el justo derecho de la institución para alcanzar el nuevo estatus social y jurídico, le otorga la autonomía a la institución en 1997.

A finales de la presente década, la institución se fortalece a través de su Plan General de Desarrollo 2025, documento que traza el rumbo de nuestra institución en los siguientes 16 años: una universidad líder, generadora de conocimiento para su distribución social; una institución autónoma, orgullosamente pública, promotora de la cultura democrática y de los valores del humanismo; comprometida con el desarrollo sostenible regional y local, con una visión de respeto al medio ambiente, al cuidado de la salud de sus miembros, a la diversidad cultural; meticulosa y



transparente en sus procesos de gestión, que garantiza la calidad de sus servicios y busca la excelencia.

En más de seis décadas de existencia, la Universidad Veracruzana ha expandido sus servicios a lo largo y ancho del territorio veracruzano, con presencia en cinco de las regiones económicas más importantes de la entidad y con planteles en 27 municipios: entre las que destacan: Xalapa, Veracruz, Boca del Río, Orizaba, Córdoba, Río Blanco, Amatlán, Nogales, Camerino Z. Mendoza, Poza Rica, Tuxpan, Minatitlán, Coatzacoalcos, y Acayucan. Pocas universidades del país presentan un desarrollo geográfico tan acelerado.

La organización académica está integrada por una estructura basada en áreas académicas, facultades, programas educativos e institutos de investigación. Debido a la desconcentración geográfica, las actividades académicas son coordinadas por la Secretaría Académica y por cuatro Vicerrectorías.

Las direcciones generales de las áreas académicas: Artes, Ciencias Biológico-Agropecuarias, Ciencias de la Salud, Económico-Administrativa, Humanidades y Técnica, coordinan las actividades realizadas por las facultades y programas educativos. La Dirección General de Investigaciones coordina los planes y las actividades de los institutos y centros de investigación, y la Dirección General de Difusión Cultural opera las labores de los grupos artísticos y los programas de actividades culturales.

En el campus Xalapa funcionan 32 facultades, 19 institutos, 15 centros de investigación, un Centro de Iniciación Musical Infantil, un Centro de Idiomas, un Departamento de Lenguas Extranjeras, dos Centros de Autoacceso, tres talleres Libres de Arte, una Escuela para Estudiantes Extranjeros, un Laboratorio de Alta Tecnología, una Unidad de Servicios de Apoyo a la Resolución Analítica y una Unidad de Servicios Bibliotecarios y de Información (USBI). En Veracruz, 13 facultades, 4 institutos y tres centros de investigación, un Centro de Iniciación Musical Infantil, un Centro de Idiomas, dos Centros de Autoacceso, y una USBI. En Orizaba-Córdoba, 8 facultades, dos centros de Idiomas, un taller libre de artes y tres Centros de Autoacceso. En Poza Rica-Tuxpan, 13 facultades, un Centro de Idiomas, dos Centro de Autoacceso, dos Talleres Libres de Arte y una USBI. Y en Coatzacoalcos-Minatitlán, 8 facultades, una Escuela de Enfermería, un centro de investigación, un Centro de Idiomas, dos Centros de Autoacceso y dos USBI. (Universidad Veracruzana, 2018-1).

## **LOS EXÁMENES DE CERTIFICACIÓN DE LENGUA INGLESA EXAVER DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA**

EXAVER es uno de los programas más exitosos creados en la Universidad Veracruzana. Es un examen de certificación del conocimiento del idioma inglés diseñado y creado con el apoyo del Consejo Británico, la Universidad de Cambridge y, recientemente, la colaboración de la Universidad de Roe Hampton ambas en Inglaterra (Universidad Veracruzana, 2018-2).

La comisión encargada de este proyecto ha elaborado y aplicado una serie de exámenes de certificación de la lengua inglesa basados estándares internacionales de ALTE (The Association of Language Testers in Europe) y

UCLES (University of Cambridge Local Examinations Syndicate). EXAVER certifica 3 niveles (Universidad Veracruzana, 2018-2):

**EXAVER 1** Básico que corresponde a 200 horas de instrucción formal en el estudio del idioma inglés además de que se apoya en los estándares del documento Waystage 1990 del Consejo Europeo (Council of Europe). Los estándares de este nivel coinciden con el nivel 1 de ALTE y los requeridos en el KET (Key English Test Level). De manera general, un candidato aspirante a este nivel debe ser capaz de dar y pedir información, dar y pedir opiniones, puntos de vista y hacer referencia al pasado, presente y futuro, entre otras. (Van Ek & Melville Trim, 1998)

**EXAVER 2** Intermedio bajo equivale a 400 horas de Inglés y está basado en los estándares de Threshold 1990 del Consejo Europeo. Sus estándares se ajustan al nivel 2 de ALTE y a los del PET (Preliminary English Test Level). Además de las habilidades de un candidato del nivel anterior, un candidato de EXAVER 2 debe estar también familiarizado con ciertas convenciones sociales y suposiciones comunes de la manera de expresarse en Inglés; su conocimiento de las diferencias culturales se debe hacer evidente en su manera de comunicarse. Un candidato de este nivel debe estar preparado para una gran variedad de situaciones que influyen en su manera de comunicarse. (Van Ek & Melville Trim, Threshold 1990, 1998)

**EXAVER 3** Intermedio alto certifica 600 horas de Inglés; corresponde al nivel 3 de ALTE y se deriva del documento Vantage 2001 del Consejo Europeo. En este nivel, los candidatos deben demostrar capacidad para negociar en la vida diaria en situaciones problemáticas y/o inesperadas, pedir que se les repita, aclare o explique algo. Deben poder analizar las opiniones de los demás, estar de acuerdo o desacuerdo, concluir y defender sus puntos de vista basándose en una discusión o una lectura (Van Ek & Melville Trim, Vantage, 2001).

## **CONCLUSIÓN**

Debido al gran impacto que los Exámenes de Certificación de Lengua Inglesa EXAVER tienen no solo en la comunidad universitaria, sino también en el público en general debido a su validez a nivel nacional, es de gran importancia llevar a cabo una investigación que ayude a conocer si el nivel del *Engagement* tiene algo que ver con la satisfacción de los sustentantes del examen.

En caso de que la respuesta a la pregunta sobre si ¿hay Influencia del nivel de engagement del personal que aplica EXAVER en la satisfacción del servicio de las personas evaluadas? que se plantea en este documento sea correcta, se deberá llevar a cabo un plan estratégico que aumente el nivel de *Engagement* de los examinadores para de esta forma aumentar los niveles de satisfacción de los sustentantes.

En caso contrario, si la respuesta a la pregunta que se plantea en este documento fuera incorrecta, quedará la investigación formal con los datos que indiquen las razones por las cuales no hay relación entre las dos variables.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Giese, J. L., & Cote, J. A. (2002). Defining Consumer Satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 1-27. Obtenido de <http://www.proserv.nu/b/Docs/Defining%20Customer%20Satisfaction.pdf>
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (Enero de 2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495-513. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022440505000890#!>
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Thousand Oaks, CA.: Sage Publications. Recuperado el 1 de Octubre de 2018, de [https://digitalcommons.usu.edu/unf\\_research/53/](https://digitalcommons.usu.edu/unf_research/53/)
- Howard, J. A., & Sheth, J. N. (1969). The Theory of Buyer Behavior. *Journal of the American Statistical Association*, 467-487.
- Hunt, J. G., Hosking, D.-M., & Schriesheim, C. A. (1984). *Leaders and Managers: International Perspectives on Managerial Behavior and Leadership*. Pergamon.
- International Organization for Standardization. (8 de October de 2018). *Quality management systems — Fundamentals and vocabulary*. Obtenido de Online Browsing Platform (OBP): <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es:term:3.1.2>
- Matsumoto Nishizawa, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa. *PERSPECTIVAS*, 181-209. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425941264005.pdf>
- Medwave. (3 de Noviembre de 2003). *What is SERVQUAL?* Obtenido de Revista Biomédica Revisada Por Pares: <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfermeria/Nov2003/2763>
- Moliner Velázquez, B., & Berenguer Contrí, G. (2011). El efecto de la satisfacción del cliente en la lealtad: aplicación en establecimientos minoristas. *Cuadernos de Administración*, 24(42), 101-124. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/205/20520042005.pdf>
- Omar, A., & Florencia Urteaga, A. (2009). El impacto de la cultura nacional sobre la cultura organizacional. *Rev. Universitas Psychologica*, 79-92. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v9n1/v9n1a07.pdf>
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2009). *Microeconomía*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Obtenido de

[https://elianascialabba.files.wordpress.com/2017/03/microeconomia\\_-\\_pyndick.pdf](https://elianascialabba.files.wordpress.com/2017/03/microeconomia_-_pyndick.pdf)

Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*. Brighton: Institute for Employment Studies. Obtenido de <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/408.pdf>

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 600-619. Obtenido de [www.emeraldinsight.com/0268-3946.htm](http://www.emeraldinsight.com/0268-3946.htm)

Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens Gumbau, S., Peiro, J. M., & Grau, R. (2000). Desde el burnout al Engagement: ¿Una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 117-134. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/285664898\\_Desde\\_el\\_burnout\\_al\\_engagement\\_una\\_nueva\\_perspectiva](https://www.researchgate.net/publication/285664898_Desde_el_burnout_al_engagement_una_nueva_perspectiva)

Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). *Utrecht Work Engagement Scale*. Netherlands: Utrecht University. Obtenido de [https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test\\_manual\\_UWES\\_English.pdf](https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf)

Universidad Veracruzana. (Octubre de 2018-1). *Semblanza Histórica*. Obtenido de Universidad Veracruzana: <https://www.uv.mx/universidad/info/semblanza.html>

Universidad Veracruzana. (1 de Octubre de 2018-2). *Acerca de*. Obtenido de EXAVER: <https://www.exaver.com/about-us>

Van Ek, J. A., & Melville Trim, J. L. (1998). *Threshold 1990*. Cambridge University Press.

Van Ek, J. A., & Melville Trim, J. L. (1998). *Waystage 1990*. Cambridge University Press.

Van Ek, J. A., & Melville Trim, J. L. (2001). *Vantage*. Cambridge University Press.

# ESTUDIO ORGANIZACIONAL UTILIZANDO MODELADO MATEMATICO, PARA EL ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD EN CADENAS DE AUTOSERVICIO EN EL ORIENTE DEL ESTADO DE MEXICO

BENITO SAMUEL LÓPEZ RAZO<sup>1</sup>, HUMBERTO DORANTES BENAVIDEZ<sup>2</sup>. REBECA BELEN LÓPEZ RAZO<sup>3</sup>

## RESUMEN

Vivimos en un mundo globalizado y competitivo donde los procesos tienen como objetivo fundamental identificar las posibles áreas de mejora en etapas tempranas a fin de llegar a obtener resultados significativos dentro de las Organizaciones.

La presente investigación tiene como objetivo presentar un modelo matemático para medir parámetros de satisfacción del cliente dentro de tiendas de auto servicio (Pymes) en la Zona Oriente del Estado de México y de utilizar los resultados obtenidos para aumentar la calidad y competitividad en las Pymes.

Los datos han sido obtenidos mediante instrumentos previamente validados y analizados, para procesarlos se utilizan herramientas estadísticas, mediante la modelación matemática aplicando Cadenas de Márkov y técnicas de clustering. Como conclusión se han identificado áreas de oportunidad de mejora siendo la rapidez en la atención al usuario la principal.

**Palabras Clave.** *Calidad, Análisis, Pymes*

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la producción diaria de información tiene un gran valor para las empresas, tal importancia desemboca en que los datos una vez que son

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México.  
b.samuellopez7@gmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca.  
humberto\_ing11@yahoo.com.mx

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México.  
lic\_rebeca.lopez@outlook.com

procesados permiten utilizarlos para la toma de decisiones. En el ámbito empresarial las instituciones necesitan conocer su posicionamiento dentro del mercado con respecto a sus competidores y sus productos para mejorar sus procesos y aumentar su calidad.

Por tal razón, se realizó un estudio para conocer el posicionamiento de las cuatro tiendas de autoservicio ubicadas en el municipio de Tlalmanalco, se identificó la reacción de los consumidores hacia las marcas a través de la aplicación de cuestionarios los cuales fueron validados mediante el Alfa de Cronbach.

La medida de la fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach asume que los ítems medidos en escala tipo Likert miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988).

El Alfa de Cronbach es un instrumento que nos brinda una visión clara de cómo se encuentran posicionadas las tiendas en el mercado y así reflejar el comportamiento del mercado actual con la finalidad de incursionar en un nuevo mercado meta en el cual podamos trabajar con la información ya obtenida Millones Zagal, P. (2012).

Como lo define Del Valle F. Juan Antonio (2010), el análisis de Márkov tiene un valor agregado respecto de las demás técnicas que se puedan utilizar ya que esta es una serie de eventos, en la cual, la probabilidad de que ocurra un evento depende del evento inmediato anterior. En efecto, las cadenas de este tipo tienen “memoria” ya que utiliza el último evento y esto condiciona las posibilidades de los eventos futuros. Esta dependencia del evento anterior distingue a las cadenas de Márkov de las series de eventos independientes.

El problema que se presenta surge por la falta de conocimientos de estas técnicas para evaluar el posicionamiento de las marcas en el mercado de manera científica. Para ello se considera la siguiente hipótesis con base a los resultados obtenidos mediante los cuestionarios, los cuales arrojaron que la tienda de autoservicio que mayor ventas y preferencia del cliente presenta es OXXO.

**HIPÓTESIS:**

De las tiendas de autoservicio que se tomaron en cuenta para realizar el análisis, OXX es la tienda de autoservicio que tiene mayores ventas y por ende es la que mejor está posicionada en el mercado.

En este artículo se describe la determinación de la muestra para la aplicación de los cuestionarios, se registran los datos obtenidos mediante estas, posteriormente se realiza la matriz de transición para conocer el periodo estable en las que se deben encontrar estas marcas y por último se conoce el tiempo de recuperación de los clientes en dichas tiendas de autoservicio.

**TAMAÑO DE LA MUESTRA**

El municipio de Tlalmanalco está ubicado al oriente del Estado de México y colinda con los municipios de Chalco, Ixtapaluca y Amecameca, cuenta con un total de 46,130 habitantes de los cuales se clasifican como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1 Población de municipio de Tlalmanalco

Localidad Población	
Total Municipio	46 130
San Rafael	20 873
Tlalmanalco de Velázquez	14 785
San Lorenzo Tlalmimilolpan	2725
Santo Tomás Atzingo	2151
Santa María	2073
San Antonio Tlaltecahuacán	1771

Fuente: INEGI (2015).



Con base a los datos anteriores se determinó la muestra de la población para la aplicación de los cuestionarios. Para determinar el tamaño de la muestra se consideró el total de la población únicamente de Tlalmanalco con (14, 785 habitantes). Una vez obtenido el total de la población se aplicó la siguiente fórmula para determinar el tamaño.

Ecuación 1 Calcular el tamaño de la muestra

$$n = \frac{z^2 \varphi^2 N}{e^2 (N - 1) + z^2}$$

En donde:

n = es el tamaño de la población a obtener

$\alpha$  = Representa la desviación estándar de la población

z = es el valor obtenido mediante niveles de confianza

e = representa el limite aceptable de error

Por lo tanto, realizando los cálculos correspondientes se tiene que:

Ecuación 2 Calculo de tamaño de la muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)^2 14785}{(0.5)^2 (14785 - 1) + (1.96)^2 (0.5)^2} = 378$$

Una vez obtenido el tamaño de la muestra, se desarrolló el instrumento de recolección de datos (cuestionario) y la validación de este para su aplicación.

En el mercado de tiendas de autoservicio del municipio de Tlalmanalco existen cuatro competidores: Seven Eleven, OXXO, Neto, Tiendas 3B. En la siguiente tabla se muestran las estadísticas del mes de acuerdo a sus ventas por productos ofrecidos.

MARCA VENTAS X DIA		% MERCADO
Seven Eleven	16500	32.35%
OXXO	21000	41.17%
NETO	4500	8.82%
TIENDAS 3B	9000	17.64%
	51000	100%

Tabla 13 Ventas generadas por las tiendas por día

Se han encuestado un determinado número de clientes para conocer acerca de la lealtad de estos, hacia las diferentes marcas

Tabla 3 Número de Encuestados fuente: aplicación de cuestionarios

Marca	Número de clientes	Número de clientes fieles	Número de clientes que cambian	Como cambia los clientes
Seven eleven	102	83	19	10 a OXXO, 5 a 3B, 4 a Neto
OXXO	150	110	40	20 a Seven Eleven , 12 a 3B , 8 a Neto
3B	78	50	28	5 a Seven Eleven, 12 a OXXO , 11 a Neto
Neto	48	25	23	8 a Seven Eleven, 10 a OXXO , 5 a 3B

Para resolver este problema se debe utilizar la información de las encuestas y se deben obtener las probabilidades siguientes:

Tabla 4 Probabilidades de Seven Eleven con respecto a las demás tiendas

P-Seven	83	102	0.8137255
P-Oxxo	10	102	0.0980392
P-3B	5	102	0.0490196
P-Neto	4	102	0.0392157

Tabla 5 Probabilidades de Oxxo con respecto a las demás tiendas

P-Oxxo	110	150	0.733333
P-Seven Eleven	20	150	0.133333
P-3B	12	150	0.08
P-Neto	8	150	0.053333

Tabla 6 Probabilidades de 3B con respecto a las demás tiendas

P-3B	50	78	0.6410256
P-Seven	5	78	0.0641026
P-Oxxo	12	78	0.1538462
P-Neto	11	78	0.1410256

Tabla 7 Probabilidades de Neto con respecto a las demás tiendas

P-Neto	25	48	0.520833
P-Seven Eleven	8	48	0.166667
P-Oxxo	10	48	0.208333
P-3B	5	48	0.104167

Se realizó la siguiente matriz para el análisis de los periodos, para conocer el periodo estable en los que se debe encontrar las 4 tiendas de autoservicio

$\begin{bmatrix} 0.8137 & 0.0980 & 0.0490 & 0.0392 \\ 0.1333 & 0.7333 & 0.08 & 0.0533 \\ 0.0641 & 0.1538 & 0.6410 & 0.1410 \\ 0.1666 & 0.2083 & 0.1041 & 0.5208 \end{bmatrix}$	$\begin{bmatrix} 0.26323195 & 0.05487961 & 0.00565362 & 0.02938824 \\ 0.031703 & 0.30189961 & 0.01356516 & 0.03674412 \\ 0.0158515 & 0.032936 & 0.0565362 & 0.01836324 \\ 0.0126812 & 0.02194361 & 0.0124362 & 0.09186912 \end{bmatrix}$	(1)
$\begin{bmatrix} 0.28731747 & 0.05117387 & 0.00792276 & 0.02314074 \\ 0.0346038 & 0.28151387 & 0.01900968 & 0.02893287 \\ 0.0173019 & 0.030712 & 0.0792276 & 0.01445949 \\ 0.01384152 & 0.02046187 & 0.0174276 & 0.07233912 \end{bmatrix}$	$\begin{bmatrix} 0.30066215 & 0.0485212 & 0.00908297 & 0.0206584 \\ 0.036211 & 0.2669212 & 0.02179346 & 0.0258292 \\ 0.0181055 & 0.02912 & 0.0908297 & 0.0129084 \\ 0.0144844 & 0.0194012 & 0.0199797 & 0.0645792 \end{bmatrix}$	(2)
$\begin{bmatrix} 0.30831093 & 0.04674831 & 0.00967269 & 0.0197328537 \\ 0.0371322 & 0.25716831 & 0.02320842 & 0.02467198935 \\ 0.0185661 & 0.028056 & 0.0967269 & 0.01233007245 \\ 0.01485288 & 0.01869231 & 0.0212769 & 0.0616858956 \end{bmatrix}$	$\begin{bmatrix} 0.31278628 & 0.04560193 & 0.00997396 & 0.0194102304 \\ 0.0376712 & 0.25086193 & 0.02393128 & 0.0242686134 \\ 0.0188356 & 0.027368 & 0.0997396 & 0.0121284813 \\ 0.01506848 & 0.01823393 & 0.0219396 & 0.0606773589 \end{bmatrix}$	(3)
$\begin{bmatrix} 0.31547149 & 0.04488211 & 0.0101278 & 0.01931216686 \\ 0.0379946 & 0.24690211 & 0.0243004 & 0.02414600454 \\ 0.0189973 & 0.026936 & 0.101276 & 0.0120672063 \\ 0.01519784 & 0.01794611 & 0.022278 & 0.0603080732 \end{bmatrix}$	$\begin{bmatrix} 0.31709889 & 0.04442889 & 0.01020472 & 0.01929107337 \\ 0.0381906 & 0.24440889 & 0.02448496 & 0.02411963135 \\ 0.0190953 & 0.026664 & 0.1020472 & 0.01205402603 \\ 0.01527624 & 0.01776489 & 0.0224472 & 0.060304868 \end{bmatrix}$	(4)
$\begin{bmatrix} 0.3181567 & 0.04414896 & 0.01024318 & 0.01929114679 \\ 0.038318 & 0.24286896 & 0.02457724 & 0.02411972314 \\ 0.019159 & 0.026496 & 0.1024318 & 0.01205407191 \\ 0.0153272 & 0.01765296 & 0.0225318 & 0.06030509752 \end{bmatrix}$	$\begin{bmatrix} 0.31880766 & 0.04396234 & 0.01026241 & 0.01929512178 \\ 0.0383964 & 0.24184234 & 0.02462338 & 0.02412469308 \\ 0.0191982 & 0.026384 & 0.1026241 & 0.01205655569 \\ 0.01535856 & 0.01757834 & 0.0225741 & 0.06031752355 \end{bmatrix}$	(5)
$\begin{bmatrix} 0.31921451 & 0.04384237 & 0.01026882 & 0.01929228 \\ 0.0384454 & 0.24118237 & 0.02463876 & 0.02412114 \\ 0.0192227 & 0.026312 & 0.1026882 & 0.01205478 \\ 0.01537816 & 0.01753037 & 0.0225882 & 0.06030864 \end{bmatrix}$	$\begin{bmatrix} 0.31945862 & 0.0437739871 & 0.0102737557 & 0.019293113 \\ 0.0384748 & 0.2408061871 & 0.0246506026 & 0.0241221815 \\ 0.0192374 & 0.02627096 & 0.102737557 & 0.0120553005 \\ 0.01538992 & 0.0175030271 & 0.022599057 & 0.060311244 \end{bmatrix}$	(6)
$\begin{bmatrix} 0.31953999 & 0.0437224 & 0.01027523 & 0.01929228 \\ 0.0384846 & 0.2405224 & 0.02465414 & 0.2412114 \\ 0.0192423 & 0.02624 & 0.1027523 & 0.01205478 \\ 0.01539384 & 0.0174824 & 0.0226023 & 0.06030864 \end{bmatrix}$		(7)
		(8)
		(9)
		(10)
		(11)
		(12)

**TABLA DE PERIODOS**

Periodo	Seven Eleven	Oxxo	Neto	3B
0	0.3235	0.4117	0.0882	0.1764
1	0.3531534	0.3839	0.12369	0.13893013
2	0.3695548	0.3641	0.1417	0.12407011
3	0.3789247	0.3508	0.15096	0.1184445
4	0.3844648	0.3422	0.15568	0.11650799
5	0.3877724	0.3367	0.15807	0.11591937
6	0.3897936	0.3333	0.15928	0.11579276
7	0.3910236	0.3312	0.15986	0.1157932
8	0.39184	0.3299	0.16014	0.11581706
9	0.3923275	0.329	0.16026	0.11582852
10	0.392618	0.3284	0.16028	0.11580537
11	0.3927995	0.3281	0.1603	0.11580325
12	0.3928299	0.3278	0.16029	0.11578718

**SUSTITUCIÓN DE LA ECUACIÓN**

<b>e1</b>	0.8137e1+0.1333e2+0.0641e3+0.1666e4
<b>e2</b>	0.0980e1+0.7333e2+0.1538e3+0.2083e4
<b>e3</b>	0.0490e1+0.08e2+0.6410e3+0.1041e4
<b>e4</b>	0.0392e1+0.0533e2+0.1410e3+0.5208e4

$$e1 + e2 + e3 + e4$$

Tabla 14 Periodos de Estabilización Fuente: Matriz de transición

(1)

$$\begin{aligned} E1 &= 0.8137 = 0 \\ E1 &= -1 + 0.8137 = -0.1863 \\ E1 &= -1.863 + 13.33 + 64.1 + 1666 = 0 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} E2 &= 0.7333 = 0 \\ E2 &= -1 + 0.7333 = -0.2667 \\ E2 &= 0.0980e1 - 0.2607e2 + 0.1538e3 + 0.2083e4 \end{aligned}$$

(2)

(3)

$$E3=0.6410=0$$

$$E3=-1+0.641=0.359$$

$$E3=0.0490e1+0.08e2+0.359e3+0.1041e4$$

<b><math>1x+1y+1z+1w=0</math></b>	X= 0.3944
<b><math>-0.1863 x+0.1333y+0.0641z+0.1666w</math></b>	Y=0.3285
<b><math>0.0980x-0.2667y+0.1538z+0.2083w</math></b>	Z=0.1606
<b><math>0.0490x+0.08y+0.3592z+0.1041w</math></b>	W=0.1163

Tabla 9 Resultados del caso mediante los periodos

Resultado del caso base cero				
marca	periodo 0	periodo 10	periodo estable	diferencia entre periodo estable y periodo 0
Seven Eleven	0.3235	0.3926	0.3944	0.0709
Oxxo	0.4117	0.3283	0.3285	-0.0832
Neto	0.0882	0.1602	0.1606	0.0724
3B	0.1754	0.1158	0.1163	-0.0591

### TIEMPO DE TRANSICIÓN DE UN ESTADO A OTRO

Tabla 10 Matriz para la recuperación de clientes

	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
<b>A</b>	0.8137	0.0980	0.0490	0.0392
<b>B</b>	0.1333	0.7333	0.08	0.0533
<b>C</b>	0.0641	0.1538	0.6410	0.1410
<b>D</b>	0.1666	0.2083	0.1041	0.5208

<p>(A) <math>0.2667x-0.08y-0.0533z=1</math>  <math>-0.1538x+0.359y-0.1410z=1</math>  <math>-0.2083x-0.1041y+0.4792z=1</math></p> <p>X=8.0207          Y=9.1952          Z=7.5708</p>	<p>(1)</p>	<p>(B) <math>0.1863x-0.0490y-0.0392z=1</math>  <math>-0.0641x+0.359y-0.1410z=1</math>  <math>-0.1666x-0.1041y+0.4792z=1</math></p> <p>X=8.5602          Y=6.8903          Z=6.5597</p>	<p>(2)</p>
---			
<p>(C) <math>0.1863x-0.0980y-0.0392z=1</math>  <math>-0.1333x+0.2667y-0.0533z=1</math>  <math>-0.1666x-0.2083y+0.4792z=1</math></p> <p>X=15.9160          Y=14.4859          Z=13.9170</p>	<p>(3)</p>	<p>(D) <math>0.1863x-0.0980y-0.0490z=1</math>  <math>-0.1333x+0.2667y-0.08z=1</math>  <math>-0.0641x-0.1538y+0.359z=1</math></p> <p>X=17.2806          Y=16.2338          Z=12.8257</p>	<p>(4)</p>

**ESTIMACIÓN DE LOS TIEMPOS DE REGRESO A UN MISMO ESTADO INICIAL**

La estimación de tiempo en la que un usuario regresa a la tienda de su preferencia es importante puesto que en los problemas reales las condiciones que se presentan suelen cambiar debido a que los que se manejan pueden cambiar ya que están sujetos a variaciones Landeta, J. M. I. (1996).

Para ello se utilizan las probabilidades del estado inicial, haciendo los cálculos, se obtiene que los tiempos de regreso del cliente a las tiendas son:

Ecuación 3 Estimación de tiempo en que un cliente regresa

$$P_{pa} = 0.3944 \quad P_{pb} = 0.3285 \quad P_{pc} = 0.1606 \quad P_{pd} = 0.1163$$

$$Ecuación \int \lambda \lambda = 1/e (a, b, c, d)$$

$$Ecuación \int \lambda a = 1/e (0.3944) = 2.535 \text{ meses}$$

$$Ecuación \int \lambda b = 1/e (0.3285) = 3.044 \text{ meses}$$

$$Ecuación \int \lambda c = 1/e (0.1606) = 6.226 \text{ meses}$$

$$Ecuación \int \lambda d = 1/e (0.1163) = 8.598 \text{ meses}$$

Tabla 11 Tiempo de regreso de los clientes

ESTADO FINAL	Seven Eleven	Oxxo	3B	Neto
<b>ESTADO INICIAL</b>				
Seven Eleven	2.535	8.5602	15.916	17.2806
Oxxo	8.0207	3.044	14.4859	16.2338
3B	9.1952	6.8903	6.226	12.8257
Neto	7.5708	6.5597	13.917	8.598

**INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS**

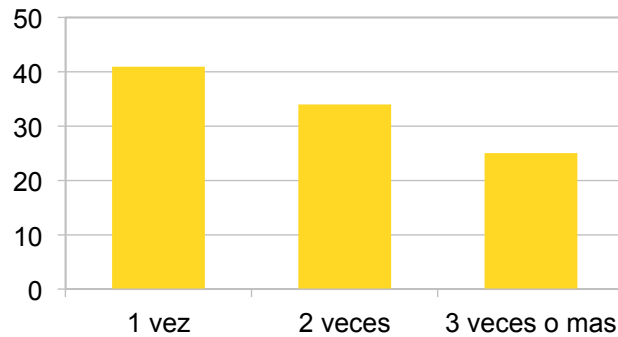
El resultado del análisis de la información obtenida referente a 4 tiendas de autoservicio arroja datos concisos que pueden ser aplicados al análisis de mercadeo ya que definen tendencias muy marcadas en cuanto a variedad de productos, calidad en el servicio y precios.

Como se observa en el gráfico, existe una mayor preferencia en la tienda Oxxo e con un 40%, en segundo lugar, las personas prefieren Seven Eleven y posteriormente la 3B y finalmente la tienda Neto

Ilustración 1 Gráfica de preferencia de las tiendas de autoservicio



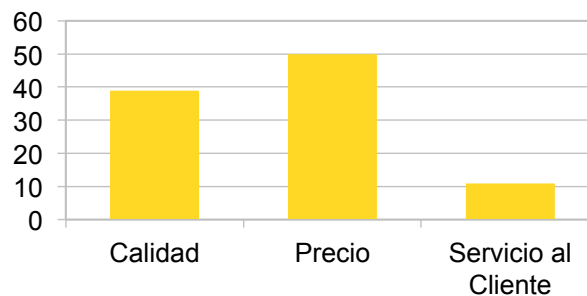
Ilustración 2 Gráfica de frecuencia de las visitas por mes



Según los estadísticos obtenidos, 41% de toda la población (clientes) visitan la tienda una vez al mes (ver Ilustración 2)

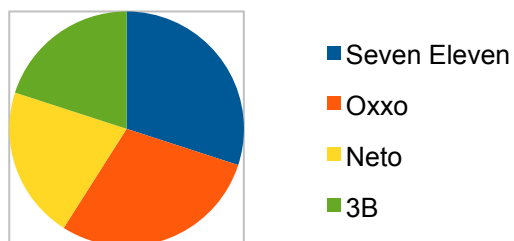
Ilustración 3 Gráfica de factores para asistir a una tienda de autoservicio

### Factores para asistir a la Tienda



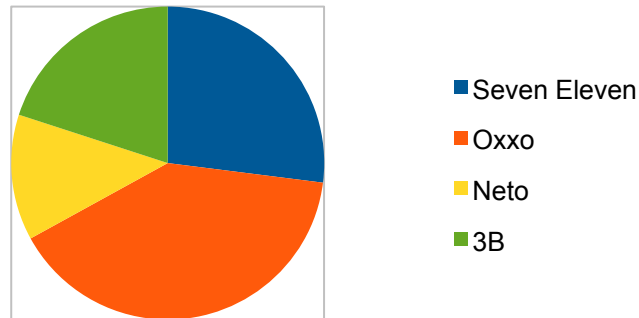
El factor que a las personas toman en cuenta más es el precio es por ello que prefieren la tienda Oxxo (ver Ilustración 4).

Ilustración 4 Tienda con los precios más económicos



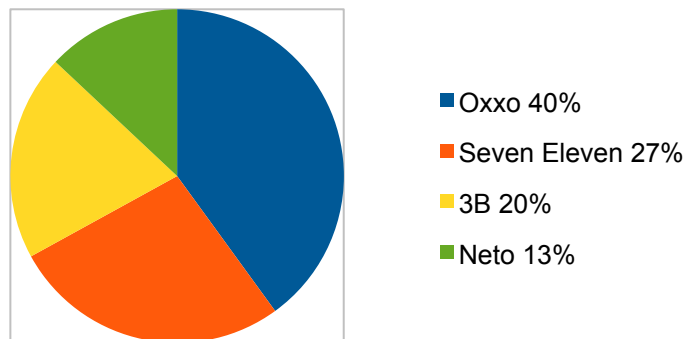
En cuanto a la variabilidad de productos la tienda Oxxo es la que tiene mayor variedad de productos seguida de Seven Eleven, Neto y 3B.

Ilustración 5 Tienda con más variedad de productos



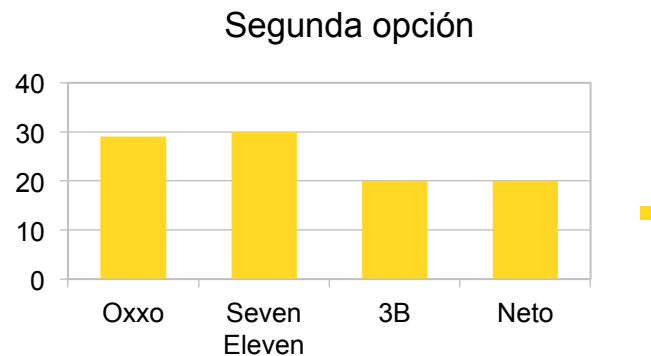
Según Llinás A. (2006) la calidad es conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o cosa, y es sinónimo de cualidad, clase, aptitud, excelencia, categoría, superioridad, por tal motivo los clientes han preferido a la tienda Oxxo como la mejor en el área de calidad en la atención al cliente.

Ilustración 6 Tienda que ofrece más calidad en atención a clientes



Con la información anterior se puede observar la preferencia y factores que orillan al consumidor a ser fiel a la tienda donde compran productos, sin embargo, ¿cuál es la preferencia del cliente con respecto a otras tiendas en caso de que su tienda preferida no esté disponible? En el grafico se puede observar que si la tienda que ellos prefieren esta cerrara optarían en primer lugar a la tienda Seven Eleven con un porcentaje del 30%, Oxxo con un 29%, posteriormente a Neto y 3B (ver Ilustración 7).

Ilustración 7 Preferencia del usuario de segunda opción



En el caso de que alguna de las 4 tiendas mencionadas cerrara, ¿cuál de las restantes es la que tendría más preferencia? En concreto el competidor más cercano a la tienda Oxxo (que es la mejor posicionada de todas) sería Seven Eleven quien por lo tanto tendría la oportunidad de aumentar sus ventas.

#### **METODOLOGÍA A DESARROLLAR**

##### **Análisis de Márkov**

El análisis de Markov, llamado así por los estudios realizados por el ruso Andréi Andréyevich Márkov entre 1906 y 1907, sobre la secuencia de los experimentos conectados en cadena y la necesidad de descubrir matemáticamente los fenómenos físicos. La teoría de Markov se desarrolló en las décadas de 1930 y 1940 por A.N.Kolmagoron, W.Feller, W.Doeblin, P.Levy, J.L.Doob y otros, Auregui Perla. (2013).

Es una forma de analizar el movimiento actual de alguna variable, a fin de pronosticar el movimiento futuro de la misma, simula la predicción del estado de un sistema en un tiempo determinado a partir de dos estados precedentes Paegelow, M., Olmedo, M. C., & Toribio, J. M. (2003). Este método ha comenzado a usarse en los últimos años como instrumento de investigaciones de mercadotecnia, para examinar y pronosticar el comportamiento de los clientes desde el punto de vista de su lealtad a una marca y de sus formas de cambio a otras marcas, la aplicación de esta técnica, ya no solo se limita a la mercadotecnia, sino que su campo de acción se ha podido aplicar en diversos campos, Auregui Perla. (2013).

**CLASIFICACIÓN DE LOS ESTADOS EN UNA CADENA DE MARKOV**

Las probabilidades de transición asociadas a los estados juegan un papel importante en el estudio de las cadenas de Markov. Para describir con más detalles las propiedades de una cadena de Markov es necesario presentar algunos conceptos y definiciones que se refieren a estos estados.

Los estados pueden sucederse a sí mismos y, además, es posible alcanzar, por lo menos, alguno de los restantes desde ellos se llaman estados transitorios. Un estado tal que si el proceso entra en el permanecerá indefinidamente en este estado (ya que las probabilidades de pasar a cualquiera de los otros son cero), se dice estado absorbente, Gómez Rodríguez María B. (2005).

De una cadena de Markov que consta de estados transitorios y absorbentes se dice que es una cadena absorbente. Si una cadena contiene algún estado absorbente, la línea de la matriz de transición correspondiente a las probabilidades de transición de dicho estado constará de un 1 en la diagonal principal y ceros en los demás elementos. Será por lo tanto una matriz no regular Blanco Julio. (2011).

**ESTUDIO DE LAS CADENAS DE MARKOV**

Para poder estudiar las cadenas de Markov absorbentes es preciso reordenar la matriz de transición de forma que las filas correspondientes a los estados absorbentes aparezcan en primer lugar. Así ordenada se dirá que la matriz de transición está en la forma canónica.

Podemos dividir la matriz en forma canónica en cuatro submatrices. La primera es la matriz unidad  $I$ , del orden correspondiente. La segunda, la matriz nula. La tercera contiene las probabilidades de paso de estados transitorios a estados absorbentes. La cuarta contiene las probabilidades de estados transitorios a estados transitorios.

Generalizando:

Una cadena de markov absorbente contiene estados transitorios y que estos estados absorbentes. La matriz canónica del proceso presentara el aspecto siguiente:

$$\begin{pmatrix} I & O \\ Q & M \end{pmatrix}$$

I: matriz identidad de dimensión q

O: matriz nula de dimensión q x p

Q: matriz de dimensión p x q que contiene las probabilidades de paso de estados transitorios a absorbentes.

M: matriz p x p con las probabilidades de los estados transitorios a estados transitorios.

Se llama matriz fundamental de la cadena de Markov a la matriz resultado de la operación:

$$F = (I - M) - 1$$

**Ecuación 4 Matriz Fundamental**

Es decir, a una matriz identidad del mismo tamaño de la matriz de transición le restamos esta y posteriormente, hallamos su inversa, que luego nos será de ayuda para calcular probabilidades, y detalles que surgen en el análisis de una de esta matrices.

**PROCEDIMIENTO DE UNA CADENA DE MÁRKOV**

Un proceso de Markov está caracterizado por una función de probabilidad de transición representada por T, llamada matriz de transición, que representa la probabilidad de transito de un estado a otro y un vector de probabilidad de estado inicial que representa el estado inicial del mercado

**RESULTADOS**

Con base a la aplicación de cuestionarios para conocer el posicionamiento de 4 tiendas de autoservicio en el municipio de Tlalmanalco se concluye que:

La competencia del mercado de tiendas de autoservicio en el municipio de Tlalmanalco se encuentra determinada por el número total de clientes que asisten a cada una de ellas, además se cuenta con que estos clientes pueden ser considerados fieles o desleales a su tienda de preferencia.

Se obtuvo que la mayor venta en la región la tiene tienda Oxxo con un 41% delante de tiendas Seven Eleven con un 32.35% de mercado, la parte restante se reparte entre la tienda Neto y tiendas 3B. Además, siendo de gran importancia ya que se conoce la cantidad total de clientes fieles, cuales cambian de opción y por qué.

Una vez obtenido estos resultados se puede ver que la tienda Oxxo es la que mayor venta tiene así como la preferencia de los clientes. Sin embargo, al momento de analizar este punto en lo que fue el análisis de Markov se obtuvieron distintos resultados.

Para conocer de manera adecuada la estabilización de las probabilidades en la matriz de transición se puede notar en la (tabla 9) los periodos en los cuales se estabilizan las marcas con el fin de compararlas con el periodo 0 y así obtener el porcentaje de posicionamiento en donde se muestra que tienda es la que tiene mayor participación en el mercado.

A la diferencia entre los datos del periodo de estabilización y el periodo 0 en base a las ventas se observa que la tienda que mayor porcentaje de posicionamiento es la Seven Eleven con un 7.09% como se muestra en la (tabla 9) además, se puede notar que la tienda es la que a través de la matriz de transición va aumentando la probabilidad de tener mayor participación en el mercado.

Esto afirma que la hipótesis planteada de las ventas y preferencias del cliente no influyen en el posicionamiento de las tiendas ya que en el análisis de Markov se demuestra que hay otros factores por los cuales las personas prefieren a Seven Eleven y no a las demás tiendas.

Cabe además destacar que, aunque Oxxo se encuentra en mejor posición respecto a su competencia en el mercado, esta debe realizar alguna estrategia de marketing para mantener a los clientes durante más tiempo. Ya que, a mayor participación en el sector, los clientes fieles o desleales incrementan a través de tiempo.

En la tabla de tiempo y regresión de los clientes se puede observar que la tienda que se encuentra con mayor desventaja en el mercado es la tienda Neto ya que cuenta con menores oportunidades de captar clientes debido a que si deciden los clientes cambiar de tienda regresaran cada 8.5 meses. Por otro lado, tienda Seven Eleven cuenta con mayor oportunidad de continuar liderando el sector de las tiendas de autoservicio en Tlalmanalco y es que el tiempo de retorno de cada cliente que decida irse es de 2.5 meses.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Auregui Perla. (2013, noviembre 25). Análisis de Márkov. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/analisis-de-markov/>
- Blanco Julio. (2011). ANALISIS DE MARKOV. 20 de septiembre de 2018, de Investigación de operaciones II Sitio web: [http://www.cva.itesm.mx/biblioteca/pagina\\_con\\_formato\\_version\\_oct/apaweb.html](http://www.cva.itesm.mx/biblioteca/pagina_con_formato_version_oct/apaweb.html)
- Del Valle F. Juan Antonio (2010). Introducción a las Cadenas o Procesos de Markov. 24 de Septiembre de 2018, de Ingeniería UNAM Sitio web: [http://www.ingenieria.unam.mx/javica1/ingsistemas2/Simulacion/Cadenas\\_de\\_Markov.htm](http://www.ingenieria.unam.mx/javica1/ingsistemas2/Simulacion/Cadenas_de_Markov.htm)
- Gómez Rodríguez María B. (2005). CADENAS DE MARKOV-V. 20 de Agosto de 2018, de Descartes, Ministerio de Educación Sitio web: [http://recursostic.educacion.es/descartes/web/materiales\\_didacticos/markov\\_mbgr/Markov5.htm](http://recursostic.educacion.es/descartes/web/materiales_didacticos/markov_mbgr/Markov5.htm)
- INEGI. (2015). Numero de Habitantes Estado de México. 20 de Septiembre de 2018, de INEGI Sitio web: <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/mex/poblacion/>
- Landeta, J. M. I. (1996). Fundamentos de investigación de operaciones para administración. UASLP.
- Llinás A. (2006). Manual de auditoria y gestión de calidad en salud: El modelo Plecoser. Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.
- Millones Zagal, P. (2012). Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes en un supermercado.
- Paegelow, M., Olmedo, M. C., & Toribio, J. M. (2003). Cadenas de Markov, evaluación multicriterio y evaluación multiobjetivo para la modelización prospectiva del paisaje. *GeoFocus*, (3), 22-44.
- Welch, S., & Comer, J. (1988). *Quantitative methods for public administration: Techniques and applications*. Houghton Mifflin Harcourt P.



## LA IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS MIPYMES EN LA CIUDAD DE XALAPA, VER.

ELISEO GABRIEL JUAN<sup>1</sup>

### RESUMEN

En la actualidad la cultura organizacional CO tiene gran importancia en cualquier grupo social con objetivos comunes. En la ciudad de Xalapa, las Micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) en su mayoría se compone de empresas familiares generando un círculo de confianza cerrado en cuanto a delegación de autoridad, plan de vida y carrera. Las MiPymes cuentan máximo con 10 colaboradores los cuales buscan identidad y afiliación dentro de la organización. Por las características de origen de estas organizaciones, es parte de su cultura tener preferencias familiares y no dar el lugar que corresponde a las cualidades formación y habilidades de otros colaboradores. En este contexto, surge como pregunta de investigación: ¿Qué estrategia pueden contribuir a una cultura organizacional en las Microempresas de Xalapa y que generen mayor identidad en los colaboradores? La búsqueda de una estrategia pretende apoyar a mejorar la cultura organizacional de este tipo de organizaciones, con el interés de obtener beneficios favorables para la permanencia del recurso humano que las integra.

**Palabras clave:** Microempresa, Cultura organizacional, identidad

### ABSTRACT

Nowadays, the CO organizational culture has great importance in any social group with common objectives. In the city of Xalapa, Micro, small and medium enterprises (MiPymes) are mostly made up of family businesses, generating a closed circle of trust regarding a delegation of authority, life plan and career. MiPymes have a maximum of 10 employees. The characteristics of origin of

---

<sup>1</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. cheo\_admon@hotmail.com

these organizations, the part of their culture, family relationships and the place that corresponds to the training and skills of other collaborators. In this context, a research question emerged: What strategies can contribute to an organizational culture in the Micro-enterprises of Xalapa and that generate greater identity in the collaborators? The search for a strategy to support improving the organizational culture of this type of organization, with the interest of obtaining favorable benefits for the permanence of the human resource that integrates it.

**Keywords** Microenterprise, Organizational culture, identity

## INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional es un fenómeno cuyo estudio ha tenido mayor auge en las últimas décadas. Es un estilo de vida que surge del interior de las organizaciones y que influye en el entorno de la empresa, implicando al elemento humano.

Desde tiempos muy remotos la administración se daba de forma empírica, fue hasta la revolución Industrial que se empezó a ver de forma científica y se fundó la primera escuela de administración científica, el porvenir de las organizaciones con el método científico aumentó la creación de nuevas empresas sobre todo industrias para impulsar la economía, sin embargo el desconocimiento hizo que los primeros gerentes vieran a sus empleados como máquinas de producción provocando cansancio físico y desgaste.

La administración siguió evolucionando y fue así como surge la corriente humanista, que da origen a la visión de considerar al capital humano desde una perspectiva de respeto a la condición del ser humano con sentimientos y emociones tanto individuales como en sus relaciones grupales y que pueden y deben integrarse con sus objetivos individuales, a los de la organización.

Lo anterior fue abriendo a la administración como ciencia interdisciplinaria, hasta nuestros días, en los que particularmente la psicología es un campo del conocimiento sumamente importante para el desarrollo de la ciencia administrativa, en especial, ante la nueva visión organizacional enfocada al recurso humano.

En este documento, se aborda inicialmente y como antecedente, el estudio del Comportamiento Organizacional, por considerar que el tema central es precisamente la parte relacionada con los aspectos culturales que identifican a una organización. Por ello, se describe brevemente cómo es que surge el estudio de la Cultura Organizacional y los aspectos que se han considerado como relevantes por algunos teóricos, para su estudio. Se termina con algunos elementos que permiten caracterizar la situación de las Mipymes en México y, particularmente en la ciudad de Xalapa, Veracruz.

### **EL ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

De alguna manera el estudio del comportamiento organizacional se ha vuelto un reto importante del administrador contemporáneo, dada las circunstancias que diariamente se generan con las vivencias de la empresa producto de la convivencia del grupo de igual manera los resultados se verán reflejados por la situación emocional anímica que tengan todos los integrantes, todos estos aspectos que pueden parecer intangibles son el conjunto de datos y características que estudia el comportamiento organizacional en una empresa y que es fundamental utilizarla como una herramienta positiva para aumentar las expectativas del trabajador incrementar la productividad, disminuir la rotación; contribuir al liderazgo del grupo de trabajo, y de esta forma, el administrador podrá solucionar problemas de identidad de actitudes y de percepción que tienen los colaboradores hacia su centro de trabajo; principalmente cuando se trata de conciliar relaciones colaborador- jefes superiores.

La motivación del capital humano es un aspecto importante como se ha descrito a lo largo de este escrito, así como se ha mencionado que ha entrado en una fase de modernidad, “las teorías de contingencia o situacionales juntan a un conjunto de teorías que parten de la idea de que el comportamiento del líder se ve afectado por los factores del entorno en el que se mueve. De esta forma, el contexto determina su efectividad” (Kinicki & Kreitner, 1989).

El líder de hoy en día debe ser una guía para sus colaboradores, si se habla de organizaciones inteligentes, el líder debe ser el primero en poner el ejemplo, es quien debe ponerse la camiseta por la empresa y el equipo, debe asumir las responsabilidades, delegar autoridad y debe ser el primero en explorar los ambientes no conocidos para saber en qué terrenos va a empeñar su energía y la de sus colaboradores, este concepto también se modernizó puesto que por muchos años el concepto de jefe se categorizó a la persona que solo mandaba y regañaba, exigía resultados pero no enseñaba y de esta forma era un aspecto que no motivaba a los integrantes del equipo, pero gracias a los nuevos avances, estudios que han ido surgiendo, el concepto de líder se ha adoptado en la mayoría de las empresas y ha originado resultados e impactado de una mejor manera al interior de las mismas.

“Los individuos tienen su propia manera de pensar y de actuar, propio y único estilo o personalidad ” (Kinicki & Kreitner, 1989, pág. 96) tal como se menciona en el libro Comportamiento de las organizaciones es de suma importancia fijarse en la personalidad de los individuos con las que se trabaja, de esta forma también se está administrando de forma correcta, ya que se aplica el proceso de organización para poner en los puestos de trabajo a las personas donde mejor se sientan a gusto en base a sus competencia y personalidad.

A continuación, se muestra una tabla de contenido con las características más relevantes del Comportamiento Organizacional.

Tabla 1. Características relevantes del Comportamiento Organizacional

El Comportamiento Organizacional es una disciplina científica aplicada	Está ligado a cuestiones prácticas cuyo objeto es ayudar a las personas y a las organizaciones a alcanzar niveles de desempeño más elevados. Su aplicación busca que las personas se sientan satisfechas con su trabajo y, al mismo tiempo, elevar las normas de competitividad de la organización y contribuir a que ésta alcance el éxito.
El Comportamiento Organizacional se enfoca en las contingencias	Procura identificar diferentes situaciones de la organización para poder manejarlas y obtener el máximo provecho de ellas. Utiliza el enfoque de situaciones porque no existe una manera única de manejar las organizaciones y a las personas. Todo depende de las circunstancias y nada es fijo ni inmutable.
El Comportamiento Organizacional utiliza métodos científicos	Formula hipótesis y generalizaciones sobre la dinámica del comportamiento en las organizaciones y las comprueba empíricamente. El Comportamiento Organizacional se basa en la investigación sistemática propia del método científico.
El Comportamiento Organizacional sirve para administrar a las personas en las organizaciones	Las organizaciones son entidades vivas y, además, son entidades sociales, porque están constituidas por personas. El objetivo básico del Comportamiento Organizacional es ayudar a las personas y las organizaciones a entenderse cada vez mejor.

Fuente: (Chiavenato I. , La Gestión del Talento Humano, 2009)

Figura 8"Características del comportamiento organizacional, Fuente: Idalberto Chiavenato (2009)

Si bien es cierto el Comportamiento Organizacional es una disciplina que abarca el estudio del individuo, sus relaciones humanas dentro de la organización y su entorno, puede haber cierta confusión en la relación que presenta con la Cultura Organizacional, porque, aunque entre los dos conceptos exista una similitud son aspectos diferentes, ya que cada uno alberga distintos enfoques; por su parte la Cultura Organizacional profundiza en los valores: “Conjunto de creencias de los individuos dentro del entorno”

### **EL SURGIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

La idea de considerar a las organizaciones con una cultura propia, donde hay un sistema de significados compartidos por sus miembros, es un fenómeno relativamente reciente. Hasta mediados de la década de 1980, la mayor parte de organizaciones eran consideradas simplemente como medios racionales a través de los cuales coordinar y controlar grupos de personas. Tenía niveles verticales, departamentos y relaciones de autoridad. Pero las organizaciones son algo más. También tienen personalidades, como los individuos. Pueden ser

rígidas o flexibles, poco amistosas o fraternales innovadoras o conservadoras (Chiavenato , 2000).

Los teóricos de las organizaciones ahora reconocen esto a cuenta del papel tan importante que juega la cultura en las vidas de los miembros de las mismas. Sin embargo, es interesante que el origen de la cultura como variable independiente que afecta las actitudes y comportamiento de los empleados se pueda rastrear más de 50 años en el pasado hasta el concepto de institucionalización. (Chiavenato , 2000)

Cuando una organización se institucionaliza cobra vida propia, por separado de las de sus fundadores o cualquiera de sus miembros. La institucionalización opera para producir una comprensión común entre los miembros respecto de lo que es un comportamiento apropiado y fundamentalmente significativo. Por tanto, cuando una organización adquiere permanencia institucional, los modos aceptables de comportamiento se hacen evidentes en sí mismos para sus miembros. (Robbins, 2009, pág. 59)

Para Stephen Robbins la cultura organizacional la define como “Se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora.

Las costumbres y tradiciones actuales de una organización, y su forma general de hacer las cosas se deben en gran parte a lo que se ha hecho antes y el grado de éxito que ha tenido con esos esfuerzos. Esto nos lleva a la fuente final de la cultura de una organización sus: fundadores

Los fundadores de una organización tradicionalmente tienen un gran efecto en la cultura temprana de una organización. Tienen una gran visión de lo que esta debiera ser. No están restringidos por costumbres o ideologías previas. (Robbins, 2009)

A su vez, para Jorge Etkin y Leonardo Schvarstein, la cultura es un componente activo y movilizador, puede estar o no formalizado y es un sistema que se encuentra en interacción con un sistema más amplio del cual forma parte (la sociedad).

### **ASPECTOS A CONSIDERAR COMO PARTE DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

Dentro del concepto de cultura organizacional hay que considerar tanto aquellos aspectos intangibles, tales como el conocimiento o los mismos valores, como aquellos aspectos tangibles propios del sistema. La cultura organizacional otorga a sus miembros la lógica de sentido para interpretar la vida de la organización, a la vez que constituye un elemento distintivo que le permite diferenciarse de las demás organizaciones. (Robbins, 2009).

Los valores son parte fundamental dentro de un grupo de trabajo, definen la cultura organizacional, impactan en la actitud para realizar las actividades y tareas y esto a su vez repercute en el ambiente interno de la organización y en la convivencia del día a día, a su vez, genera una motivación para el colaborador interna. El ser humano nació para relacionarse con sus semejantes y tener una convivencia sana con ellos, por lo que con una comunicación adecuada se puede adaptar a un ambiente seguro y confiable generando empatía y beneficiando con ello la productividad.

La cultura es un proceso, entendido como fases sucesivas de un fenómeno compartido por todos los miembros de la organización, a partir del cual se genera sentido de pertenencias. Esto implica reconocerla como un emergente, lo cual no excluye su condición de relativamente estable, ya que la noción de proceso alude tanto a la idea de reconfiguración como a la de dicha estabilidad. (Chiavenato , 2000)

Que los significados culturales sean compartidos no implica que sean producto del consenso; nunca son totalmente aceptadas o rechazadas y se van forjando en el entramado de las relaciones cotidianas. Por tratarse de un proceso que recrea una configuración particular de elementos, el equilibrio de este sistema

está en permanente tensión, la cual puede ser útil de visualizar en una fase diagnóstica. Por eso, sostener que tiene una relativa estabilidad y que aporta cierta regularidad a la organización no implica decir que es algo estanco o estático. (Chiavenato , 2000)

El movimiento característico de los componentes culturales es, por lo tanto, resultante de la síntesis de antagonismos. En todo sistema cultural coexisten culturas locales o sectoriales y para que dicha coexistencia sea posible no deben entrar en contradicción con la identidad propia de la organización.

Según Kuper (2001), citado por Morelos y Fontalva (2014), plantea que existen varias manifestaciones que derivan del término cultura, entre los estudiosos se cuenta que, a mediados del siglo XIX, los antropólogos Alfred Kroeber & Clyde K. Klukhohn, recolectaron en un libro célebre casi 300 maneras de definirla. Posteriormente, entre 1929 y 1950, científicos sociales norteamericanos construyeron no menos de 157 acepciones del término, en las cuales explicitan algunas razones de diversidad a partir la conceptualización de la cultura (Kuper, 2001).

Por lo cual se puede afirmar que para algunos

...cultura es un término general que se emplea con dos acepciones claras. Por una parte, significa el conjunto de costumbres y realizaciones de una época o de un pueblo, y, por la otra, se refiere a las artes, la erudición y demás manifestaciones complejas del intelecto y la sensibilidad humana, consideradas en conjunto.” (Chiavenato I. , La Gestión del Talento Humano, 2009, pág. 30)

Otros autores realizan una precisión más compleja y contextual, integrando los conceptos abstractos y subjetivos con lo tangible y visible. “La cultura es la personalidad de una sociedad e incluye ideas abstractas, como valores y cuestiones éticas y objetos materiales y servicios, como automóviles, ropa, comida, arte y deportes, que son productos de la sociedad. (Chiavenato I. , 2000).

Cuando se habla de personalidad, se tiene que hablar necesariamente de la manera en que el individuo maneja el estado de sus emociones en el aspecto laboral, es de suma importancia dado que dentro de la cultura organizacional es un aspecto fundamental, ya que las emociones de cada persona las maneja de diferente manera y esto puede ir ligado a los valores inculcados en la familia a



las vivencias de cada uno de las experiencias y de la situación con la que va acompañada la emoción, en este aspecto, la administración debe auxiliarse de la psicología para entender a sus colaboradores, al control que tiene el humano de sus propias emociones se le conoce como inteligencia emocional.

La inteligencia emocional es la capacidad que tiene cada ser humano para controlar sus emociones, es como tener un sexto sentido intangible que debe ser controlado en cada situación que se pueda presentar, es una habilidad que requiere de una inteligencia de conocerse primero a uno mismo y de saber manejar la situación que manipule a activar a alguna de nuestras emociones, de esta forma se puede evitar conflictos, ya que a veces por carecer de esta habilidad se puede llegar a desconocer como se maneja una situación y de esta forma se reacciona de distinta manera pero puede ser perjudicial.

En una organización los problemas están siempre al día y esto se puede evitar ya que la convivencia sana debe prevalecer en un equipo de trabajo para alcanzar los objetivos de la organización.

La inteligencia emocional es racional a las situaciones emergentes que pueden surgir a lo largo de la vida y es situacional es impredecible a la circunstancia y a la emoción que prevalece en cada ser humano (Goleman, 2004)

Cuando se trabaja en un equipo de trabajo es importante reconocer el rol que ejerce cada persona dentro de ese grupo ya que derivado a eso serán sus reacciones ante situaciones que emergen a diario en la empresa y que eso genera en ocasiones estrés y puede estallar en un mal manejo de las emociones como lo menciona el autor.

Las personas que tienen mayor certeza de sus emociones suelen dirigir mejor sus vidas, ya que tienen un conocimiento seguro de cuáles son sus sentimientos reales. (Goleman, 2004).

En otras palabras, la cultura “es la acumulación de significados, rituales, normas y tradiciones compartidos por los miembros de una organización o sociedad” (Kuper, 2001)

El término cultura sobre el cual se reflexiona en el presente texto, es el referido al conjunto de tradiciones, costumbres, valores, principios, hábitos y actitudes que se adquieren de generación en generación gracias a la convivencia y cotidianidad que permite la interacción con los miembros de un determinado grupo.

Bajo este enfoque, la cultura se la va asimilando en forma continua y sistemática y en un momento dado se impregna en los miembros de un grupo en forma natural y espontánea, en este proceso, juega mucho el inconsciente de las personas, puesto que a muchos quizá les ha sucedido que conscientemente rechazan o juzgan ciertas costumbres o comportamientos de su grupo de origen y se proponen no hacer uso de ellos, sin embargo, terminan inconscientemente repitiendo los mismos patrones de conducta. (Robbins, 2009)

Por ello acertadamente Núñez plantea lo siguiente: “la cultura deberá pensarse como el proceso de asimilación, producción, difusión y asentamiento de ideas y valores en que se funda la sociedad, es el conjunto de representaciones colectivas, creencias, usos del lenguaje, difusión de tradiciones y estilos de pensamiento que articulan la conciencia social, es el ámbito en que se producen y reproducen nuestras formas de vida y nuestra ideología; vista así la cultura es un mecanismo de regulación social. (Nuñez, 2000)

La cultura de un país refleja las características comunes de sus miembros, a consecuencia de ser parte de un sistema de interacción e interdependencia, por lo cual, no podrán desprenderse de éstas, y en muchos de los casos se aferran a ciertas características que les permite ser y sentirse identificados, en especial cuando emigran a otros países. Estar fuera del país de origen impide que se mantenga la cultura en forma pura, esta se impregna o complementa con las tendencias del país de residencia. (Chiavenato I. , La Gestión del Talento Humano, 2009)

A causa de la globalización y el avance de la tecnología, las personas se verán influenciadas de diferentes maneras por otras culturas, en especial las nuevas generaciones. Sin embargo, al interior de cada ciudad y país también se pueden diferenciar subgrupos, que, por ciertas condiciones y puntos de interés en

común, se adoptan características de manera voluntaria. (Chiavenato I. , 2000) Siendo que, a las culturas, no se les puede dar un juicio de valor, simplemente son diferentes, pero por otro lado se debe considerar que en la integración con los diferentes grupos y frente a los valores y principios universales que regulan la convivencia entre las personas, se debe buscar el bienestar común. Surgen entonces varios cuestionamientos: ¿Quién define cuáles son esos valores que deben primar sobre los intereses particulares?; ¿cómo se puede determinar en un momento dado qué hábitos, practicas o costumbres son las adecuadas?; ¿dónde terminan mis derechos y empiezan los de los demás?; ¿cómo integrarme en la sociedad sin dejarme alienar por ella?; ¿cómo integrarme a esa sociedad a la que me debo sin dejar de ser yo mismo? (Robbins, 2009).

#### **LA MIPYME, UN ÁMBITO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

La cultura organizacional se ha visto inmersa en las grandes empresas en donde se maneja un volumen importante de capital humano, sin embargo, datos de (INEGI, 2018) las micro y pequeñas empresas representan en México el 80% de las empresas en México y son la primera fuente de empleo a nivel nacional por lo que se considera un sector relevante de la población.

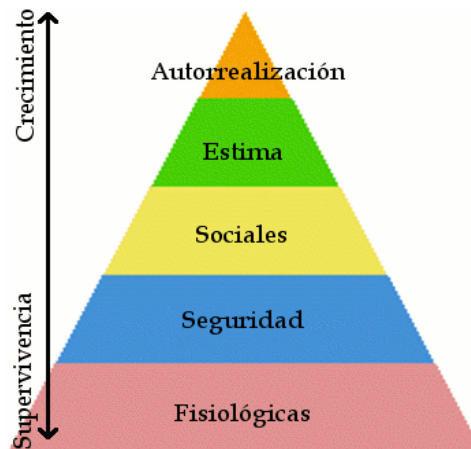
Así mismo en México las micro y pequeñas empresas representan un gran volumen de empresas familiares de acuerdo con (INEGI, 2018) datos recuperados en Xalapa, ver. Esto significa que los familiares sean quienes ocupen los puestos directivos dentro de la empresa, de esta manera no se otorga una identidad y una afiliación organizacional con el colaborador, porque el empleado cuando llega a la empresa de acuerdo con la teoría de las necesidades de McClelland el colaborador necesita tener una necesidad de poder y de afiliación (Robbins, 2009) puesto que de esto depende que se sienta en un entorno laboral agradable y esto a su vez genera resultados positivos para la empresa.

En la ciudad de Xalapa, hacia donde se encamina este estudio de acuerdo con la experiencia del autor, como consultor de la Consultoría de Mario Gabriel & Consultores, se ha observado como en las microempresas familiares, se

presenta de manera reiterativa el problema de la rotación del personal, esto es notable en las numerosas solicitudes de personal que se reciben en el corto plazo. La rotación del personal genera un costo y muestra una imagen negativa para los clientes, debido a que algunos puestos con mayor incidencia en la rotación se ven afectados porque son puestos que tienen contacto con el cliente. El problema antes mencionado genera confusión o intranquilidad en los colaboradores, al percibir la rotación que existe, generando desconfianza y la actitud negativa y de poca confianza hacia sus jefes. Cuando un colaborador percibe seguridad en el empleo, su actitud hacia el trabajo mejora y produce de mejor manera para concretar los resultados.

Por otra parte, de acuerdo con Maslow los colaboradores para que estén motivados dentro de la organización requieren de cumplir con ciertas necesidades, por lo que el Psicólogo propuso la “pirámide de las necesidades”

Figura 1 "Piramide de las necesidades Maslow"



Fuente: El comportamiento Organizacional (2000) pag 45

Tomando en cuenta la Pirámide de Maslow como una de las teorías clásicas de la motivación se deduce que los colaboradores demandan la necesidad de realización es decir, cuando el colaborador llega a la empresa, llega con diversas expectativas, entre ellas se encuentra la de tener un plan de carrera dentro de la empresa quiere crecer dentro de su área de trabajo y para lograr esto en las micro y pequeñas empresas la barrera cultural que más se interpone es la familia, por ser empresas donde el núcleo familiar pesa mucho sobre los integrantes y los puestos directivos.

La cultura organizacional posee diversas características que en conjunto pueden llevar al éxito o el fracaso en las organizaciones. Como lo menciona (Chiavenato I. , La Gestión del Talento Humano, 2009), existen características básicas, que hacen del C.O. una disciplina primordial para el éxito de una organización. Si bien los administradores actuales han optado por priorizar esta práctica.

Es una de las funciones y retos que se presentan en la actualidad ya que tratar con individuos donde cada quien tiene una percepción distinta una cultura diferente congeniar en un mismo espacio representa tarea que debe solucionarse y complementarse de la mejor manera, ya que todos van hacia el mismo camino organizacional, alcanzar los resultados con base en el futuro esperado de planeación.

## **CONCLUSIONES**

De acuerdo con lo tratado en este documento, se puede decir que la Cultura Organizacional, aunque es un concepto nuevo en las organizaciones principalmente en las Micro, es un elemento que al igual que la empresa lleva un proceso de evolución y crecimiento lo que va incrementando los estudios sobre esta disciplina, por esta razón el trabajo va enfocado a contribuir con una parte para solucionar una problemática dentro de las Microempresas en la ciudad de Xalapa, de igual manera busca dar el enfoque de cultura organizacional como se está manejando actualmente en las organizaciones inteligentes.

La cultura organizacional va ligada de la filosofía organizacional, misma que se basa en las micro por los valores, costumbres, tradiciones de la familia que

preside la empresa, el reto se encuentra en poder transmitir y coadyuvar con los demás integrantes respetando sus creencias, pero en la marcha del entorno organizacional se percibe que no es así, ya que siempre pesa la influencia de la familia y esto no genera una identidad propia para el colaborador, lo que genera rotación de puestos, ausentismo y peor aún puede haber una disminución del recurso humano, generando en la empresa pérdida de recurso económico y tiempo.

En la empresa cada vez que se realiza un proceso de contratación de personal, se invierte recurso económico y el tiempo para la capacitación de las funciones a realizar del personal que se suma a la organización, sin embargo si el colaborador se siente agobiado en vez de motivado, optara por salirse de la empresa, llevándose el capital intelectual de la empresa, el conocimiento y las habilidades y la empresa no resguardo al recurso humano en procesos de motivación y creación de identidad personal para retener al empleado.

Es importante mencionar que estas tareas del administrador actual constituyen el reto de la motivación, como ya aborde en estas líneas una de las teorías que aún tiene relevancia hasta nuestros días es la pirámide de Maslow, y con la teoría X y Y teoría en la que los gerentes en la mayoría de las veces suelen categorizar a los empleados solo por la percepción, sin embargo las teorías al igual que la administración ha entrado a la fase de evolución logrando así otras teoría contemporáneas que también son aplicables en las organizaciones.

Por consiguiente, desde la perspectiva que se quiera visualizar la cultura organizacional es un concepto importante que se ve e impacta de manera directa a los colaboradores en la organización, enfocarse en su estudio y en proponer soluciones de problemas es algo fundamental del administrador contemporáneo.

Para esto es necesario conocer la percepción individual de cada integrante de la empresa para conocer su forma de pensar, sus emociones, como se manejan, las relaciones con los demás integrantes, puede sonar pequeños aspectos, pero cuando se trabaja con un grupo de trabajo son datos que pueden ayudar al rendimiento del equipo y a solucionar los conflictos que se pueden originar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato , I. (2000). *Comportamiento Organizacional: la dinámica de éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *El comportamiento Humano*. México: McGraw-hill.
- Chiavenato, I. (2009). *La Gestión del Talento Humano*. México: McGrand Hall.
- Dawis, K., & Newstrom, J. (2002). *El comportamiento Humano en el Trabajo*. Estado de México: Trillas.
- Goleman, D. (2004). *Inteligencia emocional*. México: Limusa.
- INEGI. (Septiembre de 2018). Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/>
- INEGI. (Septiembre de 2018). Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/>
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (1989). *Comportamiento de las organizaciones*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Kuper, A. (2001). *Cultura: La visión de los antropólogos* . Morelos: Trillas.
- Nuñez. (2000). *Comportamiento Humano*. México: trillas.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

# **LA SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DE XALAPA, VERACRUZ, Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE SU PERSONAL**

HERIBERTO GONZÁLEZ LÓPEZ<sup>1</sup>

## **RESUMEN**

Los resultados de cualquier acción en las organizaciones se basan fundamentalmente en el desempeño laboral de sus colaboradores, en el talento humano y competencias de los mismos. Bajo este considerando, desde siempre, la elección del mejor hombre para el desarrollo del trabajo ha formado parte de la preocupación del ser humano organizado. Ello, con base en la concepción de que los recursos humanos son los de mayor relevancia para el ejercicio de cualquier actividad dada su vitalidad. En este entendido, los procesos de incorporación de talento humano a la actual organización conllevan una serie de elementos que bien atendidos, garantizan a cierto nivel el logro eficiente de los propósitos institucionales. La investigación cuya propuesta por este medio se expone, tiene como propósito principal demostrar la relación que existe entre la selección del talento humano y el desempeño laboral del personal de las medianas empresas del sector comercio de Xalapa; el interés se enfoca en destacar el impacto que un buen proceso de selección de talento humano puede tener en la generación de resultados positivos para las empresas, para el mismo colaborador, y para los usuarios de bienes y/o servicios que la empresa produzca. Se tiene contemplado realizar este trabajo considerando como sujeto de estudio a las medianas empresas del sector comercio de la ciudad de Xalapa, Veracruz, en el marco de un enfoque cuantitativo, aplicando un diseño transeccional-correlacional.

---

<sup>1</sup> Universidad Veracruzana/Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. hergonzalez16@outlook.com



**Palabras Clave:** Selección del talento humano, desempeño laboral, recursos humanos.

**ABSTRACT**

The results of any action in the organizations are based fundamentally on the work performance of their collaborators, on the human talent and competences of the same. Under this consideration, always, the choice of the best man for the development of work has been part of the concern of the organized human being. This, based on the conception that human resources are the most relevant for the exercise of any activity given its vitality. In this understanding, the processes of incorporating human talent into the current organization entail a series of elements that, when well attended, guarantee at a certain level the efficient achievement of institutional purposes. The research whose proposal by this means is exposed, has as its main purpose to demonstrate the relationship that exists between the selection of human talent and the work performance of the personnel of the medium enterprises of the commerce sector of Xalapa; the interest is focused on highlighting the impact that a good process of selection of human talent can have on the generation of positive results for companies, for the same collaborator, and for the users of goods and / or services that the company produces. It is contemplated to carry out this work considering as a subject of study the medium companies of the commerce sector of the city of Xalapa, Veracruz, within the framework of a quantitative approach, applying a transectional-correlational design.

**Keywords:** Selection of human talent, work performance, human resources.

**INTRODUCCIÓN**

El apoyo a la micro, pequeñas y medianas empresas es una labor necesaria en la actualidad; en un entorno que se caracteriza por la competitividad entre las empresas y las naciones llevadas de la mano de la globalización es importante aportar herramientas para las empresas ya que son un tejido empresarial muy importante para los países.

La estrecha relación de las personas y las organizaciones generan un continuo proceso de atracción. En un mundo globalizado y constantemente en cambio que se caracteriza por el avance científico y la tecnología, el talento humano juega un papel importante en la empresa para su buen funcionamiento y evolución.

La gestión del talento humano sigue siendo una prioridad para las empresas, en años pasados era visto como un costo, hoy en día es una inversión ya que con ello se tiene capital intelectual, potencial y talento humano.

Es importante que las empresas realicen una correcta gestión del talento humano, logrando captar la eficiencia, la efectividad, eficacia y compromiso del trabajador se logra un mejor desempeño traducido en productividad.

La gestión del talento humano es un proceso que tiene varias etapas para efectos del presente se centra la atención en la selección del talento humano, es una parte muy importante por que es aquí donde se elige al personal adecuado.

Tomando la pregunta: ¿Qué persona para que puesto?: lo esencial de la sección, (Torrico Tumaev, 2007), el elegir al talento humano adecuado se ve reflejado en el desempeño laboral, existen diferentes instrumentos para medirlos, que tienen como finalidad detectar el buen desempeño, deficiencias del personal.

## **DESARROLLO**

En México tenemos tres tipos de pymes, dentro de estas se toman en cuentan aquellas empresas micro, que ayudan enormemente al crecimiento financiero del país. Por esto es importante saber cuál es la clasificación de las Pymes, muchas han sido los criterios que se han tomado para clasificar a las empresas, en los en México con en diferentes países desentendiendo de la época se pueden encontrar diversas clasificaciones.

No existen criterios universales para la clasificación de las empresas (PyMES), el que sea utilizado es el que se refiere al número de trabajadores empleados y los ingresos por ventas.

El programa Apoyo Integral a la Industria y pequeña empresa, que fue creado en 1978, estaba dirigido al apoyo de establecimiento que contaban entre seis y 250 empleados, clasificados como pequeña y mediana industria, los establecimientos que tenían personal de cinco a menos, se les llamo talleres artesanales y no estaban considerados para ser parte del programa de apoyo, es aquí donde tal vez se establece las bases para clasificar a las empresas en pequeña, mediana y grande.

Con el Plan Nacional de Desarrollo Industrial consideraba como pequeña industria a aquella cuya inversión en activos fijos era menor a 200 veces el salario mínimo anual vigente en el distrito federal (10 millones de pesos de aquel entonces) (INEGI, Censos Económicos 2014 , 2014).

En el año 1985, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) hoy en día Secretaria de Economía, de manera oficial clasifico a la industria de acuerdo al tamaño. El 30 de abril de ese año se publicó en el Diario Oficial de la Federación el programa para el Desarrollo Integral de la Industria Pequeña y Mediana, en el que se establece la clasificación bajo los siguientes estratos: Microindustria. Las empresas que ocuparan hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas fuera hasta 30 millones de pesos al año. Industria pequeña. Las empresas que ocuparan hasta 100 personas y sus ventas netas no rebasaran la cantidad de 400 millones de pesos al año. Industria mediana. Las empresas que ocuparan hasta 250 personas y el valor de sus ventas no rebasara la cantidad de mil 100 millones de pesos al año. Desde entonces, el marco normativo y regulatorio de las actividades económicas de las micro, pequeñas y medianas empresas lo ha establecido la Secretaría de Economía (antes SECOFI). (INEGI, Censos Económicos 2014 , 2014)

A partir de 1990 existen seis pronunciamientos acerca de los criterios para la definición de las mipymes. Los primeros cuatro fueron realizados por la entonces Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, y los últimos dos, por la actual Secretaría de Economía, en las siguientes fechas:

- 18 de mayo de 1990
- 11 de abril de 1991

- 03 de diciembre de 1993
- 30 de marzo de 1999
- 30 de diciembre de 2002
- 30 de junio de 2009

MIPYMES: Las micro, pequeñas y medianas empresas, sean personas físicas con actividad empresarial, régimen de incorporación fiscal o sociedades mercantiles legalmente constituidas, que se clasifiquen de conformidad con la estratificación establecida en la fracción III del artículo 3 de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa y en el Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2009:

#### ESTRATIFICACIÓN

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

\*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.

Fuente: (DOF, 2009)

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) publica los resultados de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de la Micros, pequeñas (ENAPROCE) donde de acuerdo con el personal las clasifica de la siguiente manera:

Tabla 1. Calificación de la empresa en México, según el tamaño en personal ocupado año 2017

Tamaño	No de personal ocupado
Micro	De 0 a 10 personas
Pequeña	11 a 10 personas
Mediana	51 a 250 personas
Grande	251 a más personas

Fuentes: Elaboración propia con base en (INEGI, Censos Económicos 2014 , 2014)

De acuerdo con la clasificación que hace la Secretaría de Economía, las medianas empresas son los negocios dedicados al comercio que tiene desde 21 hasta 100 trabajadores y general anualmente ventas desde los 100 millones y superar hasta 250 millones de pesos. Entre sus características también poseen un nivel de complejidad en materia de coordinación y control e incorpora personas que pueden asumir funciones coordinación, control y decisión; lo que implica redefinir el punto de equilibrio y aumentar simultáneamente el grado de compromiso de la empresa. Representan casi el 1 por ciento de las empresas del país y casi el 17 por ciento del empleo; además general más del 22 por ciento del Producto Interno Bruto (Economía, 2006-2012).

Existen diferentes clasificaciones y esfuerzos por ordenar a la empresa por número de personal para efectos del presente hago referencia y centro la atención a las mediana empresas del sector comercio. Estas al igual que los otros sectores son entes económicos con oportunidades para desarrollar su competitividad mediante la mejora en sus procesos y habilidades empresariales. De acuerdo con el sistema de Clasificación Industrial para América del Norte (SCIAN) las actividades comerciales están contempladas en dos sectores: Comercio al por mayor (sector 43) y Comercio al por menor (sector 46). El comercio al por mayor comprende las unidades económicas dedicadas principalmente a la compra-venta (sin realizar la transformación) de bienes de capital, materias primas y suministros y el Comercio al por menor incluye a unidades dedicadas a la compra-venta de bienes para el uso personal o para el

hogar, (INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía , 2009).

Desde siempre en los entes económicos han existido múltiples o diversos procesos que tiene un relación directo o indirecta con los procesos a los cuales yo les llamo engranes ya que encajan con otros que tiene la organización moviéndolos para lograr los objetivos traducidos en competitividad que permite la permanencia en el mercado, entre estos se pueden considerar el clima organizacional, los procesos de producción, la calidad, ventas, la capacitación, entre otros, y el principal que es de interés para este trabajo la selección del personal.

Es importante que la Selección del talento humano sea efectiva, ya que este engrane ayude a cumplir los criterios con los que la empresa cuenta en cada área de trabajo, y por consiguiente en cada puesto de trabajo, para lograr un desempeño laboral que le permita ser competitiva

En México como en otros países las empresas tienen como fin gestionar el talento humano que cumpla con sus necesidades y se involucren trabajando en los objetivos y metas, para esto se necesita realizar una selección de personal apto y efectivo logrando que los nuevos trabajadores tengan un desempeño laboral bueno.

El reclutamiento y selección de personal inician desde que la organización crea o necesita cubrir un puesto.

Para efectos del presente trabajo no centraré la atención en le reclutamiento ya que el interés está en la selección del talento humano y relación con el desempeño laboral.

Cuando se tiene un grupo de interesados idóneos para ocupar un puesto vacante inicia el proceso de la selección. En esta fase del proceso se compone por una serie de pasos donde se involucra la decisión de contratar y tiempo. En seguida se mencionan algunas definiciones sobre la selección:

Para Werther & Davis (2009), el proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados.

Münc (2011), define el proceso de selección de personal como un conjunto de etapas y técnicas mediante las cuales se realiza una evaluación de las características y aptitudes de los candidatos para determinar cuál cumple con los requisitos y elegir al personal idóneo.

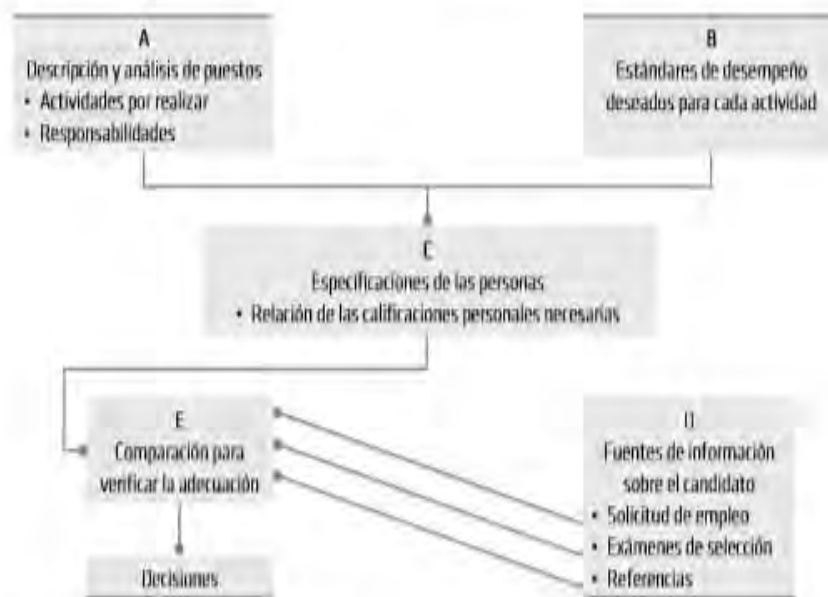
La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización (Chiavenato, 2011).

El mismo autor en su libro Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones no dice que desde su punto de vista la selección pretende solucionar dos problemas:

1. Adecuación de la persona al trabajo.
2. Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

De acuerdo con Chiavenato, el proceso de selección consiste en una serie de fases iniciales que deben ser claramente definidas y debe realizarse de la siguiente gráfico:

Figura 1.1: Proceso de selección de personal



Fuente: (Chiavenato, 2011)

En nuestros días la tecnología tiene un gran avance y esta es indispensable para que las empresas logren productividad y las hace ser competente en el mercado, pero también sabemos que el éxito de estas depende principalmente del talento humano, ya que estos impulsan su trabajo hacia los objetivos de la organización conduciéndola a la competitividad y éxito que cualquier empresa necesita para permanecer y hacer frente a la globalización. Si la empresa cuenta con un proceso de selección eficiente, esto se convierte en una ventaja competitiva que la va diferenciar de otras empresas.

Diferentes investigaciones señalan que son diferentes factores que influyen en el desempeño laboral del personal, para el presente solo se tomará un factor el cual es selección de talento humano.

El desempeño laboral según (Chavenato 2000), "Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos".

El desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña; dado que la habilidad refleja las capacidades y técnicas de trabajo, las capacidades interpersonales y conocimiento del puesto de trabajo; para Gómez et al (1999: 229) " la cantidad de esfuerzo que se aplicara en una tarea determinada depende del trabajador." (Queipo, Beatriz; Useche, María Cristina, 2002) (Queipo, 2002)

## **CONCLUSIÓN**

Debido a la importancia que tienen las medianas empresas para la economía mexicana ya que hacen una aportación de ventas desde los 100 millones y superar hasta 250 millones de pesos, debemos poner atención en brindar herramientas para que hagan frente a la competencia y así permanezcan en el mercado.



El aplicar el proceso de selección que cumpla con sus necesidades y se involucren trabajando en los objetivos y metas, es una forma que obtener personal comprometido que se refleja un buen desempeño laboral. Es cierto que hay más factores que influyen en el desempeño laboral pero para efectos de la presente investigación es destacar la relación que hay entre este y el proceso de selección, la importancia del marco teórico es presentar la información teórica para dar pauta para preparar el diseño metodológico de la investigación, estableciendo cómo y qué información recopilaré.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chavenato. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: MacGrawHill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGrawHill.
- DOF. (30 de 06 de 2009). *Diario Oficial de la Federación* . Obtenido de DOF: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5468221&fecha=30/12/2016](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5468221&fecha=30/12/2016)
- Economía, S. d. (2006-2012). *Secretaría de Economía* . Obtenido de México Emprende: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/mediana-empresa?lang=es>
- INEGI. (2009). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía* . Obtenido de [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/M\\_PYMES.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/M_PYMES.pdf)
- INEGI. (2014). *Censos Económicos 2014* . Obtenido de Micro, pequeña, mediana y grande empresa: [http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825077952.pdf](http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825077952.pdf)
- Münch, L. (2011). *Administración del capital humano. La gestión del activo más valioso de la organización*. Mexico: Trillas, Primera edición.
- Queipo, B. U. (2002). El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del Ambulatorio la Victoria. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, VIII (3), 486-496.
- Torrico Tumaev, A. S. (Julio de 2007). *ECONOMÍA Y RECURSOS HUMANOS: LA SELECCIÓN DE PERSONAL PERSPECTIVAS*. Obtenido de Redaly: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942331003>

# ALGUNOS ANTECEDENTES CONCEPTUALES ACERCA DEL SÍNDROME TECNOESTRÉS DEL CAPITAL HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES

CAROLINA CUEVAS HUERTA<sup>1</sup>

## RESUMEN

La vertiginosa evolución de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), han impactado en muchos ámbitos de la vida de las personas, especialmente en el laboral, en el que las organizaciones para competir en este cambiante ambiente tecnológico, han implementado la utilización de nuevas tecnologías y con ello, el capital humano que las conforma, ha requerido evolucionar hacia el conocimiento y manejo de las mismas, de tal forma que puedan mantenerse actualizados para llevar a cabo sus funciones laborales. El uso de la tecnología, ha traído grandes beneficios pero también, algunas dificultades como el denominado síndrome tecnoestrés, que como su nombre señala, se refiere al estrés que causa la tecnología en las personas; provocando, en algunos casos en el ámbito laboral: falta de concentración, irritabilidad, cero tolerancia y compañerismo, sentimiento de acoso por sus superiores y la sensación de que las actividades a realizar son una carga que no pueden afrontar, por tal motivo, surge la siguiente pregunta ¿Cómo afecta el síndrome tecnoestrés en las funciones laborales de los trabajadores en una dependencia de gobierno estatal de Veracruz?, la cual genera el proyecto de investigación en proceso que da lugar a este documento.

**Palabras clave:** Tecnoestres, Tecnología, Capital humano.

---

<sup>1</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. aniloracuevas@hotmail.com

**ABSTRACT**

The rapid evolution of Information and Communication Technologies (ICT) has impacted many areas of people's lives, especially in the workplace where organizations, in order to compete in this changing technological environment, have implemented the use of new technologies and with it, the human capital that makes them up, has required to evolve towards the knowledge and management of them, in such a way that they can stay updated to carry out their work functions. The use of technology has brought great benefits but also, some difficulties such as the so-called techno-stress syndrome, which as its name points out, refers to the stress caused by technology in people; causing, in some cases in the workplace: lack of concentration, irritability, zero tolerance and companionship, feeling of harassment by their superiors and the feeling that the activities to be carried out are a burden that they cannot face, for this reason, the Next question: How does the technostress syndrome affect the labor functions of workers in a state government unit in Veracruz ?, which generates the research project in process that gives rise to this document.

**Keywords:** Technostress, Technology, Human capital.

**LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN. UN ACERCAMIENTO**

De acuerdo con algunos autores, se conoce como infraestructura de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) al conjunto de dispositivos físicos y aplicaciones de software que se requieren para operar toda la empresa y que “dan soporte a la construcción y operación de los sistemas de información, y son tecnologías de software, hardware, de almacenamiento y de comunicaciones” (Cohen Karen & Asín Lares, 2009, pág. 8).

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en la Memoria del seminario realizado por la CEPAL en Santiago de Chile, en octubre de 2012 acerca de las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) y el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe: experiencias e iniciativas de política, comenta que:

El término Tecnología de la Información y Comunicación ha sido definido por distintos autores y ha ido evolucionando en el tiempo. Así es como, a principios de los noventa, se definía como todas las tecnologías basadas en computadores y comunicaciones por computadores, usadas para adquirir, almacenar, manipular y transmitir información personal y de unidades de negocios, tanto internas como externas, en una organización. Para la OCDE, las TIC son aquellos dispositivos que capturan, transmiten y despliegan datos e información electrónica, que apoyan el crecimiento y desarrollo económico de la industria manufacturera y de servicios. Más recientemente, la definición se amplió y contempla cualquier herramienta basada en computadores utilizados para trabajar con información, apoyar a la información y procesar las necesidades de información de una organización. Bajo esta definición, se incluyen los computadores personales, Internet, los teléfonos móviles, los asistentes personales digitales y otros dispositivos similares. A ello se agregan las TIC tradicionales, como la radio, la televisión y el teléfono fijo, así como los nuevos productos y servicios de banda ancha (CEPAL, 2013, pág. 9).

Otra definición de TIC señala que son una serie de instrumentos cuya utilidad principal es la información y la comunicación entre personas, lo cual implica modificaciones entre los procesos comunicativos, en distintos espacios, y responde a distintos intereses y fines de los sujetos. En este sentido, cuando se mencionan las TIC se habla de la combinación de aparatos, programas para manejar los datos que producen y la conectividad para relacionarlos (Garay, 2010 citado por Valencia Aguilar, 2014).

En la actualidad, las Tecnologías de la Información y la Comunicación, integran tres ámbitos del conocimiento cuya evolución, se ha desarrollado de manera impresionante durante las últimas décadas. Por una parte, las tecnologías consideradas para el manejo de información y asociadas principalmente con la digitalización de la misma, en la denominada Informática; por otra parte las comunicaciones cuyo desarrollo ha permitido el uso de una de las tecnologías que marcan una era en la que se rompen las distancias y se acortan los tiempos para establecer comunicación a grandes distancias: el Internet. Por último, y no menos importante, se tiene la microelectrónica cuyos avances han permitido hacer uso de dispositivos cada vez de menor tamaño facilitando los accesos a la información y a la realización de procesos informáticos, cada vez más accesibles al usuario.

En líneas generales podríamos decir que las nuevas tecnologías de la información y comunicación son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo de manera interactiva e interconexionadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas(Cabrero, 1998 pag. 197).

Con relación a la evolución de las TIC, Raúl L. Katz(2018), en su obra comenta que:

De la misma manera que otras revoluciones tecnológicas como la máquina de vapor, el telégrafo y el automóvil, la digitalización evoluciona en término de “olas”. La primera ola estaba asociada con la introducción y adopción de tecnologías denominadas maduras, como lo son los sistemas informáticos de gestión, el procesamiento automático de datos aplicados al monitoreo de negocios, y las tecnologías de telecomunicaciones que permiten el acceso remoto a información. La segunda ola de digitalización involucró la difusión de Internet y sus correspondientes plataformas (buscadores, “marketplaces”, etc.) que permiten la vinculación entre consumidores y empresas y entre empresas para la compra de insumos y la distribución al mercado. Finalmente, la tercer ola incluye la difusión de tecnologías enfocadas en el mejoramiento de la toma de decisiones gerenciales, así como la automatización de operaciones rutinarias llevadas adelante en la producción de bienes. La periodicidad de cada ola permite visualizar la diferencia entre ciclos de vida(pág. 7).

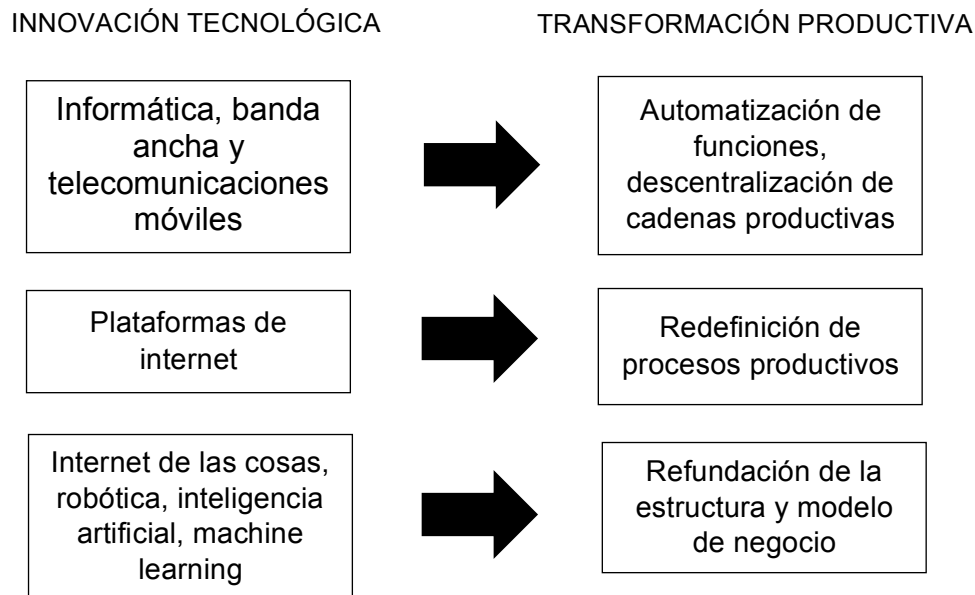
El autor comenta que cada ola se relaciona con un ciclo de vida en la innovación tecnológica, cuya duración señala un impacto económico y social como se muestra en el Cuadro 1 y la Imagen 1.

Cuadro 1. Digitalización: innovación tecnológica, adopción e impacto

Innovación tecnológica	Desarrollo	Adopción	Impacto económico y social
1era ola: computación, banda ancha, telecomunicaciones móviles	1950 - 1975	1960 - 2000	1990 - 2010
2da ola: Plataformas de Internet, computación en la nube	1970 - 1990	1995 – en proceso	2005 – en proceso
3er ola: Internet de las Cosas, Robótica, Inteligencia Artificial, Aprendizaje de máquinas, Blockchain	1980 – en proceso	2010 – en proceso	2020 – en proceso

Fuente: (Katz, 2018, pág. 8)

Imagen 1. Olas de Desarrollo Tecnológico e Impacto Productivo



Fuente: (Katz, 2018, pág. 9)

Las TIC forman parte de un nuevo paradigma tecnológico que modifica las prácticas sociales y de forma especial las prácticas educativas (Coll y Monereo, 2008 citado en López Carrasco, 2017, pág. 112):

Como consecuencia de esto, se han transformado los colectivos, los entornos, las interacciones y las dinámicas sociales, creando redes digitales complejas que promueven la inteligencia colectiva, al igual que nuevos procesos de aprendizaje. Estos últimos han dejado de ser lineales y se han convertido procesos de aprendizaje en red, de naturaleza hipertextual e hipermedial.

A nivel social particularmente, las TIC, han impactado en la forma de obtener información, comunicarse e interactuar, facilitando tanto el acceso a la información, como a la comunicación entre dos o más personas, pero dejando fuera en este proceso, la comunicación “cara a cara” y por tanto, las relaciones interpersonales. El dedicarse a la tecnología, impide en algunas ocasiones, que se pueda disfrutar de momentos o circunstancias de interacción social ya que la mirada se encuentra fija en una pantalla.

Sin duda las nuevas tecnologías pueden suministrar medios para la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje y para la gestión de los entornos educativos en general, pueden facilitar la colaboración entre las familias, los centros educativos, el mundo laboral y los medios de comunicación, pueden proporcionar medios para hacer llegar en todo momento y en cualquier lugar la formación "a medida" que la sociedad exija a cada ciudadano, y también pueden contribuir a superar desigualdades sociales; pero su utilización a favor o en contra de una sociedad más justa dependerá en gran medida de la educación, de los conocimientos y la capacidad crítica de sus usuarios, que son las personas que ahora estamos formando (Marqués Graells, 2012, pág. 12).

La tecnología no es mala, al contrario es neutral, dependerá del uso y tiempo que el usuario le brinde para realizar sus actividades cotidianas. Mencionando que ante la seguridad de que los medios tecnológicos se actualizarían en cada momento para satisfacer beneficios o mejorar lo que ya se tiene, los usuarios se enfrentan a actualizaciones que aunque parezcan fáciles, en diversas ocasiones pueden ser complejas y estresantes.

En el mundo de las TIC, se puede ver crecimiento en el ámbito educativo, social, cultural y el hogar, previendo que los nuevos hábitos de vida se produzca una integración de las tres redes de información: sobre el estado de la vivienda (seguridad), sobre el acceso a la información externa (TV, internet, etc.) y sobre la automática y el control de la vivienda (energía). Asimismo, será posible el acceso directo a servicios de salud, educación y comercio. Según publicación por Blanca Parra (2015)

Las redes de comunicación dentro de una organización, según (Belloch Ortiz) permite la comunicación tanto pública (Internet) como privada (Intranet), siempre y cuando se cuente con la conexión de un computador fijo o móvil, hoy en día para acceder a la información sólo es necesario ingresar a los buscadores: Google, yahoo, Terra, MSN, Lycos, Alltheweb; ingresar lo que se desea investigar y se obtendrá respuesta rápida. De forma personal, se cuenta con el correo electrónico, mismo que permite enviar y recibir información personalizada, intercambio de mensajes de forma rápida, cómoda y segura. Con la creación del correo electrónico, se permite acceder a redes sociales e interactuar de forma electrónica con grupos de amigos, familiares, además de acceder a grupos de noticias, foros de discusión, chats, videoconferencias y audioconferencias



Dentro de las ventajas que se asocian a las TIC, se tienen que no hay barreras de interacción geográficas, hoy es posible comunicarse a otros continentes en cuestión de segundos, acceder a la diversidad de la información, sólo es necesario contar con Internet para estar informados de los últimos acontecimientos de cualquier tema, el autoaprendizaje ya que cada persona puede buscar cursos y estudiarlos a su propio ritmo y por último la retroalimentación.

Así como se tienen aspectos positivos, también se tienen desventajas de las TIC, en las organizaciones el más común es, la distracción que se genera en el trabajador cuando accede a un medio electrónico (computadora, lap top, teléfono móvil), sin un objetivo laboral específico, con ello, surgen los ratos de ocio y la oportunidad a la publicidad y mercadotecnia, de que hagan su trabajo.

Otras desventajas de las TIC además de las asociadas con la vulnerabilidad de los sistemas, los delitos informáticos y la denominada brecha digital (distribución equitativa de los recursos informáticos a disposición de la sociedad), se relacionan con aspectos que impactan directamente a los trabajadores.

Como señalan Laudon y Laudon (2008, págs. 152-157), la pérdida de puestos por la tecnología o por la reingeniería de procesos, o los riesgos para la salud, como el daño por estrés repetitivo (RSI) ocasionado por el uso la repetición de acciones como el uso del mouse o del teclado; o el síndrome de visión de computadora (CVS) relacionado con efectos debido al uso constante de la pantalla de la computadora; o el tecnoestrés que comentan los autores, es un padecimiento más reciente cuyos síntomas incluyen exasperación, hostilidad hacia las personas, impaciencia y fatiga en el trabajador, todos ellos, se suponen ocasionados por el uso continuo de computadoras.

En el siguiente apartado, se comenta un poco más acerca de la importancia que en la actualidad se ha dado a la salud laboral de los colaboradores, así como el tema central de este documento: el tecnoestrés.

### **LA SALUD LABORAL DEL CAPITAL HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES**

El capital humano dentro de una organización en la actualidad, se considera como el elemento de mayor importancia para lograr los objetivos deseados de una organización. Cada grupo social es único y dentro de sus ventajas competitivas se encuentra contratar al talento humano, quien tenga el mejor recurso y pague por el talento, experiencia, conocimientos y habilidades, tendrá el diferenciador con su competencia.

Se debe de mencionar que el capital humano se le procura desde dos aspectos: la formación y el cuidado de su salud. El primero, le permitirá que por medio de los conocimientos adquiridos (teóricos – prácticas), puedan desarrollar mejor el trabajo, así como mejorar la posición (puestos – sueldo), dentro del mercado laboral. El segundo, es el más importante, ya que de éste puede depender la eficiencia laboral, un trabajador más sano siempre estará en mejores condiciones de rendimiento, motivo por el cual, las empresas invierten en diferentes servicios para atender los temas de salud, sabiendo que a largo plazo, las enfermedades que se lleguen a presentar sean mínimas y el nivel de impacto en los objetivos de la organización no se vea afectado.

Hoy en día las grandes empresas invierten en la preparación de su personal, para que, a través de dicha preparación, los colaboradores puedan obtener mejores remuneraciones y resultados de su función. Para que una empresa tenga el desempeño deseado de su capital humano, debe de capacitarlo de forma continua, así como brindarle las herramientas necesarias que hagan surgir sus habilidades. Algunos puntos que pueden considerarse para reclutar al talento humano y con los que debe de contar una organización, son las siguientes

- Nivel académico
- Salario
- Instalaciones dentro de la empresa
- Incentivos (prestaciones, bonos)

Desde el año 2003 se celebra el 28 de abril el “Día mundial de la Seguridad y la Salud en el Trabajo”, con la finalidad de promover los derechos laborales y hacer énfasis sobre la protección, salud y vida laboral. De acuerdo a la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, en su libro Seguridad y Salud en el Trabajo en México: avances, retos y desafíos, indica que en el año del 2016, se detectó que doce mil seiscientos veintidós trabajadores enfermaron a causa de las labores que realizan y mil cuatrocientos ocho fallecieron despeñando sus labores o a consecuencia de ellas.

El análisis e investigación de la salud laboral, no es un tema actual, ya que acuerdo con la secretaría del Trabajo y Previsión Social(2017),se tiene registro que desde el año de 1700 se estudia este tema para dar a conocer las enfermedades que los trabajadores presentaban a consecuencia de sus labores: mencionando que con el paso de los años, se han adquirido derechos que permiten que los trabajadores disfruten de un lugar limpio y seguro para el desempeño de sus funciones, una jornada laboral con días de asueto, así como el apoyo médico en caso de consecuencia directa de sus actividades o derivadas y la remuneración económica a los familiares, si el trabajador fallece.

Aun cuando las diversas instituciones trabajan para mejorar las condiciones y espacios de trabajo, la gran mayoría de los trabajadores de acuerdo a la carga de trabajo y actividades encomendadas, tienden a olvidar su salud, en primer lugar, lo fácilmente observable, es el incremento de peso (obesidad), generado por las horas que pasan sentados sin realizar alguna actividad física. En segundo lugar la alimentación, es muy común ver comida chatarra en los lugares de trabajo, en algunas empresas, la falta de espacios para tomar los alimentos, provoca que el trabajador consuma refrigerios rápidos, aclarando que la alimentación no es responsabilidad de la empresa, cada sujeto es responsable de lo que consume y el estilo de vida que desea llevar; y en tercer lugar las enfermedades derivadas de las actividades realizadas, disminución de la agudeza visual, mala posición, afectando la columna, dolor de cabeza y las nuevas enfermedades, colitis nerviosa y estrés.

Esta última enfermedad es una de las más preocupantes ya que es la más silenciosa y dañina para todo el organismo, hoy en día es muy común escuchar de los infartos a corta edad, provocada por estrés. Pero más preocupante es, que aun sabiendo los síntomas y repercusiones, el trabajador haga caso omiso y continúe trabajando con el mismo ritmo.

### **¿QUÉ ES EL TECNOESTRÉS?**

Dentro de las organizaciones, el capital humano representa el valor de las habilidades de cada uno de los empleados que la conforman y que pueden ser mejoradas mediante la actualización, para beneficio de la empresa; por ello, cada organización tiene destinado un presupuesto para la continua preparación y mejora de las habilidades de los trabajadores.

Con la evolución de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), se han modificado los estilos de vida laboral, permitiendo mayor flexibilidad y rapidez para las actividades encomendadas, así como una continua capacitación para el aprendizaje y manejo de los diferentes sistemas.

El uso de tecnología ha traído grandes avances, pero también, el riesgo de nuevas enfermedades que de forma silenciosamente están atacando y perjudicando la vida laboral del capital humano, uno de ellos el estrés. El estrés “es un sentimiento de tensión física o emocional, que puede provenir de cualquier situación o pensamiento que haga sentir al individuo frustrado, furioso o nervioso” y que combinado con la tecnología surge el tecnoestrés (MedlinePlus, 2018).

La rápida evolución de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), el aprendizaje para realizar las actividades con el apoyo tecnológico, la dependencia y adicción del uso de la tecnología, y de manera general, “los distintos problemas que pueden surgir al adaptarse con rapidez a las nuevas tecnologías”(Martínez, 2011)en (Lavilla, 2016), conducen al síndrome tecnoestrés, el cual está relacionado con los efectos negativos que provocan las TIC, mencionando que la tecnología es sólo la fuente y ésta es neutral, lo que impacta, es el efecto de la demanda del recurso generado en el trabajo, para

una mejor funcionalidad; el capital humano es quien sufre con las mejores y el conocimiento adquirido o que deberá de adquirir.

### **CARACTERÍSTICAS DEL TECNOESTRÉS EN EL CAPITAL HUMANO**

Para el capital humano, el uso de la tecnología modifica todos sus hábitos laborales, desencadenando de forma silenciosa, el tecnoestrés, término que hoy en día es muy común ver en los trabajadores, en más de una ocasión sin que ellos lo sepan.

Cuándo se habla de tecnoestrés y todo lo que provoca, se puede pensar que es una enfermedad “nueva”, sin embargo sólo junta todos los padecimientos que un trabajador puede tener por el exceso de trabajo, sólo que en este caso, es por el exceso de tecnología que le rodea. Algunos de los síntomas que se pueden observar en los trabajadores son: “alteraciones del estado de ánimo, nerviosismo, irritabilidad, insomnio, dolores de cabeza, musculares, trastornos gastrointestinales, urinarios, menstruales, fatiga crónica, pérdida de cabello, cambios de apetito, disfunciones sexuales y enfermedades oculares, como perdida de la agudeza visual y ojo seco; además se ha detectado un incremento en el riesgo para desarrollar enfermedades crónicas degenerativas, como obesidad, diabetes, osteoartritis, e incluso adicciones” (Bravo, 2018)

Dentro del tecnoestrés según (Pérez, 2017) hay una subdivisión, misma que el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo de España, divide en 3 tipos, los cuales son:

- Tecnoadicción.- Se presenta como una obsesión por estar conectados e informados en todo momento.
- Tecnofatiga.- Consiste en el cansancio por el uso de las nuevas tecnologías y la incapacidad para asimilar tanta información.
- Tecnoansiedad.- Sensación negativa y de tensión por el uso de la tecnología.

El trabajador cada día se siente más estresado en su centro de trabajo, en primer lugar ya que al tener acceso a la información de forma rápida y veraz, sabe que desencadena y que es el estrés, por lo que se sienten más identificados con esta palabra, en segundo lugar, es que las organizaciones cada día le dan mayor importancia a un contrato emocional que económico, situación que desencadena estados de angustia pero de emoción y motivación (depende del clima laboral) y en tercer lugar y el más importante la presión para realizar en tiempo y forma todas las actividades.

Este último punto lo abundaremos un poco más, ya que de acuerdo a la observación y estudios realizados en diversas organizaciones, se encuentra que: un porcentaje de los trabajadores dedica las primeras horas de su jornada laboral a verificar su correo electrónico (personal) y redes sociales, otro porcentaje lo realiza para ver las noticias y el mayor porcentaje, a contestar mensajes instantáneos de las diferentes aplicaciones móviles. Un trabajador dentro de su jornada laboral, puede dedicar hasta 4 horas (fraccionadas) en el uso y manejo de la tecnología para uso no laboral.

Lo anterior desencadena el siguiente sentir, los trabajadores pueden tener la sensación que el uso de la tecnología incrementa su trabajo y su jornada laboral, ya que al dedicar tiempo personal en su horario de trabajo, no pueden justificar el término de sus actividades dentro de lo estipulado, quedándose minutos u horas extra, para poder cumplir. Hay que mencionar, que las horas extras no sólo dependen de la responsabilidad laboral del trabajador, el mismo equipo de trabajo y los requerimientos de éste, pueden alentar los procesos por la falta o existencia de tecnología, provocando que el trabajador disponga de un mayor tiempo para realizar las funciones

Así también, no se debe dejar de mencionar que los trabajadores con TIC, sienten que el uso de Internet y contar con un dispositivo móvil, los vuelven personas localizables y que su disponibilidad sea permanente e inmediata., provocando estrés tecnológico.

El síndrome tecnoestrés no sólo ve el lado negativo y consecuencias de las TIC, también ve el lado negativo de las relaciones interpersonales, en el centro de

trabajo se ve un aislamiento, ausentismo, cero participativo, baja productividad laboral y la limitación para la interacción con sus propios compañeros o superiores.

Otro factor que se puede observar en los trabajadores y es muy propio del tecnoestrés es la retención de información, ya que hoy sólo se retiene el proceso para llegar al dato deseado, causando conflicto interno, si esta información fue modificada o eliminada, al grado de entrar en un estado de ansiedad y sudoración por no saber a detalle de la información deseada, más que su ubicación.

Un dato interesante es el mencionado por catedrático José María Prieto en el artículo "Lo que necesita es una siesta digital" (López Ferrado & Martín del Barrio, 2011), quien señala cómo identificar a los que entran al mundo tecnológico y quien pudiera tener mayor tendencia al tecnoestrés; en su opinión, el primero de ellos, es quien aprendió informática jugando y otro, es quien entró como usuario; "Los primeros son quienes saben llevar al límite el sistema, para ellos utilizarlo es divertirse: si hay caídas en el sistema, resolverlo es un reto. Ante un nuevo programa, encontrarle utilidad es divertido, un juego con el que disfrutan, las personas con mentalidad de usuario tienen que hacer un curso cada vez que se introduce un nuevo programa, con lo que eso conlleva, y son quienes acostumbran a requerir más apoyo por parte de los servicios técnicos"

## **CONCLUSIONES**

Si bien la vida laboral se ha modificado con las nuevas tecnologías, el trabajador ha vivido en constante cambio y adaptación, dentro de las organizaciones. Las generaciones adultas, pasaron de un trabajo escrito, a una máquina de escribir, para después realizar todo en una PC y más tarde a una lap top, por lo que han vivido una transición la mitad de su vida laboral.

Las TICs han logrado minimizar los tiempos de respuesta, acortando las distancias, se han presentado como una herramienta de fácil acceso y cómodas para muchos de los usuarios, cada individuo las disfruta y adapta de acuerdo a sus actividades diarias, sin percatarse que cada día nace una innovación

tecnológica, que puede o no adaptarse con facilidad al ritmo de vida de cada persona, pero que el uso de ésta, va orientado a delegar en las tecnologías, los conocimientos y esfuerzos del aprendizaje de los seres humanos a las memorias digitales de una máquina.

De los efectos que se presentan a causa la constante evolución de las TIC y la adaptación a los nuevos estilos de vida que esto genera, se encuentra el estrés laboral. El aprender el manejo de las innovaciones, mantenerse actualizado y desenvolverse en el mundo de las TIC, hace que los individuos reaccionen de diversas maneras ante el avance e innovación que se presenta ante ellos, en los centros de trabajo la rápida actualización y mejoramiento de los sistemas, causa ansiedad por la rapidez en la se debe de aprender a operar y mostrar resultados, repercutiendo en la salud del trabajador y afectando su sistema nervioso.

Los síntomas que las TIC han provocado en la salud de un trabajador son: ojo seco, lo que en el ámbito laboral ocasiona: distracción, falta de concentración, ausentismo laboral, baja productividad, apartamiento social y cero convivencia con los compañeros de trabajo.

Aunque se producen efectos negativos, hay que reconocer que las TIC, también han provocado que los tiempos de atención y ejecución en las organizaciones, sean menores, los trabajadores tienen la oportunidad de administrar su tiempo para adecuar los espacios para cada una de sus actividades, así como el resguardo en forma digital para los siguientes años de su información, sin tener la necesidad de almacenar en un archivero los documentos en físico, ahorrando espacio y papel.

Por último se puede concluir que el usuario es responsable del uso de la tecnología así como de las consecuencias a corto y largo plazo, las enfermedades a desarrollar, la interacción social y en el entorno laboral, la baja de productividad. Todos están expuestos a los efectos negativos de las TIC, dependerá de cada uno, tomar las acciones pertinentes para que estos efectos no sean tan agresivos y puedan mantener una interacción sana y reducir los riesgos en la salud, generados por el uso de las TIC.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro de Prado Sagrera, A. M. (2009). Estrés tecnológico: medidas preventivas para potenciar la calidad de vida laboral. *Revista andaluza de trabajo y bienestar social*, 123-155.
- Belloch Ortiz, C. (s.f.). *www.uv.es*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2018, de <https://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf>
- Bravo, M. J. (s.f.). *strategamagazine*. Recuperado el 8 de Septiembre de 2018, de <http://strategamagazine.com/tecnoestres/>
- Cabrero, j. (1998 pag. 197). Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones educativas. En Lorenzo, M y otros (coords): Enfoques en la organización y dirección de instituciones educativas formales y no formales. Universidad de Granada.
- CEPAL. (Agosto de 2013). *Memoria del seminario realizado en la CEPAL Santiago, 22 y 23 de octubre de 2012*. Obtenido de Serie Seminarios y Conferencias N° 74 : [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7062/1/S2013435\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7062/1/S2013435_es.pdf)
- Cohen Karen, D., & Asín Lares, E. (2009). *Tecnologías de información en los negocios* (Quinta ed.). México: McGraw Hill Educación.
- Cohen, D., & Asín, E. (2005). *Sistemas de información para los negocios*. D.F., México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Del Pino Peña, R., & Arenas Carrillo, K. (s.f.). *Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática 2018*. Recuperado el 1 de Octubre de 2018, de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxi/docs/10.01.pdf>
- Díaz, M. (3 de Agosto de 2011). *miriamrochadiaz*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2018, de <https://miriamrochadiaz.wordpress.com/2011/08/03/tecnoestres-efectos-de-la-era-digital-el-estres-derivado-de-las-nuevas-tecnologias/>
- Economipedia. (2015). *Capital Humano*. Recuperado el 25 de Septiembre de 2018, de Economipedia: <http://economipedia.com/definiciones/capital-humano.html>
- Garay, L. M. (2010). *Aceso, uso y apropiación de TIC entre los docentes de la UPN: diagnóstico*. México: UPN.
- García, E. S. (s.f.). *Revista Cofepris*. Recuperado el 25 de Septiembre de 2018, de <http://revistacofepris.salud.gob.mx/n/no9/bienestar.html>

- Katz, R. L. (Marzo de 2018). *Capital humano para la transformación digital en América Latina*. Obtenido de CEPAL: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43529/1/S1800265\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43529/1/S1800265_es.pdf)
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2008). *Sistemas de información gerencial. Administración de la empresa digital* (Décima ed.). México: Pearson Educación.
- Lavilla, M. (15 de Diciembre de 2016). *Aika educación*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2018, de <http://www.aikaeducacion.com/entrevistas/jose-maria-martinez-selva-la-experiencia-no-se-baja-de-la-red-se-adquiere-en-el-mundo-real/>
- López Carrasco, M. Á. (2017). *Aprendizaje, Competencias y TIC*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- López Ferrado, M., & Martín del Barrio, J. (10 de Julio de 2011). *El País*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2018, de Lo que necesita es una siesta digital: [https://elpais.com/diario/2011/07/10/sociedad/1310248801\\_850215.html](https://elpais.com/diario/2011/07/10/sociedad/1310248801_850215.html)
- Marqués Graells, P. (2012). Impacto de las TIC en la educación: funciones y limitaciones. *Revista de Investigación 3 Ciencias*, 1-15.
- MedlinePlus. (1 de Octubre de 2018). *El estrés y su salud*. Recuperado el 18 de septiembre de 2018, de Biblioteca Nacional de Medicina de los EEUU: <https://medlineplus.gov/spanish/ency/article/003211.htm>
- Parra, H. B. (4 de Julio de 2015). *Introducción a las TICS*. Recuperado el 25 de Septiembre de 2018, de <http://introduccionalasticsitcj.blogspot.com/2015/07/origen-y-evolucion-de-las-tics.html>
- Pérez, L. (23 de mayo de 2017). *UNOTV*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2018, de <https://www.unotv.com/videoblogs/tecnologia/tecnogeeks/detalle/tecnoestr-es-la-enfermedad-de-la-era-digital-908455/>
- Salanova Soria, M. (2033). Trabajando con tecnologías y afrontando el tecnoestrés: el rol de las creencias de eficacia. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 225-246.
- Salanova, M., Llorens, S., & Cifre, E. (2007). Tecnoestrés: concepto, medida e intervención psicosocial. Nota Técnica de Prevención 730. *Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*. Obtenido de [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp\\_730.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_730.pdf)

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2017). *Seguridad y Salud en el Trabajo en México: avances, retos y desafíos*. México: Gobierno de la República.

Suárez Suárez, N. E., & Custodio Najjar, J. (Febrero de 2014). *Sistema de Revistas Científicas Universidad Distrital*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018, de <https://revistas.udistrital.edu.co/ojs/index.php/vinculos/article/view/8028/9871>

Uribe, É. (2012). Cuidarse es productivo. *Entrepreneur México*, 20(1), 190-192.

Valencia Aguilar, O. (2014). *El trabajo colaborativo mediante el uso de las TIC : una propuesta para el seguimiento de los proyectos estratégicos de una entidad pública*. Xalapa, Veracruz: Universidad Veracruzana. Obtenido de <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/40648/valenciaguilaroscar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

# EL ENGAGEMENT Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES. UNA APROXIMACIÓN A SU CONCEPTUALIZACIÓN

ARACELI DÍAZ ORTEGA<sup>1</sup>

## RESUMEN

La importancia del capital humano en las organizaciones ha evolucionado hasta reconocer su relevancia en el logro de los objetivos organizacionales, de aquí el interés de proporcionarle un ambiente acorde con sus necesidades personales y profesionales que genere en él satisfacción para la realización de su trabajo. Es por esto, que con el interés de desarrollar un proyecto de investigación acerca de la posible relación entre el engagement y la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad educativa pública, en este documento, se presenta una aproximación teórica de ambos conceptos, así como la identificación de los estudios que pueden servir de antecedente referencial para su realización. El proyecto se realizará en una dependencia administrativa perteneciente a una entidad educativa pública, con una población en estudio de alrededor de 220 personas. Asimismo, se pretende determinar el grado de engagement aplicando el cuestionario llamado Utrecht Work Engagement Survey (UWES), publicado por Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker y Marisa Salanova, en el año de 2002.

**Palabras clave:** engagement, satisfacción, laboral, capital, humano

## ABSTRACT

The importance of human capital in organizations has evolved to recognize its relevance in the achievement of organizational objectives, hence the interest to provide an organizational environment according to the employees' personal and professional needs that generates satisfaction in them for the complete their work. This is the reason why the author of this document is interested in

---

<sup>1</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. aradiaz@uv.mx, dreico16\_21@hotmail.com

developing a research project about the possible relationship between engagement and job satisfaction of the employees of a public educational institution, this document presents a theoretical approach to both concepts, as well as the identification of studies that can serve as a reference. The project will be carried out in an administrative unit that is part of a public educational university, with a target population of around 220 people. In the same way, it is intended to determine the degree of engagement by applying the questionnaire called Utrecht Work Engagement Survey (UWES), published by Wilmar B. Schaufeli, Arnold B. Bakker and Marisa Salanova, in the year of 2002.

**Keywords:** engagement, work satisfaction, human resources

### **INTRODUCCIÓN**

Actualmente, las organizaciones no solo se enfocan en la satisfacción de los clientes (consumidores), sino también en el funcionamiento interno, entre otros aspectos, para así ser capaces de mejorar su desempeño. Por tal motivo, esta investigación surge con el interés de conocer sobre el Engagement y la satisfacción laboral, y determinar si existe una relación entre ambos términos en la población sujeta de estudio.

Según Contreras Quevedo (2015), el Engagement es el estado positivo de la mente relacionado al trabajo que es caracterizado por el vigor, dedicación y absorción. Más que un estado momentáneo y específico, se refiere a un estado de bienestar psicológico tridimensional de las subescalas mencionadas que no mantiene el foco en un objeto, evento, individuo o comportamiento específico. Dicho de otra manera, el Engagement es el compromiso que los empleados sienten con la organización para la cual trabajan. Algunas investigaciones han demostrado que los empleados con mayor nivel de Engagement suelen tener más pasión por lo que hacen, muestran mayor entusiasmo, se sienten más orgullosos de ser parte de su organización y, en definitiva, generan mejores resultados.

Por otra parte, desde el punto de vista de Robbins & Judge (2017, pág. 78), el término de satisfacción laboral se define como el “sentimiento positivo respecto

del puesto de trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características”. Lo cual quiere decir que los integrantes de una organización, con un alto nivel de satisfacción laboral van a presentar también sentimientos positivos hacia su puesto de trabajo, y por otra parte, quienes se sientan insatisfechos, van a manifestar sentimientos negativos. Por tanto, un elemento relacionado con la satisfacción laboral se refiere a qué tanto el trabajador se encuentra involucrado con su trabajo y por tanto, con su puesto de trabajo, considerando que el nivel de desempeño percibido es importante para la autoestima.

En este trabajo se conceptualiza en un principio, el significado de lo que se conoce como organización, así como aspectos relacionados con la misma; posteriormente, se presentan algunas definiciones del Engagement y algunos ejemplos de estudios realizados sobre dicho tema, del mismo modo, se define la satisfacción laboral y las implicaciones que tiene la mencionada satisfacción laboral, en el actuar diario de una organización. Para terminar se exponen algunas conclusiones de la autora.

¿Qué es una organización?

Las organizaciones, hoy en día, son el pilar de la economía, pero qué se entiende por “organización”. De acuerdo a Robbins & Judge (2017, pág. 6), ésta es “una unidad social coordinada en forma consciente que se compone de dos o más personas, que funciona con relativa continuidad para lograr una meta común o un conjunto de ellas”.

De acuerdo con Ramírez, (2007, págs. 3-4) “Las organizaciones son grupos de personas o entes sociales temporales o estables, cuyos miembros interactúan entre sí para lograr fines determinados.”

Por su parte, (Chiavenato, 2000, págs. 7-10) resalta que una organización es “[...] un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella”

El término “organización” es utilizado en el campo de la administración, para referirse a entidades y actividades, por tanto, en el primer caso, se considera como un sistema compuesto de elementos, físicos, de información, materiales, financieros, y humanos, principalmente, que interactúan entre sí, bajo una estructura diseñada para que de manera coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no. En el segundo caso, se refiere a los resultados de llevar a cabo la función de organizar, considerada como parte del proceso administrativo en la que se involucran acciones de ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y coordinar las actividades necesarias, de tal manera que se logren los fines propuestos CITA.

Como señala Sánchez Grajales (2015, pág. 9):

Toda organización consta de diversos elementos que coadyuvan, mediante su sinergia, para llevar a cabo los procesos que le permitirán alcanzar sus fines; dentro de estos elementos, el humano es sin duda el más complejo de conducir en una organización, pues al estar compuesto de personas cuyos pensamientos, actitudes, comportamientos, experiencia y conocimientos son diversos, sus percepciones, y decisiones, jamás serán iguales. Esa diversidad que podría volver complejo su manejo, también es una oportunidad y la ventaja más grande con la que cuenta una organización, pues las habilidades de cada uno de sus miembros, repercuten en la fidelidad del colaborador que, cuando se siente valorado, es sin duda el motor que lo empuja a realizar sus labores con mayor calidad, repercutiendo positivamente en la organización y en su propia persona.

El pensamiento administrativo ha evolucionado, y es recientemente, que en las organizaciones, se ha dado mayor importancia a la gestión del capital humano, ya que se han dado cuenta que invertir en dicho capital, puede llegar a ser lo que los haga diferentes a otras organizaciones, esto es, contar con una ventaja competitiva. De aquí la relevancia de estudiar constructos como el del Engagement o la satisfacción laboral considerando que ambos, se relacionan con la gestión del capital humano en las organizaciones y pueden generar información valiosa para ofrecer el ambiente y los recursos necesarios para que el capital humano alcance no solamente sus propios objetivos sino que lo haga en concordancia con los de la organización.

## **ENGAGEMENT Y SU CONCEPTUALIZACIÓN**

El *Engagement* es un fenómeno caracterizado por un estado mental positivo por parte de los individuos hacia su trabajo, lo cual podría traducirse como un compromiso, sin embargo, no solo se trata de un compromiso impuesto por otra persona, sino que va más allá, se trata de encontrar sentido y razón a aquello con lo que se está comprometido (García González, 2013).

En el estudio denominado: “El Engagement y la motivación en la percepción de trabajadores de las micro y pequeñas empresas en Xalapa, Veracruz” (García López, Pérez Tirado, & Díaz Cerón, 2016), las autoras comentan que para Cárdenas y Jaik (2014), el Engagement proviene tanto de bases filosóficas como de bases psicológicas y que dichos autores, en su obra, señalan que por el lado filosófico, Aristóteles en su libro, *La gran ética*, hace referencia al término “eudaimonía” que es una palabra clásica traducida como felicidad, este término es considerado el más alto en la jerarquía de valores que estudia, además de ser apreciado como el más grande de los bienes, dejando a un lado la relación del concepto como un estado mental de alegría y placer, sino más bien como un ejercicio virtuoso, voluntario y constante de la forma de actuar del hombre.

Según lo citado por García González (2013, pág. 26), Kahn (1990) fue el primer estudioso que concibió el Engagement en el trabajo, quien focalizó su investigación analizando la manera en la cual el trabajador satisface su rol laboral, llegando a la conclusión de que el trabajador engaged (enganchado) intensifica el esfuerzo en su desempeño por su identificación con él mismo.

## **DIMENSIONES DEL ENGAGEMENT**

Algunos estudiosos del engagement consideran que está constituido por tres dimensiones a las que llaman: el vigor, la dedicación y, finalmente, la absorción, las cuales son parte medular de dicho fenómeno; García González (2013, pág. 29), define cada concepto de la siguiente manera:



El **vigor** se identifica por altos niveles de energía y resistencia mental mientras se labora, se transmite el deseo por invertir esfuerzo en el trabajo que se está realizando, incluso cuando existan dificultades.

La **dedicación** se caracteriza por la alta implicación laboral, junto con entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo.

La **absorción** se identifica cuando se está totalmente concentrado y feliz en el trabajo, se puede llegar a considerar que el tiempo pasa volando y es difícil desconectarse de las actividades.

Imagen 1 Dimensiones del *engagement*



**Fuente:** Tomada de (García González, 2013).

### CAUSAS DEL ENGAGEMENT

De acuerdo a lo citado por García González (2013, pág. 30) en la investigación que hacen María Salanova y Wilmar en el año 2004, determinan que las posibles causas del Engagement son:

- **Recursos personales:** las creencias en la propia eficiencia personal, autoeficiencia (puede ser causa y efecto del *Engagement*).

- **Recursos laborales:** los horarios adecuados que permitan la recuperación debido al esfuerzo laboral y el contagio emocional fuera del trabajo. Sentir, en el trabajo, apoyo social por parte de compañeros y superiores, autonomía laboral, variedad de tareas en puesto, facilidades de formación, apoyo social y autoeficiencia.
- **Trabajo – Familia:** aquellas personas que experimentan emociones positivas desde el trabajo hacia la casa o viceversa (desde casa al trabajo) tienen niveles altos de *engagement*.

Lo anterior es representado por García González de la siguiente manera:

Imagen 2 Causas del *Engagement*



**Fuente:** Tomado de (García González, 2013, pág. 30)

### SATISFACCIÓN LABORAL

Se puede decir que los individuos que se sienten satisfechos, señalan estar bien consigo mismos, por lo tanto, cuando se trata el tema de satisfacción laboral, se podría entender que éste está relacionado con que el colaborador se sienta a gusto con las actividades que realiza, el ambiente que lo rodea y el espacio laboral que ocupa en la organización.

Como se mencionó anteriormente, para Robbins & Judge (2017, pág. 78) la satisfacción en el trabajo es “el sentimiento positivo que resulta de la evaluación de las características del que se desempeña”.

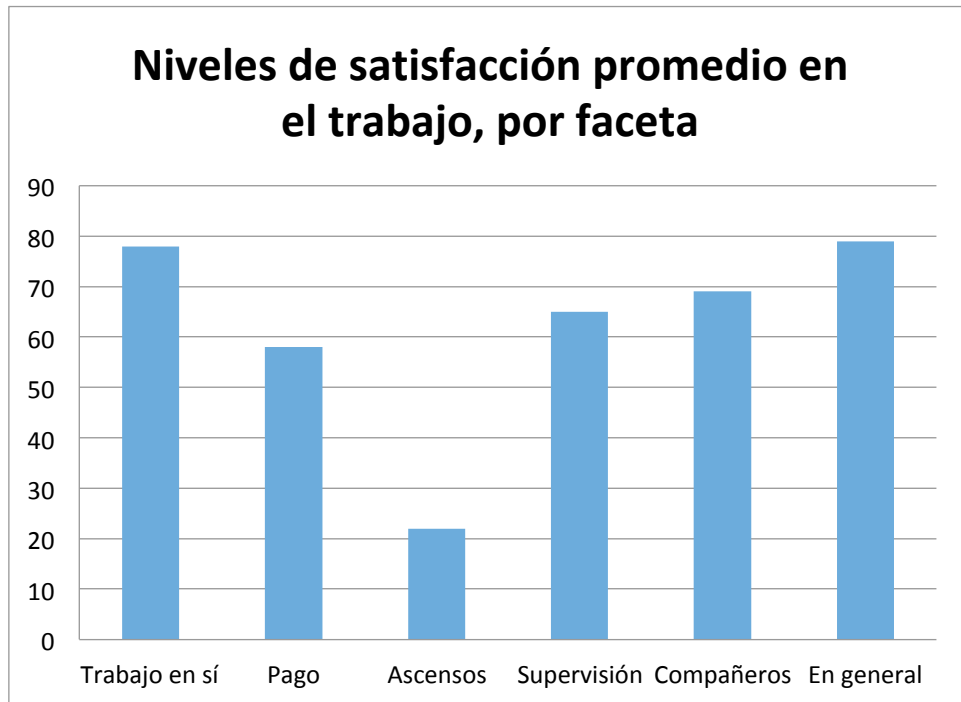
De acuerdo a estos autores, la medición de la satisfacción laboral que se utiliza con más frecuencia es mediante dos enfoques, el primero consiste en una calificación global única y la otra, en la suma de cierto número de facetas del trabajo. El método de la calificación global única no es nada más que pedir a los individuos que respondan una pregunta como la siguiente: “Si considera todo lo que involucra, ¿qué tan satisfecho está usted con su trabajo?”. Luego, quienes responden lo hacen encerrando en un círculo un número entre 1 y 5 que corresponde a respuestas que son de “muy satisfecho” a “muy insatisfecho”. El otro enfoque –la suma de facetas del trabajo– es más sofisticado: identifica los elementos clave de un trabajo e interroga al empleado sobre sus sentimientos, respecto de cada uno.

Antes de llevar a cabo la medición de la satisfacción laboral, se debe tener en cuenta que algunos de los factores más importantes que pueden tener influencia en la satisfacción o no del individuo, puede ser la naturaleza del trabajo, las condiciones, el pago actual, la seguridad en el empleo, la supervisión, las oportunidades de ascender y las relaciones con los compañeros (Robbins & Judge, 2017).

También es importante recordar que el trabajo de una persona es más que solamente realizar las actividades obvias de ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender clientes o manejar un camión. Los trabajos requieren interactuar con los compañeros y jefes, seguir las reglas y políticas organizacionales, cumplir estándares de desempeño y vivir en condiciones de trabajo que con frecuencia son menos que ideales (Robbins & Judge, 2017).

El cuadro siguiente muestra, de acuerdo al estudio realizado por Robbins & Judge (2017), el nivel de satisfacción promedio en el trabajo.

Imagen 3 Niveles de satisfacción en el trabajo



Fuente: Tomado de (Robbins & Judge, 2017, pág. 85)

Según Chiavenato (2009, pág. 13), las organizaciones exitosas procuran ser excelentes lugares para trabajar e intrínsecamente gratificantes para las personas. Es por ello que para este autor, la satisfacción en el trabajo tiene mucho que ver con la calidad de vida en éste, el grado de satisfacción laboral ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso. Por supuesto, la satisfacción en el trabajo no constituye un comportamiento en sí, sino que se trata de la actitud de las personas frente a su función en la organización.

### ESTUDIOS DE RELACIONADOS

A continuación, se presenta uno de los estudios relacionados con el Engagement:

De acuerdo al estudio realizado por Duran, Extremera, Montalbán, & Rey (2005), titulado “El Engagement y Burnout en el ámbito docente: Análisis de sus relaciones con la satisfacción laboral”, se utilizó como instrumento la versión castellana del Maslach Burnout Inventory, el cual consta de 22 ítems y arrojó un resultado relativamente alto en las tres dimensiones del Engagement.

También un estudio muy interesante es el realizado por García González (2013), titulado “Estudio de la relación entre el engagement y la rotación de personal en una cadena de cafeterías, ubicadas en la ciudad de Xalapa – Enríquez, Veracruz, México, en el periodo de octubre de 2012 – marzo de 2013” en el cual se utilizó para determinar el grado de engagement el cuestionario llamado Utrecht Work Wngagement Survey (UWES), publicado por Wilmar B. Shaufeli, Arnold B. Bakker y Marisa Salanova, en el año de 2002, el cual está conformado por veinticuatro preguntas, las cuales son para medir las tres dimensiones del engagement, en dicho estudio se llegó a la conclusión que las variables no tiene relación directa una con la otra, también se recomendó que implementaran medidas para incrementar el engagement en el trabajo.

Por ultimo hablaremos del estudio realizado por García López, Pérez Tirado, & Díaz Cerón (2016), titulado “El engagement y la motivación en la percepción de trabajadores de las micro y pequeñas empresas en Xalapa, Veracruz”, el cual consistio en aplicar un cuestionario en las diferentes áreas funcionales de la organización, opteniendo un resultado favorable para las cinco empresas que fueron objeto de estudio, sin emgargo se les dio el consejo de que implementaran las medidas preventibas para incrementar los niveles de engagement y de motivació.

## **CONCLUSIONES**

Se puede entender que el Engagement y la satisfacción laboral están ligadas una a la otra, ya que el primero consiste en la actitud positiva que tiene el individuo hacia la organización, en cómo el colaborador se compromete, mientras que la satisfacción laboral consiste en qué tanto el individuo se siente a gusto en la organización. Sin embargo, no se debe olvidar, que cada individuo

cuenta con pensamientos, actitudes, comportamientos, experiencia y conocimientos diferentes y su manera de percibir y decidir su forma de actuar hacia el trabajo, será diferente, de aquí la relevancia de estudiar ambos constructos.

Motivo por el cual, en este trabajo se dan las bases principales para empezar a realizar el estudio correspondiente, sobre la relación que existe entre engagement y satisfacción laboral, empezando por algunas definiciones desde el punto de vista de varios autores.

Por último, en este trabajo se presentaron algunos de los estudios realizados acerca del engagement y cómo es que impacta en el desempeño de los trabajadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Segunda ed.). (J. M. Chacón, Ed.) México: Mc Graw Hill.
- Contreras Quevedo, C. A. (enero/abril de 2015). *SciELO - Scientific Electronic Library Online*. Recuperado el 26 de septiembre de 2018, de [www.cienciaytrabajo.cl](http://www.cienciaytrabajo.cl): <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n52/art08.pdf>
- Duran, M., Extremera, N., Montalbán, F. M., & Rey, L. (2005). *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*. Recuperado el 1 de octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org>: <http://www.redalyc.org/html/2313/231317039009/>
- García González, C. (2013). *Estudio de la relación entre el engagement y la rotación de personal en una cadena de cafeterías, ubicadas en la ciudad de Xalapa-Enriquez, Veracruz, México, en el periodo octubre de 2012 -marzo de 2013*. IIESCA. Xalapa-Enriquez, Veracruz: Universidad Veracruzana.
- García López, T., Pérez Tirado, M., & Díaz Cerón, A. (2016). El engagement y la motivación en la percepción de trabajadores de las micro y pequeñas empresas en Xalapa, Veracruz. En R. N. Ojeda López, & L. E. López Canto, *Gestión Social Organizaciones Humanas para una Sociedad Incluyente* (págs. 5596-5628). Mérida, Yucatan, México.
- Ramírez, C. (2007). *Fundamentos de Administración*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento Organizacional* (Decimoséptima ed.). México: Pearson.
- Sánchez Grajales, N. C. (2015). *El clima organizacional y su relación con la motivación del personal en una dependencia de Educación Media del Estado de Veracruz*. IIESCA. Xalapa, Veracruz: Universidad Veracruzana.

# DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA. UNA PROPUESTA METODOLÓGICA

ALEJANDRA RAMÍREZ SANTAMARÍA<sup>1</sup>

## RESUMEN

El clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente, es decir una atmósfera psicológica interna de una organización. El medio ambiente interno se mide de acuerdo a los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados. Dicho clima incluye una serie de elementos como involucramiento, actitudes, valores, estrés, conflicto, liderazgo, entre otros, estos elementos varían de acuerdo a los autores que lo definen. Lo expuesto anteriormente es experimentado por todos los miembros de la organización e influye en la conducta y desempeño de estos. La satisfacción, motivación y productividad son algunas variables resultantes del clima organizacional. En la investigación que se propone realizar en este documento, se pretende diagnosticar el nivel del clima que se experimenta dentro de la Dirección General de Recursos Humanos de la Universidad Veracruzana y así brindar estrategias de apoyo para el mejoramiento de la misma.

**Palabras clave:** Clima organizacional, motivación, liderazgo, organización, Recursos Humanos.

## ABSTRACT

The organizational climate is a relative quality of the environment, that is, an internal psychological atmosphere of an organization. The internal environment is measured according to the values, attitudes or personal opinions of employees. The climate includes a series of elements such as involvement, attitudes, values,

---

<sup>1</sup> Universidad Veracruzana/Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. [lexa\\_hjd@hotmail.com](mailto:lexa_hjd@hotmail.com)



stress, conflict, leadership, among others, these elements according to the authors that define it. The foregoing is for all members of the organization and influences the conduct and performance of these. Satisfaction, motivation and productivity are some variables resulting from the organizational climate. In the research proposed in this document, it is intended to diagnose the level of climate that is experienced within the General Directorate of Human Resources of the Universidad Veracruzana and thus help support strategies for the improvement of it.

**Keywords:** Organizational climate, motivation, leadership, organization, Human Resources.

El ser humano por naturaleza es sociable, por lo que forma círculos sociables en los que interactúa y se desarrolla, desde su familia, la escuela, el trabajo, el club en el que hace realiza actividad física, en cada círculo se aprecia un clima, el cual es detectado de acuerdo a la percepción de cada integrante, dicho clima influye en la productividad del grupo o quipo, así como en la motivación para desempeñar las actividades designadas.

Por lo anterior se dice que en una organización el diagnóstico del clima es fundamental para el buen desempeño de cada individuo, así como para determinar que le falta a la organización para que su personal se sienta cómodo, feliz, estable y motivado, logrando que actúe de la mejor manera posible y logrando así resultados positivos para las organizaciones.

El objetivo de este trabajo es diagnosticar el clima organizacional que se vive en la Dirección General de Recursos Humanos (DGRH), principalmente el liderazgo y como es que afecta la motivación de los trabajadores. Esto debido a los cambios que se dieron de directores en 2017 y a que en los pasillos se escucha desmotivación por parte del personal. Asimismo considero que los resultados serán de gran ayuda para el mejoramiento de la productividad de esta Dirección.

Para comenzar es necesario conceptualizar la palabra organización:

Es el conjunto de personas con roles asignados de manera formal, que trabajan en conjunto para alcanzar las metas de la compañía. (Dessler, 2015).

La Universidad Veracruzana es una organización, la cual tiene como objetivo brindar educación de calidad a sus estudiantes, para ello se necesita que todas las áreas de la organización trabajen en conjunto, desde los académicos, hasta el personal administrativo, funcionarios y todos los que conformamos la Universidad.

Un área muy importante en cualquier organización es Recursos Humanos, pues es desde donde se lleva a cabo todo el proceso de la administración del personal (planear, organizar, dirigir y controlar).

La administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal. Administración de recursos humanos significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas, con una actitud positiva y favorable. (Chiavenao, 2000).

En la Universidad Veracruzana la DGRH sirve de apoyo a las entidades académicas y dependencias para la administración de todo el personal que labora en esta, lo cual es su objetivo principal, por tanto se asegura que tengan bienestar y que puedan trabajar en un ambiente digno. Por lo anterior se debe tomar en cuenta el clima que se vive en la Universidad. Sin embargo para efectos de la materia solo estudiaré el clima organizacional de la Dirección General de Recursos humanos de la Universidad.

El clima organizacional se define como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de una organización y que influye en su conducta. (Chiavenao, 2000).

(Goncalves, 11997) Define el clima organizacional como un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, etcétera.

El clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente, es decir una atmósfera psicológica interna de una organización. El medio ambiente interno se mide de acuerdo a los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados.

Tomado de Taguiri nos proporciona las características principales del concepto de clima organizacional. (Ramos Moreno, 2012).

-El clima es una configuración particular de variables situacionales
-Sus elementos constitutivos pueden variar aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
-El clima tiene una connotación de continuidad pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto puede cambiar después de una intervención particular.
-El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
-El clima es exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
-El clima es distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
-El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.
-Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
-Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
-Es un determinante directo de la comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.

(Ramos Moreno, 2012, pág. 21)

Para determinar y diagnosticar el clima organizacional de una empresa se es necesario medir una serie de factores y elementos, tales como involucramiento, actitudes, valores, estrés, conflicto, liderazgo, entre otros, estos elementos varían de acuerdo a los autores que lo definen.

La satisfacción, motivación y productividad son algunas variables resultantes del clima organizacional, lo cual influye en el comportamiento de cada individuo en la organización en las actitudes y conductas de los integrantes. Es por lo anterior que se recomienda tener en buen clima y los trabajadores podrán desempeñarse de manera adecuada y con la mejor disposición de apoyar a la empresa.

Como resultado de un análisis diagnóstico del clima organizacional se encuentra la motivación, productividad y satisfacción.

## TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Rensis Likert fue un educador y psicólogo organizacional estadounidense nacido en Cheyenne, Wyoming el 5 de agosto de 1903, fue conocido principalmente por sus investigaciones sobre los estilos de gestión y su teoría sobre el clima organizacional. En esta teoría da una explicación sobre los tipos de clima que surgen dentro de las organizaciones, y como es que el comportamiento de los trabajadores es causado por el ambiente y condiciones que se viven en la organización.

Según Likert (Ramos Moreno, 2012), los factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima son:

1. Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
2. La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que gana.
3. Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
4. La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

Hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización (Ramos Moreno, 2012):

- Las variables causales. Son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona así como los resultados que obtiene. Éstas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización de los responsables de ésta. Las variables causales se distinguen por dos rasgos esenciales:
  1. Pueden ser modificadas o transformadas por los miembros de la administración que pueden también agregar nuevos componentes.
  2. Son variables independientes (de causa y efecto).

- Las variables intermediarias. Reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc. Las variables intermediarias son, de hecho, las constituyentes de los procesos organizacionales de una empresa.
- Las variables finales. Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas. Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa. La combinación de estas variables y la interacción que entre ellas determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, que a su vez se subdividen. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario a un sistema muy participativo.

#### **ELEMENTO QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Los elementos del clima puede observarse desde dos perspectivas: constituido por factores objetivos como la estructura organizacional, las políticas, las normas, los procedimientos, etc. Y constituido por factores subjetivos como la identidad organizacional, la cultura, los valores observables en la conducta y actitud de sus miembros, etc. (Sánchez Grajales, 2015). A continuación mencionaré, los principales elementos que a mi criterio influyen en el clima organizacional.

#### **CULTURA ORGANIZACIONAL**

Por cultura organizacional se entienden los valores, las tradiciones y los comportamientos característicos que comparten los trabajadores de una organización (Dessler, 2015).

La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado. Engloba, además, modos de vida, ceremonias, arte,

invenciones, tecnología, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias (Perdomo Yate & Thames Solano, 2008).

Según Guedez "La cultura ... es el resultado de un proceso en el cual los miembros de la organización interactúan en la toma de decisiones para la solución de problemas inspirados en principios, valores, creencias, reglas y procedimientos que comparten y que poco a poco se han incorporado a la empresa" (Perdomo Yate & Thames Solano, 2008).

### **SENTIDO DE PERTENENCIA**

Como apunta (González) 2003: 107 al citar una publicación del Proyecto DFID Colombia, el sentido de pertenencia es "lo que usted y los demás hacen, el motor que lo impulsa a hacer algo, aplicar lo que sabe y mejorarlo, comprometerse poco a poco y superarse. (Goncalves, 11997).

el sentido de pertenencia o membresía es la satisfacción personal de cada individuo en la organización, su reconocimiento como ser humano, el respeto por su dignidad, la remuneración equitativa, el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo, el trabajo en equipo y la evaluación justa, que son componentes no solo del clima organizacional sino que representan elementos permanentes de la cultura organizacional.

### **LIDERAZGO**

"...definimos liderazgo organizacional como un proceso interpersonal que implica los intentos de influir en otros individuos para lograr una determinada meta. Con esta definición destacamos, asimismo, el liderazgo como un proceso de influencia social" (Coulter, 2010).

Rosabeth Moss Kanter plantea que para que la organización acompañe el cambio, los líderes deben dominar siete capacidades esenciales:

1. Desafiar suposiciones. Los nuevos líderes procuran descubrir nuevas vías y deben ser innovadores para aportar nuevas ideas a sus trabajadores.
2. Visión. La visión ayuda superar las dificultades y ofrece el panorama general de donde la organización quiere estar en el futuro.

3. Reunir aliados. La importancia de formar una coalición de colaboradores es obvia y confirmada por las investigaciones: las organizaciones que implementan las ideas más rápidamente son las que involucran, lo más pronto posible, a todas las entidades que tienen interés en la empresa (empleados, clientes, proveedores, accionistas). Pero este aspecto es también uno de los más negligentemente atendidos por los líderes.
4. Crear un equipo. El papel del líder es apoyar un equipo de entusiastas, como facilitador y no como entrenador. Debe luchar en la organización para conseguir un espacio, información y recursos materiales para que el equipo pueda desarrollar su trabajo; Persistir e insistir. El cambio es una tarea ardua que, al principio, puede parecer un fracaso. Si se desiste cuando los problemas se acumulan y los recursos comienzan a escasear, será un fracaso. Pero si se persiste se alcanzará el éxito. En esta fase, la coalición de colaboradores perseverantes puede desempeñar un papel importante.
5. Compartir los méritos. Aunque la idea inicial fuese suya, el líder debe repartir los créditos. Las personas necesitan saber que son reconocidas.

### **ESTILOS DE LIDERAZGO**

A partir de los años 40s la investigación se enfocó en los estilos de liderazgo desarrollados por los líderes a través de sus actos o comportamientos y durante el tiempo se detectaron dos tipos generales de comportamientos

1. Los orientados hacia las tareas. Proporciona dirección para alcanzar el cumplimiento de los objetivos que posee el grupo.
2. Los orientados hacia las personas. Se preocupa por el bienestar, las necesidades y la satisfacción de sus trabajadores.

Existen diferentes estilos de liderar una organización, sociedad o grupo, dicho estilo es determinado mayormente por la libertad que se le da al personal para la toma de decisiones y a los autores que analizan el liderazgo.



### **LÍDER AUTOCRÁTICO**

Las políticas, dirección, técnicas de trabajo y actividades son decididas por el líder sin tener en cuenta la opinión del grupo. Los autócratas destacan la obediencia, lealtad y observancia de los roles y pueden emerger a través del ejercicio del poder, generalmente de coerción y de recompensa. (Ayoub Pérez, 2010).

### **LÍDER DEMOCRÁTICO**

Las políticas y decisiones son discutidas y tomadas por el grupo bajo la asistencia del líder. Los miembros son libres de elegir con quién trabajar y cómo repartirse las tareas y cuándo se requiere asistencia técnica el líder sugiere alternativas. El líder se considera a sí mismo como un instrumento para promover el bienestar del grupo, solicita consejo y está abierto a las opiniones (Ayoub Pérez, 2010).

### **LÍDER LAISSEZ-FAIRE**

Según Lewin et al (Ayoub Pérez, 2010) el líder no participa en el grupo, otorgando total libertad a sus miembros para decidir y actuar, sólo proporciona los materiales necesarios y deja claro que intervendrá si se le pregunta. No se interesa en participar y presenta una personalidad despegada, cautelosa, introvertida, indecisa, conformista e irracional.

De acuerdo con Avolio y Bass (Ayoub Pérez, 2010), el modelo de liderazgo de alcance pleno reproduce al laissez-faire como uno de los factores del estilo pasivo-evasivo, aún cuando el objetivo del experimento era estudiar las conductas agresivas en grupos pequeños y no los estilos de liderazgo, al reproducir experimentalmente los climas autocrático, democrático y de no liderazgo, la misma sirvió para estimular gran parte de la subsecuente investigación.

Según Castaño (Covas & Zuzama Covas, 2015) explica de forma más explícita cada uno de los estilos de liderazgo, en una tabla como la que viene a continuación:



	<b>AUTORITARIO</b>	<b>DEMOCRÁTICO</b>	<b>LAISSEZ-FAIRE</b>
<b>DECISIÓN</b>	1. Basa su liderazgo en el autoritarismo. El líder toma las determinaciones y los miembros ejecutan.	1. Basa su liderazgo en su identificación con el grupo y con su pericia. Todo plan es materia de discusión en el grupo, cosa que el líder fomenta y favorece.	1. El líder no ejerce liderazgo alguno. Da total libertad para la decisión personal sin apenas intervención del líder, que solo actúa en casos extremos.
<b>FUTURO</b>	2. El futuro del grupo es incierto, ya que solo el líder decide y nunca está claro lo que hará más adelante.	2. De la confrontación en el grupo sale cierta perspectiva de futuro. El líder en caso de duda suele proponer alternativas posibles, para ayudarlos a ver claro.	2. El líder "está disponible", daría información, materiales o su opinión "si fuese necesario" pero no interviene por iniciativa propia. El futuro es incierto.
<b>PARTICIPACIÓN EN LA EJECUCIÓN</b>	3. No suele participar en el trabajo inmediato a no ser que tenga que enseñar cómo se hace, él lo que hace es mandar, organizar, etc.	3. En el trabajo actúa como "un miembro del grupo". La tarea de organización le lleva tiempo y energías.	3. A menudo adopta la conducta del que trabaja como "uno más".
<b>INTERVENCIÓN</b>	4. Suele decidir las tareas que hace cada miembro y los compañeros que tendrá cada uno de ellos.	4. Los miembros suelen ser bastante libres en elegir la tarea que les va y en elegir los colaboradores para llevarla a cabo.	4. No interviene señalando el cometido de cada uno. Tiene una actitud pasiva "que cada uno se las arregle".
<b>VALORACIÓN</b>	5. Suele ser muy personal, a veces arbitrario, en sus alabanzas y críticas de lo que hacen los miembros del grupo. Halaba y critica mucho más que los otros tipos de líderes, reforzando su autoridad.	5. El líder es muy objetivo a la hora de alabar o criticar.	5. Raramente comenta espontáneamente la actuación de los miembros del grupo. "Si quieren saber mi opinión ya me preguntarán". No intenta evaluar ni regular.

**COMUNICACIÓN**

Según Alfaro, González, Guzmán, López y Morales (Perdomo Yate & Thames Solano, 2008), la comunicación es un fenómeno social determinado por condiciones económicas, sociales y políticas del medio social en el que se desenvuelven las personas. La comunicación es un proceso en el que hay un evidente cambio de funciones entre los individuos y los grupos implicados.

Para el grupo investigador “la comunicación no es una actividad opcional, o específica de cierto tipo de organizaciones, sino una dimensión esencial y propia del funcionamiento de toda organización social”. Existirá comunicación organizacional aunque no exista forma ni intención comunicativa, porque es un proceso inherente al ser humano y a las obligantes relaciones que se establecen en cualquier organización (Perdomo Yate & Thames Solano, 2008).

(Perdomo Yate & Thames Solano, 2008) Se puede decir que comunicación organizacional no son solo los intercambios de mensajes expertos, programados y diseñados especialmente, sino la totalidad de las significaciones denotadas y connotadas, verbales o no verbales, que remiten a la identidad de la organización. La comunicación corporativa es el conjunto de actividades (entre ellas la publicidad) que se combinan entre sí con el único fin de proyectar hacia dentro y hacia fuera la imagen de la empresa; por lo que habrá comunicación interna y externa. La propia institución será la encargada de transmitir los mensajes.

**PARTICIPACIÓN**

La participación se refiere a las actividades que incrementan el número de personas a quienes se les permite involucrarse en la resolución de problemas, el establecimiento de metas y la generación de nuevas ideas. Se ha demostrado que la participación incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo, y que promueve el bienestar de los empleados. La participación es el principal mecanismo que sustenta los círculos de calidad, las organizaciones colaterales, los programas de calidad de vida en el trabajo, la formación de equipos, la retroalimentación de cuestionarios, y las juntas de confrontación de Beckhard (Perdomo Yate & Thames Solano, 2008).

En otras palabras la participación juega un papel muy importante en el clima de una organización, pues dependiendo de cómo es tomada en cuenta la persona y la oportunidad que se le da de participar y cooperar hace que el ambiente se viva distinto.

### **TOMA DE DECISIONES**

Una decisión es la elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado, considerando la limitación de recursos. La palabra decisión deriva del término decido que significa cortar; referido al concepto actual, se entiende que se “corta” una alternativa finalmente elegida (Canós Darós, Pons Morena, Valero Herrera, & Julien Philippe, 2012).

Por lo anterior se le sugiere a los líderes de las organizaciones les den libertad a los trabajadores de tomar ciertas decisiones, ya que se sienten libres y con facultad para hacerlo.

De acuerdo al análisis realizado de los anteriores elementos descritos, se pueden describir los tipos de clima que habitan en una organización.

### **TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

De acuerdo a (Chiavenato, 2002), los tipos de clima existentes en las organizaciones son los siguientes:

#### **CLIMA TIPO AUTORITARIO–EXPLOTADOR**

Los altos mandos y directores de las organizaciones no depositan la confianza necesaria en el subordinado y no dejan que participen en la toma de decisiones, así que solo informan la decisión tomada para que sea ejecutada.

Este tipo de clima presenta nula comunicación de los altos mandos con sus empleados, pues solo existe cuando se trata de dar órdenes e instrucciones específicas.

Los empleados viven en un ambiente de castigos, malos tratos, miedos y amenazas y pocas veces son recompensadas por su desempeño.

### **CLIMA TIPO AUTORITARIO—PATERNALISTA**

Es aquel clima que se experimenta en una organización donde los altos mandos y directores depositan cierta confianza en el personal. Las decisiones comúnmente son tomadas por los altos mandos, sin embargo en algunas ocasiones se toma en cuenta el personal.

Bajo este tipo de clima la dirección juega mucho con las necesidades sociales que tienen sus empleados; sin embargo, da la impresión de que se trabaja dentro de un ambiente estable y estructurado. (Perdomo Yate & Thames Solano, 2008).

### **CLIMA TIPO PARTICIPATIVO—CONSULTIVO**

En este clima los altos mandos depositan más confianza en los empleados. La comunicación es de tipo descendente y las recompensas y los castigos son ocasionales, pues se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima (Perdomo Yate & Thames Solano, 2008).

Se permite opinar o tomar decisiones al nivel del subordinado, sin embargo las decisiones que influyen o impactan a la empresa de manera general son tomadas por los altos mando, tomando en cuenta la opinión de los empleados.

### **CLIMA TIPO PARTICIPATIVO—EN GRUPO**

Es aquel en el que los mandos altos de la organización depositan plenamente su confianza en los empleados y por ello tomas las decisiones en conjunto.

Las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente sino también de forma lateral, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, y existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados (Perdomo Yate & Thames Solano, 2008).

Como resultados del clima que se vive en las organizaciones se da la satisfacción laboral y la motivación en el trabajo.

Según Robbins (Peña Estrada, 2015), la motivación laboral es entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales,

condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual.

Hegney, Plank y Parker (Abrajan Castro, Contreras Padilla , & Montoya Ramírez , 2009) aluden a que “la satisfacción laboral es ampliamente determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente”.

Cuando se vive un clima organizacional adecuado o sano el personal trabajará a su máximo esfuerzo y dedicación para alcanzar los objetivos de la empresa, de lo contrario el personal se encuentra desmotivado o con un nivel de motivación bajo y su trabajo no es eficiente.

### **CONCLUSIÓN**

El clima que se experimenta en una organización no es más que el ambiente psicológico que se vive dentro e influye en el comportamiento de los trabajadores, lo cual beneficia o perjudica el trabajo de la organización

El trabajo en equipo, la toma de decisiones, la participación, el liderazgo entre otros que pudiéramos tomar en cuenta, son elementos que determinan el clima organizacional. En mi opinión uno de los más importantes es el liderazgo, pues dependiendo de cómo trate líder del equipo a sus colaboradores, es como se van a desempeñar, así mismo el líder debe saber hacer un buen equipo de trabajo, en el que toda la organización camine hacia el mismo lado para cumplir con sus objetivos de manera eficaz y eficiente.

Del análisis y a suma de todos estos elementos resulta el clima organizacional, quien a su vez da como resultado la satisfacción laboral y la motivación del personal, pues siempre y cuando el clima sea sano existirá un buen equipo de trabajo, quienes con todo el esfuerzo posible irán cumpliendo las metas y se sentirán satisfechos por la labor realizada, con los resultados obtenidos, con el trabajo que desempeñan y con la sociedad laboral a la que pertenecen.

En la Dirección General de Recursos Humanos durante 2016 se realizó el último estudio del clima organizacional que viven los trabajadores, sin embargo en 2017 se cambió de líderes y en mi opinión el ambiente ha cambiado drásticamente, es por ello que me gustaría investigar e indagar mediante este proyecto acerca del tema y sobre todo contribuir con propuestas de mejora para la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrajan Castro, M., Contreras Padilla , J. M., & Montoya Ramírez , S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Ayoub Pérez, J. L. (2010). Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana. Madrid. Obtenido de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/662373/ayoub\\_perez\\_jose\\_luis.pdf](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/662373/ayoub_perez_jose_luis.pdf)
- Canós Darós, L., Pons Morena, C., Valero Herrera, M., & Julien Philippe, M. (2012). Obtenido de Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16502/TomaDecisiones.pdf>
- Chiavenao, I. (2000). Administración de recursos humanos. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, A. (2002). Administración de RecursosHumanos. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Coulter, R. S. (2010). Administración. Perason Education.
- Covas, Z., & Zuzama Covas, J. M. (2015). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y. Obtenido de [http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama\\_Covas\\_Juana\\_Maria.pdf?sequence=1](http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_Juana_Maria.pdf?sequence=1)
- Delgado Torres, N., & Delgado Torres, D. (2003). Revista Interamericana de Bibliotecología. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1790/179018081005.pdf>
- Dessler, G. (2015). Administración de recursos humanos. México: Pearson Educación.
- Goncalves, A. (11997). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad.
- Peña Estrada, C. (2015). La motivación como herramienta de gestión de las organizaciones empresariales. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>

Perdomo Yate, A., & Thames Solano, L. (2008). Descripción de los elementos que inciden en el desarrollo del clima organizacional del Fondo Nacional de Becas. Obtenido de <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/pela/pl-000335.pdf>

Ramos Moreno, D. C. (Agosto de 2012). Obtenido de

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>

Sánchez Grajales, N. C. (2015). El clima organizacional y su relación con la motivación del personal en una dependencia de Educación Media del Estado de Veracruz. Xalapa.

# CARACTERIZACIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL

## CASO H. AYUNTAMIENTO DE TIERRA BLANCA

### VERACRUZ

LETICIA VÁZQUEZ TZITZIHUA<sup>1</sup>, LUCILA GUADALUPE TOBÓN GALICIA<sup>2</sup>, GABRIEL SÁNCHEZ MARTINEZ<sup>3</sup>

#### RESUMEN

En este trabajo, se pretende conocer el tipo de cultura organizacional basada en la gestión del talento, la investigación fue realizada en la plantilla de Trabajadores del H. Ayuntamiento de Tierra Blanca con personal de confianza, considerando que una cultura organizacional puede desarrollarse en la medida que se ejecute una gestión del talento humano efectiva, se ha utilizado la metodología CVF (Competing Values Framework) de Cameron y Quinn (1999) que clasifica a "la Cultura Organizacional en función de dos dimensiones centrales de valores". Para la recogida de información se utilizó el OCAI (Organizational Culture Assessment). Los resultados de una muestra de 90 trabajadores evidenciaron que la cultura se ajusta a la jerárquica, asumiendo un apego hacia procedimientos y reglas, en relación con el talento humano.

**Palabras Clave:** Cultura, OCAI, Talento, Desempeño

#### ABSTRACT

In this work, it is intended to know the type of organizational culture based on the management of talent, the research was carried out in the workforce of H. White Earth Town Hall with trusted staff, considering that a culture Can be developed to the extent that effective human talent management is implemented, Cameron and Quinn's CVF (Competing values FRAMEWORK) methodology has been used (1999), which classifies "the organizational culture according to two dimensions Central values ". For the collection of information, the OCAI

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Terra Blanca.  
lety\_vaz\_tz@hotmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Terra Blanca.

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Terra Blanca.



(organizational Culture Assessment) was Used. The results of a sample of 90 workers showed that culture conforms to the hierarchical, assuming an attachment to procedures and rules, in relation to human Talent.

**Key Words:** Culture, OCAI, Talent, Performance

## INTRODUCCIÓN

Empleado originalmente en Alemania a finales del siglo XVIII, el término “cultura” fue empleado en estudios de historia, y se utilizó para describir un tipo de evolución en el progreso de la humanidad. En lengua francesa, de donde tal vez se haya tomado, cultura, tenía el significado de culto religioso (culture), sin pasar por alto que los términos couture o coture designaban campo labrado y sembrado.

Con los cambios que se suceden en la sociedad, cambios constantes, estudiosos de las ciencias sociales vinieron dando forma a lo que, en la década de los ochenta se acuñó y definió como cultura organizacional, uno de los pioneros en el tema, Tylor (1871) la definió como un todo complejo, que comprende saberes, creencias, arte, valores, normas, moral, expectativas, derechos y demás capacidades que comparten los integrantes de un grupo. Malinowski (1984), define a la cultura como:

El conjunto integral constituido por los utensilios y bienes de los consumidores, por el cuerpo de normas que rige los diversos grupos sociales por las ideas y artesanías, creencias y costumbres.

Schein (1984), uno de los principales estudiosos sobre el concepto la define como:

Un patrón de suposiciones básicas compartidas que el grupo aprende al solucionar sus problemas de adaptación externa e integración interna que se ha trabajado lo suficiente para ser considerada válida y, entonces, puede ser enseñada a nuevos miembros a través de la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas.

El tema de la Cultura Organizacional (CO) cobra especial interés para la investigación, sin duda, motivado por el impacto que tiene en la consecución de los objetivos organizacionales y la reacción ante los cambios, tanto internos como externos.

Schein (1988), señala que el término cultura debería reservarse para “el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una organización, las cuales operan inconscientemente y definen la interpretación básica de la visión que la organización tiene de sí misma y de su entorno”. Estudiar la cultura organizacional ofrece la ventaja de encontrar la forma de enfrentar los desafíos que provoca el desarrollo de las organizaciones, que tiene que vivir la vorágine del avance tecnológico y la globalización de mercados en los más recientes tiempos. La CO se presenta como un mecanismo catalizador en las personas, cumpliendo funciones entre las que pueden citarse: transmisión de identidad a los miembros de la organización; compromiso con la organización, facilidad en la toma de decisiones; sin duda, estas acciones reducirán la inquietud de los integrantes de una organización.

Cameron y Quinn (1999), proponen una metodología específica para el estudio de la cultura organizacional basada en el modelo conocido como Competing Values Framework (CVF); el propósito general de este modelo es diagnosticar y facilitar el cambio de la cultura de una organización en particular, identificando cuatro grandes clases o tipos de cultura dominantes: a) Clan, b) Ad-hoc (Adhocracia), c) Jerarquizada, y c) Mercado (Ver figura 1).

En su complejidad analiza aspectos tales como: paradigmas, valores, cultura, modelos gerenciales, tipos de organización y criterios de efectividad e inefectividad

Figura 1. The Competing Values Framework

Orientación interna e Integración	Flexibilidad y Discreción		Orientación externa y Diferenciación
	CLAN	AD-HOC	
	JERARQUIZADA	MERCADO	
	Estabilidad y Control		

Fuente: (CVF, Cameron y Quinn 1999)

Las características de cada uno de estos tipos de cultura se describen a continuación:

**Clan:** La organización es un lugar muy amistoso para trabajar y donde las personas comparten mucho entre sí, como una familia. Los líderes o cabezas de la organización, se consideran mentores y quizás figuras paternas con profunda llegada al interior de la institución. La organización es unida por la lealtad o la tradición. En general el compromiso de sus miembros es alto. La organización da énfasis al beneficio a largo plazo en el desarrollo del recurso humano y concede gran importancia a la cohesión y moral. El éxito institucional se define en términos de satisfacción al cliente y consideración de las personas. La organización premia el trabajo en equipo, participación y el consenso.

**Ad-Hoc (Adhocracia):** Los miembros ven a la organización como un lugar dinámico para trabajar, de espíritu emprendedor y ambiente creativo, tienden a ser creativos y toman riesgos aceptados. Los líderes son considerados innovadores y tomadores de riesgo. Lo que sostiene a la organización en el tiempo es la experimentación de nuevos productos o servicios, la innovación, el estar en constante crecimiento y adquiriendo nuevos recursos. El éxito institucional significa tener utilidades importantes por la venta de nuevos

productos o servicios, siendo los líderes de mercado en su área. La organización estimula la iniciativa individual y libertad de intelecto.

**Jerárquica:** La organización es un lugar estructurado y formalizado para trabajar. Los procedimientos gobiernan y dicen a las personas qué hacer en el diario quehacer. El interés de los líderes de la organización es ser buenos coordinadores y organizadores, manteniendo una organización cohesionada, donde las reglas y las políticas juegan un rol preponderante. La preocupación fundamental de la dirección está en la estabilidad y en el funcionamiento eficaz de la organización con altos niveles de control. El éxito se define en términos de entrega fidedigna, planificación adecuada y costo bajo. La administración de los recursos humanos se basa en entregar un puesto de trabajo seguro y previsible, en el cual las recompensas al personal están dadas principalmente por los ascensos y los aumentos en las remuneraciones.

**Mercado:** Es una organización orientada a los resultados, cuya mayor preocupación es realizar el trabajo bien hecho. Las personas son competitivas y orientadas a los resultados u objetivos. Los líderes son directivos exigentes y competidores a su vez. El sostenimiento de la organización está en el énfasis en ganar, siendo la reputación y éxito de la organización preocupaciones cotidianas. El éxito se define en términos de participación de mercado y posicionamiento. En este tipo de organización, sus miembros están en un ambiente en el cual prima el control del trabajo realizado y además sus miembros prefieren la estabilidad de la organización.

Dentro de las bondades del modelo CVF está la de mostrar si la organización tiene características predominantes en cuanto al grado de flexibilidad ante los cambios del entorno de parte de sus miembros; o por el contrario si la organización está predominantemente orientada a la estabilidad y control frente a los cambios. Usando estos principios, Cameron y Quinn generan un instrumento al que denominan Organizational Culture Assessment (OCAI), que es básicamente un cuestionario muy útil para implementar, interpretar y medir ciertos fenómenos organizacionales a la luz del modelo CVF.

## DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO

### PARTICIPANTES

Los participantes en esta investigación son los trabajadores de confianza que trabajan en el H. Ayuntamiento de Tierra Blanca y que de acuerdo a cifras oficiales asciende a 200 personas (información proporcionada por el responsable de nómina).

### TAMAÑO DE MUESTRA

Para obtener el tamaño de muestra se utilizó la fórmula (Murray y Larry, 2009), mostrada en la Figura 2, que es la correspondiente a una población conocida, con un nivel del confianza del 95%, dando como resultado un tamaño de muestra de 132 trabajadores. El cuadro 1 muestra los particulares de los trabajadores encuestados.

Figura 2. Fórmula para obtener la muestra de una población conocida

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

En donde: n= tamaño de la muestra; Z= nivel de confianza, en este caso 95%= 1.96; P= probabilidad de éxito (0.50); Q= Probabilidad de fracaso (1-P); e = error muestral Z-1 (0.05) quedando de la siguiente manera:

$$n = \frac{(200)(1.96)^2(0.50)(0.5)}{(0.05)^2(71)+(1.96)^2(0.50)(0.5)} = 132 \text{ trabajadores}$$

		Áreas de operación			
Trabajadores		PO	T	A	R
TOTALES	132	55	30	30	7
	Nomenclatura PO: Personal Operativo; T: Técnico; A: Administrativo; R: Regidurías				

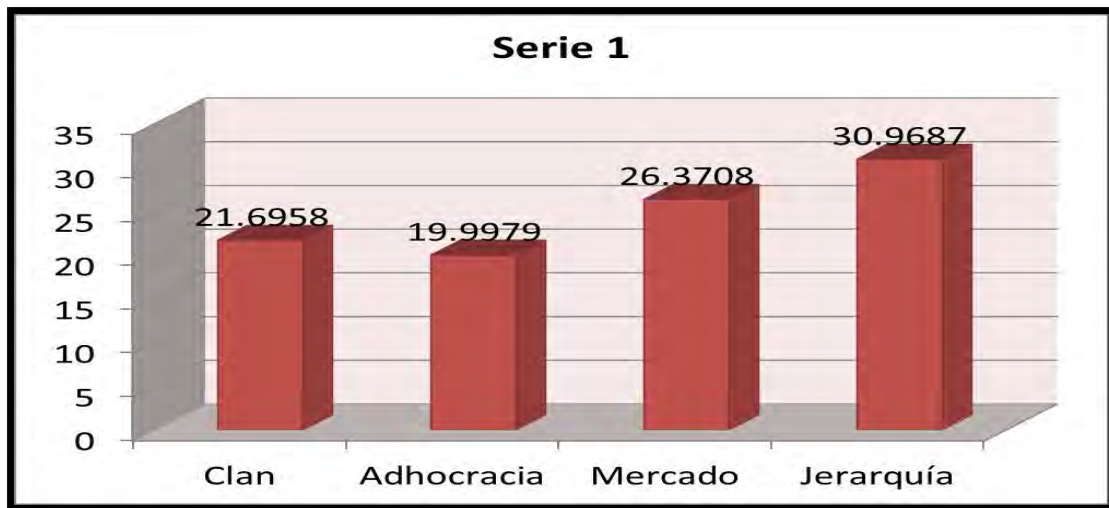
**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN**

Como se ha mencionado anteriormente, el instrumento que se utilizó para la investigación, fue OCAI, consiste de seis preguntas con cuatro alternativas, se dividen 100 puntos entre esas cuatro alternativas dependiendo de la percepción de cada participante con respecto a su organización.

Las preguntas evalúan cada una de los siguientes aspectos: 1. Características dominantes; 2. Liderazgo en la organización; 3. Administración de personal; 4. Unidad organizacional; 5. Énfasis estratégico y 6. Criterios de éxito.

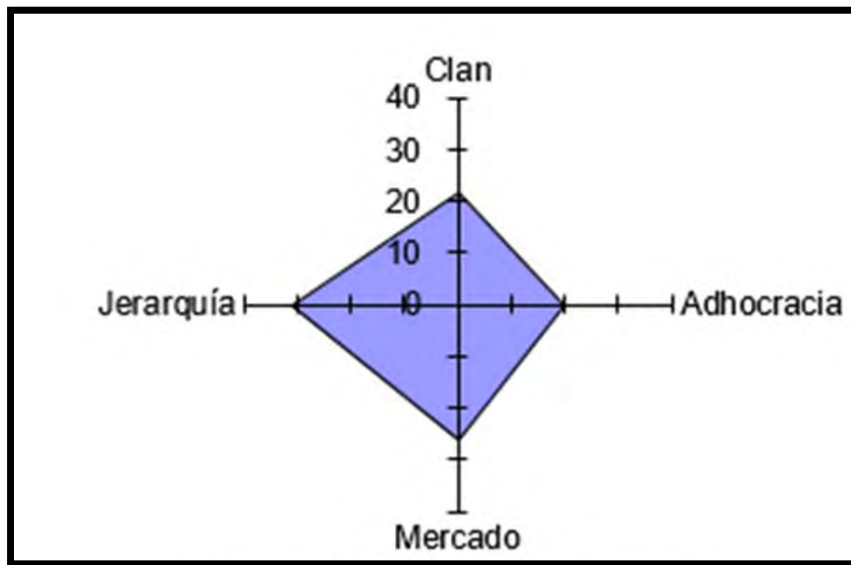
La Figura 3, grafica las puntuaciones obtenidas en cada una de las dimensiones de cultura organizacional, en donde puede apreciarse que la mayor puntuación la registra la cultura jerárquica.

En la figura 3 se muestra la imagen que de acuerdo al CVF se obtiene con los resultados de la muestra encuestada.



La cultura Jerarquica, como cita Cameron y Quinn (2011), se fundamenta en resultados, en el cumplimiento de las normas organizacionales por tal motivo los roles están establecidos a través de normas y regulaciones interés de los líderes de la organización es ser buenos coordinadores y organizadores, manteniendo una organización cohesionada, donde las reglas y las políticas juegan un rol preponderante. La preocupación fundamental de la dirección está en la estabilidad y en el funcionamiento eficaz de la organización con altos niveles de control

Figura 4. Cultura Organizacional actual en industria metalmecánica



#### TRIANGULACIÓN DE RESULTADOS

Con un tamaño de muestra de 61 obtenida estadísticamente, la cultura tipo Clan resulto fuertemente predominante con **30.96 puntos**, esto indica que es un lugar orientado hacia resultados, el énfasis en ganar es lo que une a toda la organización, enfocándose a conducir transacciones con otros creando ventaja competitiva. Los líderes son duros productores y competidores, son fuertes y demandantes.

La triangulación de resultados en una investigación, es el procedimiento por medio del cual los resultados obtenidos se comparan con los obtenidos por otros investigadores con el afán de encontrar coincidencias, este ejercicio dota del rigor científico a la investigación y favorece al conocimiento empírico sobre el constructo bajo estudio, en este caso: Cultura Organizacional.

Los resultados obtenidos en esta investigación se triangularon contra los obtenidos en un par de investigaciones realizadas en territorio mexicano en organizaciones de servicio, cuyas referencias se enuncian a continuación.

Investigación realizada en Celaya, Guanajuato, México. Bajo el desarrollo de los investigadores García, Hernández, Sánchez, y Vargas (2012), se realizó el trabajo en dos instituciones educativas cuyas característica son similares, donde

utilizando el OCAI y aplicado a una muestra de 239 en la universidad más reciente y 254 en la universidad antigua. Se obtuvo que la cultura dominante en ambas instituciones es la de mercado, concluyendo y argumentan los investigadores que dicha investigación otorga a las instituciones convertirse en organizaciones orientadas a los acontecimientos presentes en la educación, para que generen productos y servicios demandados por la sociedad, sin descuidar la importancia de la cultura organizacional como herramienta preponderante para la competitividad, valorando al trabajador y motivándolo hacia el desarrollo de su carrera laboral.

Investigación realizada en el estado Guanajuato, México. Bajo el desarrollo de los investigadores, Sánchez y

Garza (2010), se realizó el trabajo en dos Universidad Tecnológica en el estados de Guanajuato, utilizando el OCAI y aplicado a una muestra de 350, se obtuvo que la cultura dominante en dos instituciones tecnológicas es la de mercado, concluyendo los investigadores que esta investigación constituye en una herramienta fundamental para la CO.

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Una vez realizada la triangulación de resultados, pone de manifiesto la no coincidencia con los resultados de la presente investigación contra el par de investigaciones previas. La diferencia entre ellas se trata de explicar de acuerdo a lo que Porter (2003), sostiene en su libro La Universidad de Papel, en la cual, de una manera bastante congruente pone en evidencia como las instituciones educativas han olvidado su misión original que era la de formar seres humanos para convertirse en organizaciones que se guían por números, Aunado a esto existe una marcada tendencia a cumplir con las demandas de los diversos clientes que requieren de los trabajos que se realizan en la empresa transformadora de energía eléctrica de tal manera que las IES buscan satisfacer las necesidades de un mercado y no se preocupan demasiado por formar seres humanos críticos sino más bien el enfoque es hacia únicamente la creación de “piezas” que embonen de manera correcta en el mercado laboral, dejando así,



de ser organizaciones de existencia para convertirse en organizaciones de producción. Este problema, ya endémico en todo el país, hoy queda justificado por los resultados obtenidos en estas investigaciones.

### **COMENTARIOS FINALES**

Una organización se mantiene y actúa de forma tal que fomenta la estabilidad en el mercado, siempre realizando bien su trabajo y el control de sus procesos. Los trabajadores se muestran compartidos entre sí brindando compañerismo, se muestran líderes y la organización percibe los beneficios mediante la lealtad brindada por sus miembros, con este tipo de cultura se promueve la cohesión y dinamismo entre los miembros, la organización premia el trabajo en equipo, participación y el consenso preocupados más por hacer bien su trabajo que por saber cómo es la motivación o los comportamientos de sus trabajadores; muestran poco sentimiento de trabajo en equipo, poca unión y reflejan una fijeza financiera. (Porter, 2003, 2004). En un mundo que ha desviado su legítima voluntad de progreso hacia el lado del crecimiento de las potencialidades productivas por medio de las tecnologías más eficaces, las universidades comienzan a confundir el rumbo y a renunciar a su misión cultural, humanística. Hoy se ve como algo natural el compromiso de las mejores universidades con el modelo de conocimiento de que se nutre la nueva economía, aparejado al olvido de su sentido cultural.

Y no es que la cultura tipo clan sea no deseada, simplemente no se considera la pertinente para una organización de servicio y transformación en donde la creatividad e innovación deberían ser constantes, lejos de procedimientos que buscan la estandarización de actividades como si se tratara de una organización de producción y no de existencia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cameron, K. y Quinn, R. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Editorial: Addison-Wesley, Series on Organization.
- Cameron, K. y Quinn, R. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture*. (3a Ed.). San Francisco, CA, EE. UU.: Jossey-Bass.
- García, L., Sánchez, M., Cuevas, H., Hernández, R., y Vargas, B. (2012). Organizational Culture Diagnostic in two Mexican Technological Universities. *Innovación y desarrollo tecnológico Revista Digital*, 4, 20-40.
- Murray, S. y Larry, S. (2009). Estadística (4ta Ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.
- Porter, L. (2003). *La universidad de papel: ensayos sobre la educación en México*. México: CEIICH-UNAM.
- Porter, L. (2004). La planeación de la autoridad. La planeación de la libertad. Inconsistencias e incompatibilidades del programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI). *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 9 (22), 585-615.
- Tylor, E. (1871). *Primitive Culture*. London: John Murray
- Sánchez, I. y Garza, T. (2013). Culture and strategy in higher education institutions. *Revista Educere*, 58, 487-499.
- Schein, E. (1984). Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan Management Review*, 25, 3-16.
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo, una visión dinámica*. Barcelona: Plaza & Janés Editores.

# MEDICIÓN DEL DESGASTE PROFESIONAL EN DOCENTES UNIVERSITARIOS: VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL MBI-ED

MARGARITA DÁVILA HERNÁNDEZ<sup>1</sup>, ANA LUISA RAMÍREZ ROJA<sup>2</sup>, SAMUEL GARRIDO ROLDÁN<sup>3</sup>

## RESUMEN

El desarrollo de múltiples tareas obliga a los docentes universitarios a asumir diversos roles, lo que se traduce en una sobrecarga laboral que lleva a la intensificación del trabajo y a la prolongación de la jornada diaria, disminuyendo el tiempo de reposo y de convivencia familiar. Lo antes mencionado sienta las bases para la aparición de estrés y de fatiga y, con ellos, la presencia de trastornos de distinta naturaleza, entre los que sobresalen la hipoacusia, la disfonía, los trastornos músculo esqueléticos, del sueño y el *burnout* (desgaste profesional), entre otros. El instrumento más utilizado para medir el burnout en docentes es el MBI-Ed a pesar de que se han señalado inconsistencias en su estructura factorial. Aunque el desgaste profesional ha sido ampliamente investigado en docentes, el estudio en profesores universitarios ha sido muy limitado. Por lo anterior, el objetivo del presente trabajo fue analizar la validez y confiabilidad del instrumento, utilizando una muestra de personal docente de dos instituciones educación superior. Los resultados del análisis factorial muestran una estructura con diferencias importantes en relación a la reportada por los autores, aunque con evidencia de validez y confiabilidad aceptable.

**Palabras clave:** *desgaste profesional, MBI-ED, validez, confiabilidad*

---

<sup>1</sup> Instituto Tecnológico Nacional / Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco.  
davilahernandezmargarita@gmail.com

<sup>2</sup> Centro Universitario UAEM Ecatepec. al Ramirezr@uaemex.mx

<sup>3</sup> Instituto Tecnológico Nacional / Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco.  
garrido.samuel@gmail.com

## INTRODUCCIÓN

En el caso de los docentes universitarios, el desarrollo de múltiples tareas (impartición de clases, tutoría, asesoría, investigación, gestión académica, etc.) obliga a la asunción de diversos roles, lo que se traduce en una sobrecarga laboral que lleva a la prolongación de la jornada diaria socavando el tiempo de reposo y de convivencia familiar. La jornada laboral docente continúa en casa impidiendo, en muchas ocasiones, usar activamente el tiempo libre y, en otras tantas, las tareas propias del trabajo se llevan a la cama a la hora de dormir lo que implica una recuperación insuficiente favoreciendo la aparición de trastornos relacionados a la fatiga y el estrés, y, en casos graves, el burnout (desgaste profesional) (Martínez, Méndez y Zúñiga, 2012; Peeters, Montgomery, Schaufeli y Bakker, 2005).

Entre los efectos del burnout en los docentes que sufren la sensación de fracaso profesional y la insatisfacción con el trabajo, está el adoptar una actitud muy crítica con su entorno laboral y a la vez carente de propuestas, siendo especialmente grave para aquellos que además se dedican a actividades sindicales; de este modo aumenta el ausentismo, el abandono o la jubilación anticipada, siendo salidas a una situación que les desborda (Ballenato, 2003). Además, las consecuencias del burnout en el docente tienen repercusiones muy directamente a la sociedad, ya que el docente es un modelo para los alumnos según su propia forma de ser, su filosofía de la vida, sus valores, actitudes y su estado de ánimo. Un docente estresado tendrá dificultades para transmitir eficazmente y su salud laboral y psicológica afectará directamente a la calidad de sus enseñanzas (Ballenato, 2003). Desde la perspectiva existencial de Pines (2002) el burnout del profesor se relaciona con necesidades de un orden superior, una necesidad de actualización de uno mismo, que incluye la necesidad del ser exitoso, de logro y de trabajar desarrollando sus máximas potencialidades. El instrumento más utilizado para medir el burnout en docentes es el MBI-Ed, a pesar de que se han señalado inconsistencias en su estructura factorial, en relación a los tres factores (agotamiento emocional, despersonalización y falta de eficacia profesional) definidos por los autores.

Considerando lo anterior, se tiene el siguiente problema de investigación (Kerlinger y Lee, 2008):

¿El Maslach Burnout Inventory Educational Survey (MBI-Ed) presenta adecuada validez y confiabilidad al considerar una muestra de docentes de educación superior?

La presente investigación tiene una justificación práctica (Bernal, 2006; Hernández, Fernández y Baptista, 2010) ya que como resultado se tendrá evidencia de la pertinencia de la aplicación del MBI-Ed para evaluar la interacción trabajo-familia en el sector docente de educación superior, proporcionando información que favorezca la creación de condiciones para apoyar el equilibrio entre los ámbitos antes señalados. El alcance del presente estudio será descriptivo-correlacional y las limitaciones corresponderán al nivel de participación del personal de las instituciones consideradas como población sujeto de estudio.

#### **REVISIÓN DE LA LITERATURA**

El constructo “Burnout” deriva del término anglosajón, cuya traducción es “estar quemado”, “agotado”, “exhausto”, “desgastado”, “perder la ilusión por el trabajo”. El síndrome de burnout aparece en la literatura a mediados de los 1970’s para describir en forma coloquial la actitud de ciertos trabajadores de la salud hacia su labor cotidiana. Freudenberger, en 1975, describió el proceso que experimentaba la mayoría de los voluntarios, mediando un año de inicio de trabajo: a pesar de un inicial entusiasmo, sufrían una pérdida de energía, hasta llegar al agotamiento y desmotivación, volviéndose menos sensibles y hasta agresivos con sus pacientes. Al patrón conductual antes señalado le llamó “burnout”, palabra que en la jerga psiquiátrica del momento, era empleada para referirse a los efectos del consumo crónico de sustancias tóxicas de abuso (Deprati, 2001).

Posteriormente, en 1976, la psicóloga social Christina Maslach continuó estudiando las respuestas emocionales de los empleados de profesiones de ayuda a personas, eligiendo el mismo término, que ya tenía gran aceptación social (De los Ríos, Ocampo, Landeros, Ávila y Tristán, 2007). Maslach descubrió que las estrategias de afrontamiento del estrés tenían implicaciones importantes para la identidad profesional de la gente y su comportamiento en el trabajo. Los resultados de diversas investigaciones sugirieron que el fenómeno de agotamiento tiene algunas regularidades identificables. Primero, fue claro que proporcionar servicios de cuidados puede ser una muy demandante e involucrante ocupación y el agotamiento emocional es una respuesta no poco frecuente para tal carga de trabajo. El segundo componente de despersonalización (cinismo) también surgió de entrevistas, al describir la gente cómo trataba de hacer frente al estrés emocional de su trabajo. La moderación de la compasión por sus clientes por medio de distancia emocional (“interés indiferente”) fue vista como una forma de protección así mismos ante emociones que podrían interferir con su funcionamiento efectivo en el trabajo. Sin embargo, un desequilibrio de excesiva indiferencia y pequeño interés parece conducir al personal a responder a sus clientes en formas negativas, insensibles y deshumanizadas (Dávila, 2010).

Aunque existen varias definiciones del desgaste profesional, la más aceptada hoy en día es la propuesta por Maslach y Jackson en 1981, quienes consideran que el síndrome es una forma inadecuada de afrontar un estrés emocional crónico cuyos rasgos principales son el agotamiento emocional, la despersonalización y la disminución del desempeño personal:

- Agotamiento emocional. Se define como cansancio y fatiga física, psíquica o como una combinación de ambos. Es la sensación de no poder dar más de sí mismo a los demás.
- Despersonalización. Se entiende como el desarrollo de sentimientos, actitudes y respuestas negativas, distantes y frías hacia otras personas, especialmente hacia los clientes, pacientes, usuarios, etc. Se acompaña de un incremento en la irritabilidad y una pérdida de motivación. El sujeto trata de

distanciarse no sólo de las personas destinatarias de su trabajo sino también de los miembros del equipo con los que trabaja, mostrándose cínico, irritable, irónico e incluso utilizando a veces etiquetas despectivas para referirse a los usuarios, clientes o pacientes tratando de hacerles culpables de sus frustraciones y descenso del rendimiento laboral.

- Sentimiento de bajo logro o realización profesional y/o personal. Surge cuando se verifica que las demandas que se le hacen exceden su capacidad para atenderlas de forma competente. Supone respuestas negativas hacia uno mismo y hacia su trabajo, evitación de las relaciones personales y profesionales, bajo rendimiento laboral, incapacidad para soportar la presión y una baja autoestima. La falta de logro personal en el trabajo se caracteriza por una dolorosa desilusión y fracaso al darle sentido a la actividad laboral. Se experimentan sentimientos de fracaso personal, falta de competencia, de esfuerzo o conocimientos, carencias de expectativas y horizontes en el trabajo y una insatisfacción generalizada.

En los 1980's, la investigación del agotamiento se volvió más empíricamente sistemática, desarrollándose un trabajo más cuantitativo, mediante la evaluación del síndrome por medio de instrumentos. La escala que continua siendo usada por muchos investigadores es el Maslach Burnout Inventory (MBI) desarrollado por Maslach y Jackson, en 1981. El MBI fue originalmente diseñado para las ocupaciones de servicio; posteriormente se diseñó una versión para docentes y una para ocupaciones en general, el MBI-General Survey (Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró, & Grau, 2000). La estructura trifactorial propuesta por los autores del MBI no ha estado exenta de problemas psicométricos lo que ha impedido su consolidación, mostrando varias debilidades. Entre ellas se pueden observar problemas de consistencia interna, por entregar valores relativamente bajos, en especial para la escala de Despersonalización, (Gil-Monte y Peiró, 1999b). Así mismo, hay diversos ítems que presentan problemas y se observan diversas recomendaciones para eliminar algunos, siendo los más frecuentes los ítems 12 y 16 (Barría, 2002; Byrne, 1993; Gil-Monte y Peiró, 1999b y Densten, 2001). En cuanto a su estructura, algunas investigaciones reportan haber obtenido una o

dos dimensiones, otras llegando incluso a 6 y 7 factores. Es por ello que la discusión sobre el tema aún sigue siendo necesaria, dado que no existe una mayoría que respalde a un tipo particular de solución factorial (Burke, 1996; Byrne, 1993; Barría, 2002; Gil-Monte, 1999; Densten, 2001; Shirom y Shmuel, 2002).

#### **ANÁLISIS DE VALIDEZ DE CONSTRUCTO.**

La validez, como señalan Hernández et al. (2010), se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir, siendo la validez de constructo probablemente la más importante y se refiere a qué tan exitosamente un instrumento representa y mide un concepto teórico (Grinnelli, Williams y Unrau, 2009, como se cita en Hernández et al. 2010). El análisis factorial es un método indispensable para la validación de constructo; se trata de un método para reducir un gran número de medidas a un número más pequeño, llamadas factores, al descubrir cuáles miden la misma cosa y en qué grado miden aquello que miden (Kerlinger y Lee, 2008). El análisis factorial, cuando es exploratorio, permite generar hipótesis sobre las variables subyacentes a los datos por lo que, a priori, cualquier variable puede estar asociada a cualquier factor; las etapas generales que considera un análisis factorial son las siguientes (Garmendia, 2007; Méndez y Rondón, 2012):

a) *Pertinencia de la realización del análisis factorial.* Algunas de las pruebas son:

- Coeficiente Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Es una medida de la comparación de los coeficientes de correlación observados con los coeficientes de correlación parcial. Asume valores entre 0 y 1. Se considera adecuado un valor mayor a 0.6.
- Prueba de esfericidad de Bartlett. Prueba la hipótesis nula de que las variables están incorrelacionadas, es decir, evalúa si la matriz de correlaciones (la matriz de correlaciones entre todas las variables consideradas) no es una matriz de identidad, aquella en la que no existe relación entre las variables. Se acepta como válido un nivel de significación menor al 5%.



b) *Extracción de los factores.* Existen varios métodos para extraer los factores, siendo el método de Análisis de Componentes Principales (ACP) el que más se utiliza. El ACP (Pérez, 2001) es un método estadístico de reducción de una tabla de casos-variables con datos cuantitativos para obtener otra de menor número de variables, combinación lineal de las primitivas que se denominan componentes principales o factores, cuya posterior interpretación permitirá un análisis más simple del problema estudiado. En el ACP, el primer factor o componente sería aquel que explica una mayor parte de la varianza total, el segundo factor sería aquel que explica la mayor parte de la varianza restante, es decir, de la que no explicaba el primero y así sucesivamente. Los factores extraídos no se correlacionan entre ellos; se deben incorporar factores cuya varianza sea mayor a 1, en caso contrario, explicarían menos varianza que una variable original. La determinación del número de factores a retener es una decisión arbitraria, pudiéndose considerar los siguientes criterios:

- Criterio Kaiser: retener aquellos factores con un valor propio<sup>4</sup> mayor a 1.
- Definición a priori del número de factores a retener.
- Definición a priori del porcentaje de varianza a explicar.
- Gráficamente, con un gráfico de sedimentación que muestra la forma en que se van disminuyendo los valores propios, seleccionando el número de factores correspondiente al punto en que la curva del gráfico se hace horizontal.
- Retener factores cuyos valores propios son iguales o superiores al promedio de todos los valores propios.

c) *Interpretación de los factores.* Los factores resultantes se interpretan asignándoles nombre, considerando las variables originales incluidas en cada factor. La rotación de los factores facilita la interpretación de los factores extraídos. La suma de los valores propios no se afecta por la rotación, pero la rotación alterará los valores propios y el porcentaje de la varianza explicada. Con los factores rotados, cada una de las variables tendrá una correlación

---

<sup>4</sup> La cantidad de varianza en todas las variables que es explicada por cada factor es llamada "eigenvalue" o valor propio. Si un factor tiene un bajo valor propio, entonces está contribuyendo poco a la explicación de la varianza de las variables.

cercana a 1 con uno de los factores y cercana a 0 con el resto de los factores. Hay dos sistemas básicos para la rotación de factores:

- Ortogonal, que mantiene la independencia entre los factores rotados: varimax (es el método más utilizado, indicando la correlación existente entre cada una de las variables y su correspondiente factor), quartimax y equimax.
- No ortogonal, que proporciona nuevos factores rotados que guardan relación entre sí: oblimin, promax y orthoblique.

#### **ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD.**

Como explican Hernández et al. (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo objeto produce resultados iguales; algunos de los procedimientos más utilizados son las medidas de coherencia o consistencia interna. Uno de los coeficientes que estiman la confiabilidad es el alfa de Cronbach (valores superiores a 0.7 se consideran aceptables).

#### **METODOLOGÍA**

##### **MATERIALES Y MÉTODO.**

**Tipología.** El presente estudio forma parte de la investigación que tiene como objetivo valorar las relaciones entre la interacción trabajo-familia, la salud laboral y el desgaste profesional en docentes de educación superior. En particular, en esta parte del estudio se analizarán las propiedades psicométricas del MBI-Ed por lo que se trata de un estudio descriptivo-correlacional. Considerando el número de veces que se obtiene información del objeto de estudio, se trata de una investigación transversal y no experimental.

**Muestra.** Se obtuvo una muestra dirigida (no probabilística) resultado de la invitación que, en septiembre de 2017, se realizó a profesores del Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco (TESCo) y del Centro Universitario UAEM Ecatepec (UAEMex) para colaborar en el presente estudio. El periodo de aplicación de los instrumentos comprendió los meses de septiembre-noviembre de 2017. Una vez llenados los cuestionarios se recogieron para su revisión,

codificación, tabulación, análisis e interpretación correspondientes. Para el análisis de datos se utilizó el software SPSS Statistics 22.

**Variable. Definición Conceptual:** Síndrome psicológico debido a un estresor interpersonal, que ocurre dentro del contexto laboral, caracterizado por presentar síntomas de agotamiento o fatiga, con sentimientos de cinismo hacia las personas que atiende y una sensación de ineffectividad y carencia de logros (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001). **Definición Operacional:** Resultados del perfil de la estructura de tres dimensiones que contienen los factores de Agotamiento Emocional, Despersonalización y Realización Personal. **Sub Dimensiones de la variable:**

a) Agotamiento Emocional **Definición conceptual:** El Agotamiento Emocional se le describe como la fatiga o falta de energía y la sensación de que los recursos emocionales se han agotado. Puede darse en conjunto con sentimientos de frustración y tensión, en la medida que ya no se tiene motivación para seguir lidiando con el trabajo (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001). Si se obtienen puntajes altos, esos indican que el individuo ya no tiene recursos emocionales, presentando cansancio al inicio y al final de la jornada y un nivel alto de tensión percibido a consecuencia del trabajo con alumnos. **Definición operacional:** Puntajes obtenidos por los profesores sometidos a medición con el MBI para la presente investigación, en la dimensión de Agotamiento Emocional.

b) Despersonalización. **Definición conceptual:** Esta dimensión alude al intento de las personas que proveen servicios a otros, de poner distancia entre sí misma y al usuario por medio de ignorar activamente las cualidades y necesidades que los hace seres humanos únicos (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001). Puntajes altos indican una tendencia marcada de percibir o pensar en otros como cosas u objetos con un comportamiento insensible, poniendo distancia de otros y con una autopercepción de endurecimiento emocional. **Definición operacional:** Puntajes obtenidos por los profesores sometidos a medición con el MBI para la presente investigación, en la dimensión de Despersonalización.

c) Realización Personal (Eficacia profesional). *Definición conceptual:* Esta dimensión describe la tendencia a auto evaluarse negativamente, declinando el sentimiento de competencia en el trabajo. En otras palabras, los individuos sienten que no se desempeñan tan bien como lo hacían en un comienzo (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001). Puntajes bajos indica que la persona no está haciendo un trabajo que perciba como que vale el esfuerzo, con dificultad para entender a sus alumnos, enfrentar problemas y vitalidad disminuida). *Definición operacional:* Puntajes obtenidos por los profesores sometidos a medición con el MBI para la presente investigación, en la dimensión de Realización personal.

**Instrumento.** El instrumento que se aplicó es el Maslach Burnout Inventory – MBI, diseñado por Maslach y Jackson en 1981 (citado en Maslach, 2001). Este cuestionario consta de 22 preguntas formuladas de manera afirmativa, con una escala de frecuencia en que se miden las tres dimensiones: Agotamiento Emocional, Despersonalización y Realización Personal en el Trabajo. Las respuestas se presentan en una escala tipo Likert de 7 puntos, con un valor de 0 a 6, donde: 0 = Nunca 1 = Alguna vez al año o menos, 2= Una vez al mes o menos, 3= Algunas veces al mes, 4= Una vez por semana, 5= Algunas veces por semana y 6= Todos los días.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA.

La muestra definitiva estuvo constituida por 84 sujetos, 47.6% del TESCO, 52.4% de la UAEMex, de los cuales 46.4% eran hombres y el 53.6% mujeres; 71.4% señalaron tener hijos; 78.2% tienen dependientes económicos; 78.6% tienen pareja estable. En cuanto a la escolaridad máxima, el 25% tienen educación superior, el 85.7% maestría y el 14.3% doctorado. Respecto a la plaza laboral, el 70.2% es profesor de asignatura y el 29.8% es profesor de tiempo completo. Por otra parte, el 61.5% labora en una institución, el 31.3% en dos instituciones, el 6.0% en tres instituciones y el 1.2% en cuatro instituciones. Cabe mencionar que sólo el 42.9% tiene una fuente de ingresos adicional. El 73.8% indica que no termina sus actividades labores dentro de su horario normal de trabajo,

continuando dichas actividades en las escuelas (11.1%) o en su casa (76.2%); el 50% dedica al menos 5 horas extras semanales a la realización de actividades laborales académicas. El 85.5% realiza actividades domésticas (la mayoría utiliza al menos 7 horas a la semana).

#### ANÁLISIS DE DISCRIMINACIÓN DE REACTIVOS.

El propósito de este análisis es identificar los reactivos que son capaces de discriminar entre grupos extremos (Demestre, 2013; Lewis, 2003). Para realizar lo anterior se dividió la distribución de los puntajes totales en cuartiles, comparando los valores extremos altos y bajos de los reactivos mediante la prueba t (nivel de significancia = 0.05;  $t = +/-2.329$ ). Los resultados al aplicar la prueba t se indican en la Tabla 1; como se puede observar los reactivos 5 (*“Creo que trato a algunos alumnos como si fueran objetos”*) y 15 (*“Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de mis alumnos”*) no muestran poder discriminatorio entre puntajes.

Tabla 1. Análisis de discriminación de los reactivos del MBI-Ed.

Reactivo	Puntaje bajo		Puntaje alto		t
	media	desviación estándar	Media	desviación estándar	
1	2.857	1.711	5.524	0.602	-6.737
2	2.571	1.832	5.143	1.014	-5.627
3	2.810	1.861	5.571	0.746	-6.31
4	3.667	1.653	5.143	1.195	-3.316
5	5.190	1.030	5.810	0.680	-2.298
6	4.190	1.632	5.952	0.218	-4.905
7	3.333	1.742	4.857	1.852	-2.747
8	3.524	2.015	6.000	0.000	-5.630
9	3.429	2.135	5.429	1.535	-3.486
10	4.667	1.461	5.952	0.218	-3.990
11	4.238	1.868	5.905	0.301	-4.036
12	3.048	1.830	5.667	0.483	-6.342
13	4.238	1.670	6.000	0.000	-4.833
14	3.762	1.786	5.714	0.717	-4.648
15	4.762	1.670	5.667	1.317	-1.949
16	4.143	1.740	5.857	0.478	-4.353
17	3.190	1.436	5.333	0.730	-6.096
18	4.095	1.480	5.619	0.740	-4.220
19	3.714	1.821	5.667	0.796	-4.503
20	4.048	1.774	5.381	1.564	-2.583
21	3.381	2.085	5.286	1.347	-3.516
22	3.667	1.906	5.905	0.436	-5.245

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos analizados de la encuesta.

### ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD.

El coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach presentó un valor de 0.812, lo que muestra un nivel aceptable de consistencia interna global del instrumento. Adicionalmente, en la Tabla 2 se presenta el alfa de Cronbach si se elimina un elemento; el nivel de consistencia interna sólo se incrementa en caso de que se eliminen los reactivos 10, 11 o 15, aunque el incremento no se considera significativo.

### PERTINENCIA DEL ANÁLISIS FACTORIAL.

Antes de realizar el análisis factorial se aplicó la prueba de KMO y la de esfericidad de Bartlett para determinar la viabilidad del mismo. Los resultados que se obtuvieron se muestran en la Tabla 3. En la prueba de KMO se obtuvo un valor de 0.819 implicando una adecuación correcta de los datos a un modelo de análisis factorial (Pérez, 2001). Por otra parte, el valor p-valor del contraste de Bartlett señala que no es significativa la hipótesis nula de variables iniciales interrelacionadas, por lo tanto, tiene sentido aplicar el análisis factorial por componentes principales.

Tabla 2. Nivel de consistencia interna global (si se elimina el reactivo) del MBI-Ed.

No.	Reactivo	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1	Debido al trabajo me siento emocionalmente agotado/a	.792
2	Al final de la jornada me siento agotado/a	.796
3	Me encuentro cansado/a cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo	.793
4	Puedo entender con facilidad lo que piensan mis alumnos	.808
5	Creo que trato a algunos alumnos como si fueran objetos	.807
6	Trabajar con alumnos todos los días es una tensión para mí	.801
7	Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan mis alumnos	.812
8	Me siento "quemado/a" por el trabajo	.791
9	Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros	.805
10	Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo	.817
11	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente	.842
12	Me encuentro con mucha vitalidad	.791
13	Me encuentro frustrado/a por mi trabajo	.800
14	Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro	.806

15	Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de mis alumnos	.816
16	Trabajar en contacto directo con los alumnos me produce bastante estrés.	.798
17	Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada en mis clases	.795
18	Me siento animado/a después de trabajar con los alumnos	.800
19	He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo	.800
20	En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades	.810
21	Siento que sé tratar de manera adecuada los problemas emocionales en el trabajo	.809
22	Siento que los alumnos me culpan de algunos de sus problemas	.798

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos analizados de la encuesta.

Tabla 3. Prueba de KMO y Bartlett.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.772
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	858.295
	gl	231
	Sig.	.000

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos analizados de la encuesta.

#### DERIVACIÓN DE LOS FACTORES Y EVALUACIÓN DEL AJUSTE GLOBAL.

Se determinó aplicar el análisis de componentes principales para extraer los nuevos factores. Para la determinación del número de factores que se debían considerar en el análisis se tomó el criterio del valor propio (seleccionar sólo aquellos factores que tengan valores propios mayores a 1, de acuerdo con Méndez y Rondón, 2012). La Tabla 4 presenta la varianza total explicada de los componentes principales. Se observa que las seis primeras componentes resumen el 68.433% de la variabilidad total.

Tabla 4. Varianza Explicada Total (método de extracción: análisis de componentes principales; método de rotación: Varimax).

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	6.058	27.538	27.538	6.058	27.538	27.538	3.744	17.019	17.019
2	2.953	13.423	40.961	2.953	13.423	40.961	3.459	15.724	32.743
3	2.112	9.600	50.562	2.112	9.600	50.562	2.649	12.042	44.785
4	1.449	6.585	57.147	1.449	6.585	57.147	2.035	9.248	54.034
5	1.387	6.305	63.452	1.387	6.305	63.452	1.654	7.517	61.550
6	1.096	4.982	68.433	1.096	4.982	68.433	1.514	6.883	68.433
7	.892	4.056	72.489						
8	.787	3.578	76.068						
9	.718	3.263	79.331						
10	.651	2.961	82.292						
11	.591	2.685	84.977						
12	.531	2.414	87.390						
13	.480	2.180	89.571						
14	.410	1.866	91.437						
15	.382	1.735	93.172						
16	.339	1.542	94.714						
17	.274	1.244	95.959						
18	.257	1.166	97.125						
19	.202	.920	98.045						
20	.160	.729	98.775						
21	.151	.685	99.460						
22	.119	.540	100.000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos analizados de la encuesta.

La Tabla 5 muestra las saturaciones de los seis factores determinados por el método de componentes principales; para favorecer la identificación de los reactivos que constituyen cada factor extraído, la Tabla 6 muestra la matriz de componentes principales, utilizando rotación factorial Varimax. Adicionalmente, para apoyar lo anterior, en cada factor sólo se indica los ítems de mayor carga factorial. Considerando la información proporcionada por la Tabla 6, la Tabla 7 muestra el resumen de los hallazgos indicando, además, la consistencia interna de cada factor. Es importante resaltar que el factor 6 presenta problemas ya que exhibe un alfa de Cronbach de -0.089 debido a una covarianza promedio



negativa entre elementos, violando lo anterior los supuestos del modelo de fiabilidad; se verificaron las codificaciones de los elementos, siendo éstas correctas. Al eliminarse los ítems 7 y 14 el alfa de Cronbach pasa de 0.812 a 0.844, teniéndose una varianza explicada del 61.55%.

Tabla 5. Matriz de componente (6 componentes. Método de extracción: análisis de componentes principales).

Reactivo	Componente					
	1	2	3	4	5	6
Me siento "quemado/a" por el trabajo	.747	-.260	-.098	.138	.097	.139
Debido al trabajo me siento emocionalmente agotado/a	.731	-.250	-.392	.140	.158	-.094
Me encuentro cansado/a cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo	.697	-.222	-.425	.078	.231	-.176
Me encuentro con mucha vitalidad	.680	.383	-.293	-.043	.121	.069
Al final de la jornada me siento agotado/a	.663	-.262	-.483	.041	.353	.000
Siento que los alumnos me culpan de algunos de sus problemas	.641	-.306	.349	.069	-.003	.044
Trabajar en contacto directo con los alumnos me produce bastante estrés.	.633	-.294	.407	.086	-.057	.169
Me encuentro frustrado/a por mi trabajo	.627	-.227	-.167	.058	-.108	-.057
Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente	-.533	.112	-.352	.486	.055	.236
Trabajar con alumnos todos los días es una tensión para mí	.524	-.261	.408	.207	.039	.212
Creo que trato a algunos alumnos como si fueran objetos	.491	-.218	.225	-.092	-.124	-.466
Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros	.328	.621	.135	.284	.027	-.137
Me siento animado/a después de trabajar con los alumnos	.505	.619	-.073	-.146	-.214	.201
Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada en mis clases	.575	.585	-.048	-.137	.007	.142
He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo	.486	.564	-.072	-.163	-.326	.001
Puedo entender con facilidad lo que piensan mis alumnos	.241	.499	.428	.249	.312	.046
Siento que sé tratar de manera adecuada los problemas emocionales en el trabajo	.300	.461	-.159	.309	-.316	-.382
Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de mis alumnos	.123	.015	.603	.471	.082	-.334
Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo	.235	-.117	.301	-.638	.276	-.132
Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro	.467	-.165	.039	-.275	-.554	-.068
Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan mis alumnos	.267	.409	.284	-.227	.458	.239
En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades	.370	-.320	.129	.190	-.419	.513

Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos analizados de la encuesta.

Tabla 6. Matriz de Componentes Principales (Método de extracción; análisis de componentes principales; Método de rotación: Varimax).

No.	Reactivos	Componente					
		1	2	3	4	5	6
2	Al final de la jornada me siento agotado/a	.912					
3	Me encuentro cansado/a cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo	.879					
1	Debido al trabajo me siento emocionalmente agotado/a	.862					
8	Me siento "quemado/a" por el trabajo	.655					
13	Me encuentro frustrado/a por mi trabajo	.547					
18	Me siento animado/a después de trabajar con los alumnos		.846				
19	He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo		.812				
17	Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada en mis clases		.772				
12	Me encuentro con mucha vitalidad		.636				
9	Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros		.585				
21	Siento que sé tratar de manera adecuada los problemas emocionales en el trabajo		.563				
20	En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades			.803			
16	Trabajar en contacto directo con los alumnos me produce bastante estrés.			.711			
6	Trabajar con alumnos todos los días es una tensión para mí			.670			
22	Siento que los alumnos me culpan de algunos de sus problemas			.605			
11	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente				.786		
10	Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo				.740		
5	Creo que trato a algunos alumnos como si fueran objetos				.550		
15	Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de mis alumnos					.805	
4	Puedo entender con facilidad lo que piensan mis alumnos					.516	
7	Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan mis alumnos						.701
14	Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro						.457

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta.

 Tabla 7: Distribución de los ítems por factor, indicando el valor correspondiente de  $\alpha$ .

Factor	Número de ítems	Ítems	Alfa de Cronbach ( $\alpha$ )	¿Se incrementa $\alpha$ si se elimina un elemento?	Cambios en el $\alpha$ global al eliminar los ítems
1	5	2, 3, 1, 8, 13	0.886	Sí	0.898 si se elimina el ítem 13
2	6	18, 19, 17, 12, 9, 21	0.821	Si	0.828 si se elimina el ítem 12
3	4	20, 16, 6, 22	0.756	No	0.761 si se elimina el ítem 6
4	3	11, 10, 5	0.574	No	0.591 si se elimina el ítem 11
5	2	15, 4	0.541	No	
6 <sup>1</sup>	2	7, 14	-		

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta.

Los resultados obtenidos coinciden con los autores que señalan que hay ítems que presentan problemas (Barría, 2002; Byrne, 1993; Gil-Monte y Peiró, 1999b), siendo este el caso del 7 y el 14. Por otra parte, la estructura obtenida no apoya la estructura trifactorial original, siendo los resultados congruentes con lo señalado por otros autores (Gil-Monte, 1999;; Shirom y Shmuel, 2002).

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El objetivo del presente estudio fue analizar propiedades psicométricas del Maslach Burnout Inventory, en su versión para educadores, considerando una muestra de docentes de educación superior. El análisis factorial exploratorio evidenció una estructura de seis factores, aunque el último factor muestra problemas de consistencia interna. Aunque el índice de consistencia interna global obtenido es muy aceptable, los resultados apoyan lo sugerido por algunos investigadores, acerca de que la necesidad de incluir aspectos adicionales a los considerados en el instrumento. Aunado a lo anterior, se señala la necesidad de desarrollar instrumentos que sean más específicos, considerando las características de la población sujeto de estudio, siendo esto especialmente importante en el caso de los docentes de educación superior, dada la naturaleza particular de las actividades que realizan.

Se sugiere continuar la investigación considerando muestras probabilísticas y estudios longitudinales incluyendo, además, docentes de instituciones privadas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bakker, A. B., Demerout, E., & Schaufelli, W. (2002). Validation of the Maslach Burnout Inventory-General Survey: an internet study across occupations. *Anxiety, Stress, and Coping*(15).
- Ballenato, G. (2003) Estrés Docente. *Revista Digital UMBRAL 2000*, N° 11.
- Barria, J. (2002). Síndrome de Burnout en Asistentes Sociales del Servicio Nacional de Menores de la Región Metropolitana de Chile. Recuperado el 30 de abril de 2018 de [www.psiquiatria.com](http://www.psiquiatria.com). 8 (4).
- Burke, R.; Schwarzer, R. y Greenglass, E. (1996). A Longitudinal Study of Psychological Burnout in Teachers. *Human Relations*.
- Byrne, B. (1993). The Maslach Burnout Inventory: Testing for Factorial Validity and Invariance Across Elementary, Intermediate and Secondary Teachers. *Journal of Occupational an Organizational Psychology*. (3), 197-213.
- Cordes, C. y Dougherty, T. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *The Academy of Management Review*. 18 (4), 621 – 657.
- Dávila, H. M. (2010). Clima organizcional y síndrome de burnout en una empresa mediana de manufactura. Tesis de Posgrado. IPN.México
- De los Ríos, C., Ocampo, M., Landeros, L., Ávila, R., & Tristán, A. (2007). Burnout en personal administrativo de una dependencia gubernamental: análisis de sus factores relacionados. *Investigación y ciencia. Universidad Autónoma de Aguascalientes.*, 15(37), 16-34.
- Densten I. (2001). Rethinking Burnout. *Chichester*. 22 (8), 833.
- Deprati, M. (2001). *Síndrome del Burnout. Actualización del Síndrome de Burnout o síndrome de desgaste profesional*. (M. e. Hospital Universitario 12 de octubre, Editor). Recuperado el 12 de Junio de 2008, de J.C. Mingote Adán: [://www.socune.sld.cu/burnout.pdf](http://www.socune.sld.cu/burnout.pdf)
- Gil-Monte, P. R. (Enero-Febrero de 2002). Validez factorial de la adaptación al español del Maslach Burnout Inventory. *Salud Pública de México*, 44(1).
- Gil-Monte, P. y Peiro, J. (1999a). Perspectivas Teóricas y Modelos Interpretativos Para el Estudio del Síndrome de Quemarse por el Trabajo. *Anales de Psicología*. 15(2), 261-268.
- Grajales, T. (2000). *Estudio de la Validez Factorial de Maslach Burnout Inventory versión Española en una Población de Profesionales Mexicano*. Recuperado el 3 de mayo de 2018 de

- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ta ed. México. Mc Graw Hill.
- Hwang, C.; Scherer, R. y Ainina, M. (2003). Utilizing the Maslach Burnout Inventory in Cross – Cultural Research, *International Journal of Management*. 20 (1), 3-8.
- Kerlinger, F., N. y Lee, H., B. (2008). *Investigación del Comportamiento*. México. Mc Graw Hill.
- Lewis, R., A. (2003). *Tests Psicológicos y Evaluación* (Undécima Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Martínez, A., S., Méndez, R., I. y Zuñiga, R., J. (2012). *Sobre la salud de los docentes universitarios de la UAM Xochimilco*. México: UAM Xochimilco.
- Maslach, C.; Leiter, P. y Schaufeli (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, Vol. 52, 397- 422.
- Méndez, M., y Rondón, S. (2012). Introducción al análisis factorial exploratorio. *Revista Colombiana de Psiquiatría* , 41 (1), 197-205.
- Millán de Lange, A., & D'Aubeterre, M. E. (2012). Propiedades psicométricas del Maslach Burnout Inventory-GS. *Revista de Psicología* , 30(1).
- Pérez, C. (2001). *Técnicas estadísticas con SPSS*. Madrid, España: Pearson, Prentice Hall.
- Pines, M. (2002) "Teacher Burnout: A Psychodynamic Existential Perspective" *Teachers and Teaching: theory and practice*. 8(2).
- Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, Peiró, J., & Grau, R. (2000). Desde el "burnout" al "engagement": ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 16(2), 117-134.
- Shirom, A. y Shmuel, M. (2002). Burnout and Health: Current Knowledge and Future Research Directions". Recuperado el 18 de mayo de 2018 [http://recanati.tau.ac.il/faculty/shirom\\_arie.htm](http://recanati.tau.ac.il/faculty/shirom_arie.htm)

# LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL COMERCIO INFORMAL

MAYTE PULIDO CRUZ<sup>1</sup>, LUIS ALEXIS DEL RIO PAZ<sup>2</sup>

## RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es realizar un análisis sobre las causas por las cuales se genera el comercio informal en el municipio de San Juan Bautista Tuxtepec Oaxaca, en base entrevistas dirigidas al sector con la finalidad de generar un diagnóstico informativo. Es una investigación documental cualitativa, se realizan entrevistas dirigidas al sector, se toma una muestra aleatoria de 40 comerciantes y se les aplica una encuesta de 16 preguntas para identificar la problemática. Los resultados muestran de manera específica los principales factores que influyen para que se origine el comercio informal tales como la migración del campo a la ciudad o el alto índice de desempleo permitiendo a la sociedad entender de manera específica este fenómeno que tiene un impacto en los negocios establecidos en la región del Papaloapan y permite concluir en generar una propuesta de desarrollo organizacional para evitar que este sector siga creando puntos de venta en el flujo vehicular.

**Palabras clave:** comercio informal, organización, desarrollo organizacional.

## ABSTRACT:

The objective of the present investigation is to carry out an analysis on the causes by which informal commerce is generated in the municipality of San Juan Bautista Tuxtepec Oaxaca, based on interviews directed to the sector with the purpose of generating an informative diagnosis. It is a qualitative documentary research, conducted interviews aimed at the sector, a random sample of 40 merchants is taken and a survey of 16 questions is applied to identify the problem. The results show in a specific way the main factors that influence informal trade, such as the migration from the countryside to the city or the high

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec. mayte\_pulido@hotmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec. alexis\_paz.1995@live.com.mx

rate of unemployment, allowing society to understand specifically this phenomenon that has an impact on business. established in the Papaloapan region and allows to conclude in generating a proposal for organizational development to prevent this sector from continuing to create points of sale in the vehicle flow.

**Keywords:** informal commerce, organization, organizational development

## INTRODUCCIÒN

La presente investigación es de Intervención, porque se generara distinta información para el conocimiento de los ciudadanos del Municipio de San Juan Bautista Tuxtepec Oaxaca y así hagan algo al respecto, sobre cómo es que se genera este tipo de comercio que es el comercio informal; según sus fuentes de información la investigación será de Campo ya que realizaremos un recorrido en distintas locaciones del municipio donde se lleva a cabo este tipo de comercio llevando a cabo un análisis socioeconómico; de acuerdo al alcance y profundidad que se dará a los resultados y conclusiones esta investigación será de tipo Explicativa, buscaremos determinar las causas de los distintos eventos que han llevado a generar el comercio informal; respecto a la forma de acercamiento al objetivo de estudio la investigación será una combinación entre cualitativa y cuantitativa, cualitativa porque analizaremos las cualidades por las que nace este tipo de comercio y cuantitativa por que se desarrollara un instrumento de medición como lo son las encuestas. Por lo tanto la investigación tendrá una metodología básica.

La venta en los tianguis representa casi el último eslabón de esta cadena comercial que se abastece del sector comercial de gran escala, y entra dentro de la categoría informal al no estar regulada por la legislación estatal, además de que los precios de las mercancías y la calidad de los mismos no se hallan regulados por las normas de la actividad comercial. (Bayona, 2011, P 84)

El comercio informal frecuentemente está asociado al autoempleo, y en este caso la irregularidad jurídica es una consecuencia; no obstante, no es poco común que la irregularidad jurídica sea en realidad su causa, es decir, se busca

la situación irregular de la actividad para introducir productos robados, prohibidos o de contrabando, o también para evadir al físico. Se trata de una forma de dar salida a este tipo de mercancías de una manera por demás eficiente, pues supone ahorros fiscales, administrativos y por el uso de espacios públicos.

Una gran parte de la población que ha sido despedida y que no tiene posibilidades de encontrar un trabajo en otra actividad, tuvo la necesidad de autoemplearse para poder llevar un ingreso a sus hogares, se les conoce como ambulantes, y día con día invaden las ciudades de este país. Estos comerciantes venden artículos a un precio menor que el sector formal, ya que es un sector que no pagan impuestos y que muchos no cambian su trabajo informal, debido a que:

- Son su propio patrón.
- Elasticidad en su horario, ya que la gran mayoría trabajan un promedio de 24 horas a la semana y cuyos giros comerciales son: venta de productos importados, sobre todo artículos piratas como discos compactos, libros ropa, artículos domésticos, etc., y que tanto daño hacen a la economía nacional.

Lo cierto es que a esta actividad no solamente se dedican personas con niveles de estudio bajo, sino que además se entregan a este sector, profesionistas y hasta con estudios de posgrado.

### **Materiales y Métodos**

Para iniciar con el llenado de la encuesta se tomó una muestra aleatoria de 40 comerciantes informales, los cuales fueron elegidos por la variedad de productos que ofrecen a la ciudadanía en la calle Matamoros de San Juan Bautista Tuxtepec. La encuesta fue divididas en 3 fases, gracias a la participación de esos comerciantes se obtuvieron los siguientes resultados:

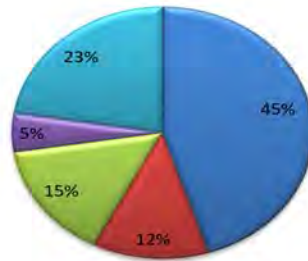


## Resultados

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS					
1	Mencione usted ¿Cuál es el tipo de mercancía que vende?	a)	b)	c)	d)	e)	f)
		18	5	6	2	9	0

**Pregunta N°1**

■ A) ■ B) ■ C) ■ D) ■ E)



De acuerdo con los resultados de esta primera pregunta podemos observar que el 45% de nuestra muestra es de personas que se dedican a la venta de verduras, el 23% ven de ropa, el 15% venden discos musicales y/o películas, el 12% comida, y el 15% productos electrodomésticos. Según los comentarios de las personas, el vender verduras es lo primordial esto se debe a que ellos se enfocan a los alimentos que se llevan día con día y por ello se mantienen sus ventas.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS				
2	Especifique el sexo y edad del dependiente que atiende este negocio	a)	b)	c)	d)	e)
		10	20	4	3	3
		<b>HOMBRE</b>		<b>MUJER</b>		
		27		13		

### EDAD

■ A) ■ B) ■ C) ■ D) ■ E)

8%

### SEXO

■ HOMBRE ■ MUJER

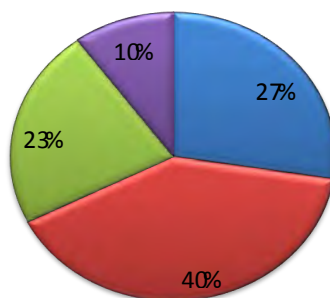


En esta ocasión lo que obtuvimos de nuestra segunda pregunta fue que el 67% de la muestra que tomamos nos dice que son hombres los que más laboran en este comercio informal, el 33% son mujeres, y que por lo regular esta actividad la llevan el 50% de personas de 31 a 40 años de edad, el 25% que tienen la edad de 18 a 30 años, el 10% que van de 41 a 50 años de edad, el 8% que va de más de 61 años y el 7% que va de 51 a 60 años de edad.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			
3	¿Mencione aproximadamente cuántos años tiene con este negocio?	a)	b)	c)	d)
		11	16	9	4

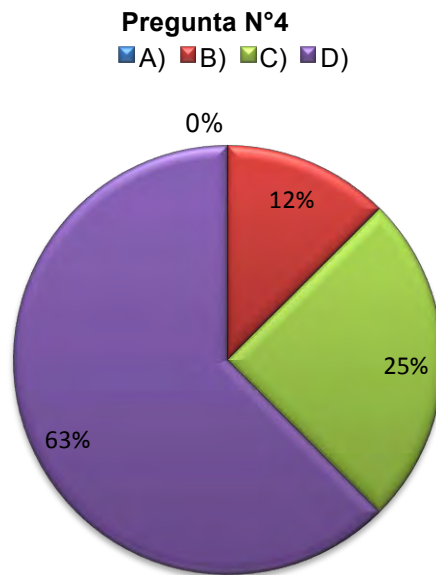
Pregunta N°3

■ A) ■ B) ■ C) ■ D)



De acuerdo a la tercera pregunta que hace referencia a cuánto tiempo lleva el negocio en el comercio informal, pudimos destacar que el 40% de la muestra lleva en el mercado de 1 a 3 años, el 27% tiene menos del año en este comercio, el 23% lleva alrededor de 4 a 10 años, y el 10% más de 10 años. Como podemos observar la mayoría de los negocios son jóvenes.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			
4	¿Podría indicar cuantos días a la semana labora usted en esta actividad?	a)	b)	c)	d)
		0	5	10	25

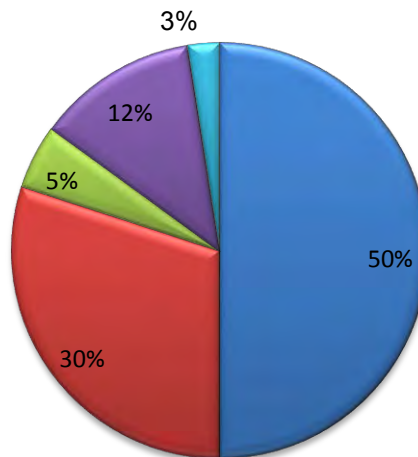


De acuerdo a esta pregunta nos pudimos dar cuenta cuantos días a la semana laboran estos comerciantes, los resultados fueron los siguientes: el 63% de los comerciantes laboran los 7 días de la semana, el 25% labora de 4 a 6 días, el 12% labora de 2 a 4 días y el 0% no labora de 1 a 2 días. Gracias a estos resultados podemos definir que la mayoría de los comerciantes ambulantes se dedican a su negocio los siete días de la semana.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS				
5	¿Podría indicar cuál es la cuota que paga usted por renta de piso al Ayuntamiento?	a)	b)	c)	d)	e)
		20	12	2	5	1

**Pregunta N°5**

■ A) ■ B) ■ C) ■ D) ■ E)

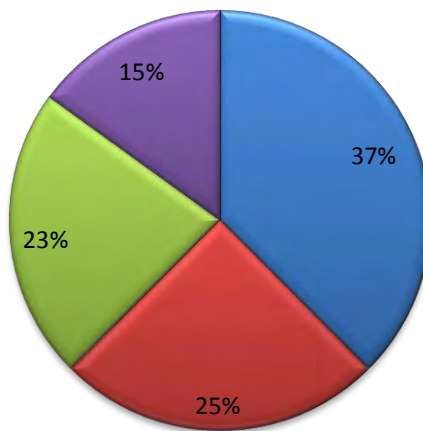


En esta quinta pregunta hacemos referencia a las cuotas que los comerciantes pagan por piso, los resultados fueron los siguientes: el 50% de estos ambulantes pagan alrededor de \$1 a 10 pesos, el 30% paga de \$11 a 20 pesos, el 12% paga de \$31 a 40 pesos, el 5% paga de \$21 a 30 pesos y el 3% de los ambulantes pagan más de \$40 pesos diarios. Por lo regular la cuota de \$1 a 10 pesos es para los pequeños negocios como venta de discos y películas entre otros.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			
6	Mencione aproximadamente ¿Cuál es la cantidad de dinero que invierte usted a la semana en el negocio?				
		a)	b)	c)	d)
		15	10	9	6

**Pregunta N°6**

■ A) ■ B) ■ C) ■ D)

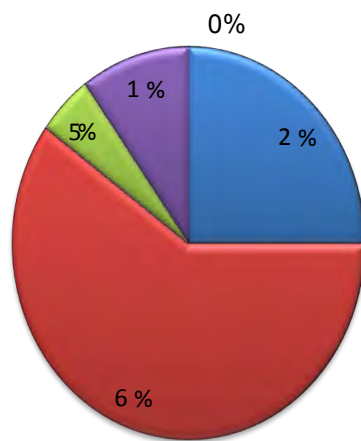


De acuerdo a la pregunta seis de nuestra encuesta, hicimos énfasis a la cantidad que ellos invierten en su negocio, nos dimos cuenta que depende del negocio es la cantidad que invierten, los resultados fueron: el 37% de los comerciantes invierten alrededor de \$1,000 a 2,500 pesos, el 25% invierte de \$2,501 a 5,000 pesos, el 23% invierte de \$5,001 a 7,000 pesos y el 15% invierte más de \$7,000 pesos. Los negocios que más inversión llevan son de comidas y verduras, ya que toda su mercancía la consumen a diario.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS				
7	¿Podría indicar que nivel de estudios tiene el propietario del negocio?	a)	b)	c)	d)	e)
		10	24	2	4	0

**Pregunta N°7**

■ A) ■ B) ■ C) ■ D) ■ E)

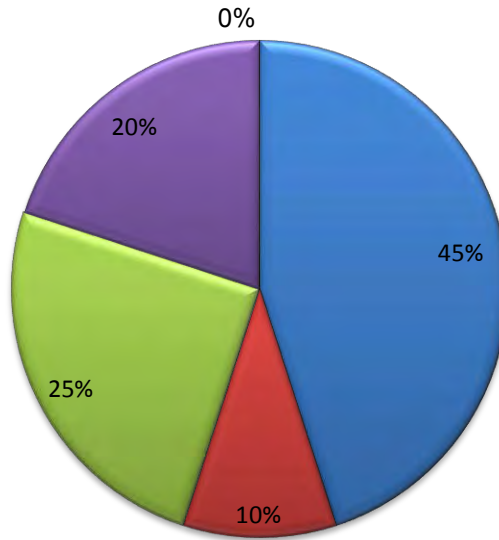


Otra circunstancia por la cual las personas se dedican al comercio es informal es por el nivel de estudios que tienen: el 60% de las personas que se dedican a este tipo de comercio es porque tienen un nivel de estudios de secundaria, el 25% tienen concluida solo la primaria, el 10% carrera universitaria, el 5% tiene concluida la preparatoria.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS				
8	¿Cuál es el motivo principal por el cual ah decidido dedicarse a este negocio y no a trabajar a una empresa?	a)	b)	c)	d)	e)
		18	4	10	8	0

**Pregunta N°8**

■A) ■B) ■C) ■D) ■E)

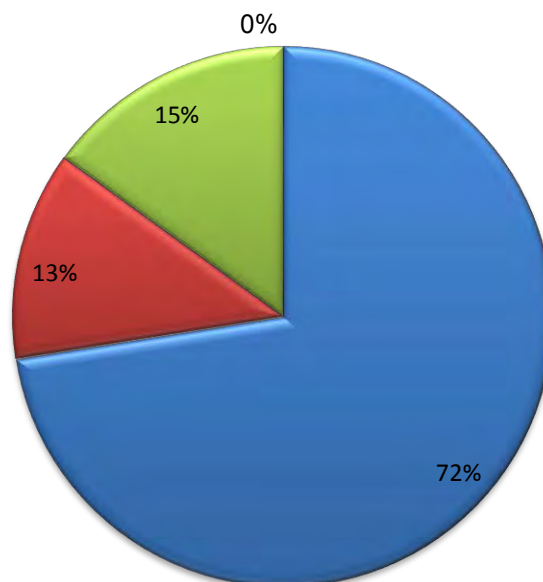


La pregunta número ocho la cual hace referencia al motivo por el cual se dedica al comercio informal y no a laborar en una empresa se pudo recabar cierta información y sacar resultados de ella, muchas de estas personas contaron su historias (problemáticas personales), la encuesta dijo lo siguiente: el 45% de estas personas se dedican a este comercio por la falta de empleo en la ciudad, el 25% por contar con escolaridad insuficiente, el 20% por que no cuentan con experiencia suficiente, el 10% de las personas es por su edad avanzada.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			
9	¿Qué beneficios ha encontrado al dedicarse a esta actividad?	a)	b)	c)	d)
		29	5	6	0

**Pregunta N°9**

■ A) ■ B) ■ C) ■ D)



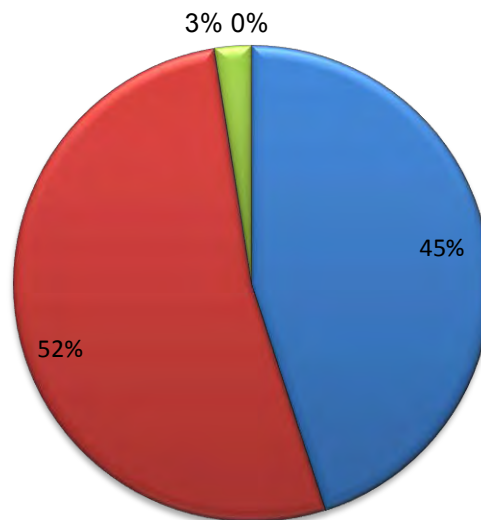
De acuerdo a esta pregunta de la encuesta que es la pregunta número nueve, donde hace hincapié a que beneficios han encontrado al dedicarse al comercio informal, podemos analizar el por qué estas personas se dedican a este tipo de mercado ya que el 72% de estos comerciantes lo hacen por los grandes ingresos que generan, el 15% por la evasión de impuestos, y el 13% por la disponibilidad de tiempo, ya que ciertas personas tienen otras labores personales (cuidar hijos, llevarlos a la escuela, otro trabajo, etc.)



N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			
10	¿Qué desventajas ha encontrado al dedicarse a esta actividad?				
a)		b)	c)	d)	
18		21	1	0	

**Pregunta N°10**

■ A) ■ B) ■ C) ■ D)

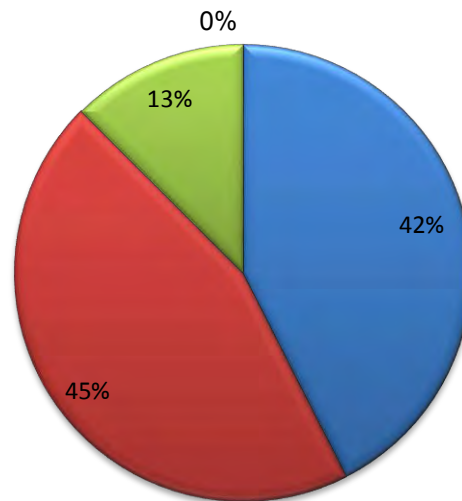


Así como este comercio tiene ventajas igual tiene sus desventajas, la pregunta número diez, la cual habla sobre las desventajas tienen al efectuar este comercio, los resultados fueron los siguientes: el 52% de comerciantes no cuenta con prestaciones, el 45% no cuenta con un seguro social, el 3% le afecta las temporadas, ya que de acuerdo a los tipos de productos que ofrece no se adecuan a las temporadas del año, es ahí cuando sus ventas decaen.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			
11	De acuerdo a su experiencia ¿qué es lo que la o lo obliga a trabajar en este oficio?	a)	b)	c)	d)
		17	18	5	0

**Pregunta N°11**

■ A) ■ B) ■ C) ■ D)

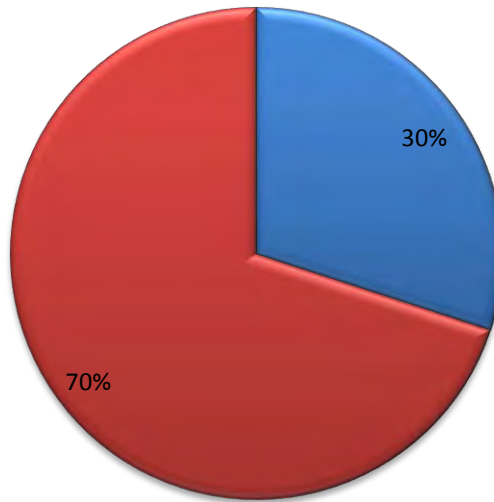


De acuerdo a esta pregunta, el 45% de las personas trabajan en el mercado informal por pocas prestaciones en otros empleos, el 42% por bajos salarios en otros trabajos, y el 13% por la falta de empleo en la ciudad. Es por ello que la gente decide dedicarse a al comercio informal.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS	
12	¿Alguna vez ha trabajado asalariado en una empresa?	a)	b)
		12	28

**Pregunta N°12**

■ A) ■ B)

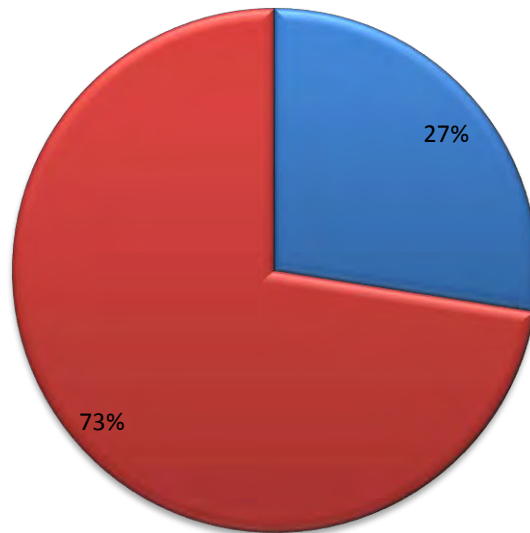


Otra de las preguntas efectuadas en la encuesta fue que si habían estado asalariados en una empresa, hubo casos en el que las personas platicaban que si lo estaban, pero que no les era suficiente, y por ello decidieron emprender su propio negocio. En los resultados de la pregunta: el 70% de las personas no han estado asalariados en una empresa, el resto de la muestra sí, que es el 30%.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS	
		a)	b)
13	De acuerdo a la pregunta 12 y según su experiencia ¿Dónde ha obtenido mayores ingresos económicos?	11	29

**Pregunta N°13**

■ A) ■ B)

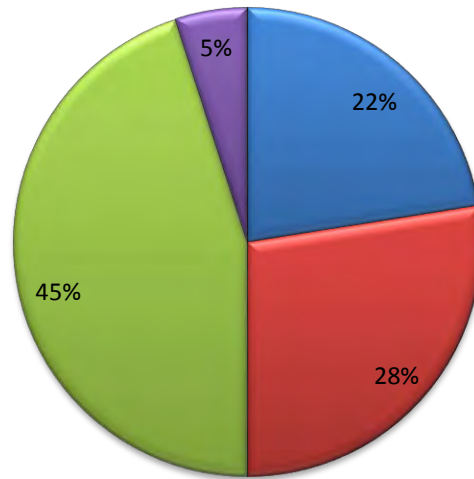


Esta pregunta tiene cadena con la anterior, en este caso se pregunta en donde han obtenido mayor ingreso, las respuestas fueron las siguientes: el 73% de la muestra ha obtenido mayores ingresos dedicándose al comercio ambulante, es por ello que este tipo de negocio va creciendo día con día. El resto de la muestra que es el 27% muestra que han obtenido mayores salarios trabajando en una empresa.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			
14	¿Cuál es el nivel de ingresos promedio en este negocio?	a)	b)	c)	d)
9		11	18	2	

**Pregunta N°14**

■ A) ■ B) ■ C) ■ D)

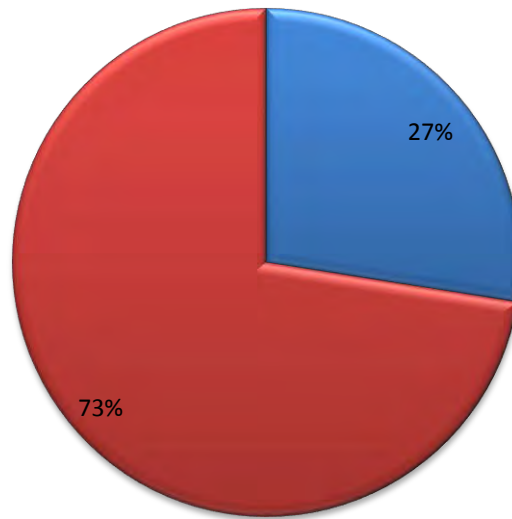


En esta pregunta, se puede observar la cantidad de ingresos que estos comerciantes generan al laborar su negocio: el 45% de la muestra dice que obtienen alrededor de \$5,001 a 7,000 pesos al mes, el 28% indica que ganan de \$3,001 a 5,000 pesos al mes, el 22% dice que genera ingresos de \$1,000 a 3,000 pesos al mes y el 5% de la muestra indica que obtiene ingresos de más de \$7,000 pesos al mes.

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS	
15	¿Contratan personal para que lo apoyen en el negocio?	a)	b)
		11	29

**Pregunta N°15**

■ A) ■ B)

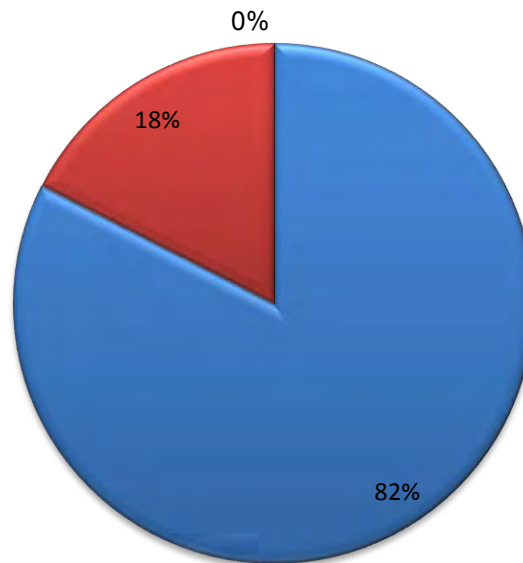


Otra pregunta en la encuesta fue que si contrataban personal de apoyo para su negocio, los resultados obtenidos fueron que el 73% de los comerciantes no contratan personal, el 27% del resto dice que si contratan personal de ayuda. Algunos comerciantes dicen que no contratan personal ya que a veces las ventas son demasiado bajas para estar dando sueldos fijos a los contratados.

N°	PREGUNTA	ESPUESTAS		
		a)	b)	c)
16	Con base a la pregunta anterior ¿Qué relación tiene con sus empleados?	33	7	0

**Pregunta N°16**

■ A) ■ B) ■ C)



A los comerciantes que dijeron que si contrataban personal, se les impartió la pregunta 16 en la cual se pregunta cuál es la relación que tienen con sus empleados, los resultados fueron: el 82% dijo que sus empleados son familia, y el 18% tienen una relación de amistad con sus empleados.

**CONCLUSIÓN**

Para realizar una investigación es importante saber qué es lo que deseamos saber y que es lo que debemos hacer para recabar datos y así poder realizarla. En este caso es una investigación de campo, se decidió hacer esta investigación ya que la pregunta de investigación enfocada a los comercios, la cual fue, ¿Por qué se da el comercio ambulante?. Se llevaron a cabo distintas técnicas, las cuales fueron desarrollándose al paso de la unidad, para esto se tuvo que apoyar de distintas fuentes y antecedentes sobre el tema al cual fue: el comercio informal, una vez teniendo instrumentos de investigación se elabora una encuesta la cual serviría como una herramienta de apoyo y así poder analizar fácilmente resultados. Gracias a esta investigación se pudo resolver dudas, una de ellas fue el por qué inicia todo este tipo de comercio por

las calles. Todo este tipo de comercio se debe por la falta de empleo en la ciudad así mismo esto implica problemáticas como el nivel de estudio de las personas. Otra de las conclusiones a las que se llega, es que las personas buscan sustento propio, es decir, depender de ellas mismas (ser su propio jefe) para así ellos tener ganancias propias y poder sostenerse económicamente, muchas personas también dijeron que es por flexibilidad de tiempo, es decir, horarios de trabajo flexibles, ya que algunas tienen otro trabajo o labores personales.

Podemos concluir que muchos de los comerciantes llevan años en el mercado pero lo que más impresiona es que año con año son más las personas que se dedican al comercio informal, van de generación en generación, es algo que no se puede combatir pero si sobre llevar y saber que ese tipo de mercado es el que le da empleo a todas aquellas personas que no encuentran un trabajo estable o bien personas que no pudieron concluir sus estudios.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Jaramillo Puebla, Norma Angélica. (2007). Comercio y espacio público: Una organización de ambulantes en la Alameda Central. *Alteridades*, 17(34), 137-153.

Recuperado en 05 de marzo de 2018, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S018870172007000200010&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S018870172007000200010&lng=es&tlng=es).

López Arévalo, Jorge, & Peláez Herreros, Óscar. (2015). El desigual impacto de la crisis económica de 2008-2009 en los mercados de trabajo de las regiones de México: la frontera norte frente a la región sur. *Contaduría y administración*, 60(Supl. 2), 195-218. <https://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2015.05.004>

Zarembeg, Gisela. (2010). Hexágono versus árbol: casos atípicos en la organización del comercio informal en el Distrito Federal. *Perfiles latinoamericanos*, 18(36), 143-180. Recuperado en 05 de marzo de 2018, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S018876532010000200006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S018876532010000200006&lng=es&tlng=es).

Silva Londoño, Diana Alejandra. (2007). Las redes sociales y la importancia de la mediación política en el comercio en vía pública. *Perfiles latinoamericanos*, 15(30),

79-99. Recuperado en 05 de marzo de 2018, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S018876532007000200006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S018876532007000200006&lng=es&tlng=es).

Martínez-Domínguez, Marlen, Souza, Marcelino de, & Mora-Rivera, Jorge. (2018). Cambios en el empleo e ingreso de los hogares rurales de México, 2002-

2007. *Región y sociedad*, 30(71) <https://dx.doi.org/10.22198/rys.2018.71.a772>  
Ronquillo

Briones, Sixto. (2015). Las franquicias sociales, una alternativa educativa para la regulación del comercio informal. *Revista Universidad y Sociedad*, 7(2), 80-86. Recuperado en 05 de marzo de 2018, de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S221836202015000200012&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221836202015000200012&lng=es&tlng=es).

Estrada López, José Luis. (2009). Crisis económica, cambio tecnológico y comercio exterior de México. *Economía: teoría y práctica*, (spe2), 57-94.

Recuperado en 05 de marzo de 2018, de  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S018833802009000400004&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S018833802009000400004&lng=es&tlng=es).

Guzmán-González, Isabel, Santiago-Cruz, Ma. de Jesús, Leos-Rodríguez, Juan A., González-López, Guillermo, Martínez-Damian, Miguel Á., & Salas-González, José M.. (2005). El papel del empleo rural no agrícola en las comunidades rurales: un estudio de caso en Tepeji del Río, Hidalgo, México. *Agricultura, sociedad y desarrollo*, 2(2), 51-63. Recuperado en 05 de marzo de 2018, de

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S187054722005000200002&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S187054722005000200002&lng=es&tlng=es)

# DIGITALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL PERSONAL EN RECURSOS HUMANOS

JOSÉ ADRIÁN ROMERO PEÑA<sup>1</sup>, BRISSA SÁNCHEZ DOMÍNGUEZ<sup>2</sup>

## RESUMEN

Todas las empresas cuentan con un Departamento de Recursos Humanos, el cual tiene la función de asegurar el crecimiento de la misma empresa mediante la obtención de Colaboradores o Empleados que tengan todas las herramientas para realizar su trabajo de manera efectiva. Dentro de las actividades que realiza el Departamento de Recursos Humanos tenemos Reclutamiento, Contratación, dar Información, Capacitación, Manejo de la Nómina, Uso del Organigrama, Valuación de Puestos, Elaboración de Manuales de la Organización y otros. El uso de Software que permita la digitalización de estas actividades, permitirá realizar su función de una forma más efectiva. El presente trabajo muestra a las Mipymes las diferentes opciones que tiene para la implementación de una Solución de Administración de los Recursos Humanos (HRM – “Human Resource Management”) con el objetivo de proporcionarles a los empleados las mejores herramientas para su desempeño laboral.

**Palabras Clave:** Mipymes, Hrm, Digitalización, Empresas, Empleados

## ABSTRACT

All companies have a Human Resources Department, which has the function of ensuring the growth of the same company by obtaining employees or employees who have all the tools to perform their work effectively. Among the activities carried out by the Human Resources Department, we have Recruitment, Hiring, Information, Training, Payroll Management, Use of the Organizational Chart, Valuation of Positions, Elaboration of Manuals of the Organization and others. The use of Software that allows the digitalization of these activities, will allow to

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván.  
a.romero@itursulogalvan.edu.mx

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. brissasanchez@hotmail.com

perform its function in a more effective way. The present work shows the MSMEs the different options they have for the implementation of a Human Resources Management Solution (HRM - "Human Resource Management") in order to provide employees with the best tools for their job performance.

**Keywords:** Mipymes, Hrm, Digitalization, Companies, Employees

### **DEFINICIÓN**

Gestión de Recursos Humanos (HRM) por sus siglas en inglés responde a la gestión de las personas en las organizaciones de una manera estructurada y completa, una gestión eficiente e integrada de Recursos Humanos.

El departamento de Recursos Humanos es responsable de supervisar el diseño de los empleados y los beneficios, la contratación de los empleados, capacitación y desarrollo y evaluación del desempeño, así como recompensas, ocupándose también del cambio organizativo y de las relaciones laborales.

### **EVOLUCIÓN DEL MANEJO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS A TRAVÉS DEL TIEMPO.**

Los Recursos Humanos son de gran importancia en una empresa ya que busca la relación individual frente a las relaciones colectivas entre los diferentes niveles jerárquicos.

Taylor y Fayol dieron los primeros aportes para la aplicación de la administración a través de la coordinación y la dirección, para un manejo del Recurso Humano.

Para Taylor las habilidades humanas fueron esenciales para la selección de los empleados. La organización funcional trajo consigo la aparición de las diversas áreas funcionales, entre una de ellas fue Recursos Humanos que se encargaba de la elaboración de nóminas y del pago del seguro social.

En la etapa prehispánica surgió el trabajo en equipo y la distinción entre ambos sexos, existía la esclavitud es por eso que muchos esclavos trabajaban por su propia cuenta.

El hombre de la comunidad primitiva, para su subsistencia necesito unirse, empleando formas elementales de organización, Karl Marx se refirió a la

comunidad primitiva como la forma más antigua de organización social.

A inicios del siglo XX surge la Escuela Clásica de la Administración encabezada por el norteamericano Frederick W. Taylor (1856-1915) y el francés Henry Fayol (1814-1925). Ellos desarrollaron distintas técnicas para organizar y relacionar el trabajo (formación del trabajo, formas de pago, y otros).

Estas técnicas en la segunda década del siglo XX fueron adaptadas y renovadas por la Escuela de las Relaciones Humanas (Elton Mayo, 1880-1949), cuyo interés primordial era el individuo y sus motivaciones como ser Socio-Psicológico.

Pero pretendiendo solucionar los problemas organizacionales, prestando atención únicamente al individuo en el grupo, sin considerar la organización en su conjunto.

Desde hace mucho antes de la Revolución Industrial existieron organizaciones muy grandes, que presentaban problemas resueltos de diversas maneras. Alejandro magno, por ejemplo, no consiguió convencer a sus soldados de que lo siguieran hasta la India; el ejército macedonio se detuvo debido a un problema esencialmente humano. Cesar, por su parte consigue mantener la disciplina de las legiones que lo acompañaron a la conquista de las Galios; en tanto, en los primeros monasterios cristianos de Asia Menor, se establecieron “reglas” sumamente análogas a los modernos reglamentos de personal de las organizaciones actuales. Los ejemplos podrían multiplicarse casi indefinidamente.

#### **EVOLUCIÓN DEL MANEJO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS A TRAVÉS DEL TIEMPO EN AMÉRICA LATINA**

Todavía está por escribirse una obra consagrada a los problemas de la administración de personal en las inmensas regiones sometidas a la Corona española y a la portuguesa durante un lapso de varios años.

Aun antes de la conquista española, varios grupos indígenas habían establecido diversos organismos que entrañaban la resolución de complejos problemas de administración de los recursos humanos.

Por ejemplo, tanto la sociedad azteca como la inca habían establecido sistemas de correo relativamente eficientes antes del contacto con los europeos.

La Revolución Industrial a mediados del siglo XVIII la aparición de maquinarias complejas en el seno de la sociedad inglesa dio inicio al fenómeno conocido como Revolución Industrial.

Primero en Inglaterra y poco después en Europa y América del Norte, surgieron grandes organizaciones comerciales dedicadas a varias actividades como lo hilados y tejidos, la fundición y la industria naval. Estas instalaciones requirieron instalaciones cada vez mayores, debido al uso de nuevos dispositivos como la máquina de vapor. A su vez, esto se tradujo en la necesidad de coordinar los esfuerzos de grupos cada vez mayores, para conseguir que el trabajo resultara económicamente rentable.

Sin embargo, estos departamentos de personal no se consideraban esenciales para las organizaciones de las cuales formaban parte, con frecuencia servían solamente como recurso informativo para que los ejecutivos de la organización tomaran decisiones. A principios del siglo, las finanzas, la producción y las ventas se consideraban mucho más importantes que los aspectos de administración de los recursos humanos. A medida que sus responsabilidades y aportaciones se incrementaron, la importancia de los departamentos de personal también creció.

### **SOFTWARE HRM**

OrangeHRM es un software de licencia abierta GNU que brinda soluciones para pequeñas y medianas empresas en el área de recursos humanos.

OrangeHRM incorpora las herramientas necesarias para gestionar la estructura de una pequeña o mediana empresa, teniendo registrados e identificados a todos los empleados, sus departamentos o áreas, horarios de trabajo, horas dedicadas, salarios, días de permiso o vacaciones, etc. Además, también

permite hacer una buena gestión a la hora de hacer procesos de selección de trabajadores. El acceso a la aplicación se permite con rol de administrador de recursos humanos, o de empleado, pudiendo éste último pedir directamente permisos o escribir informes, entre otras pequeñas tareas a las que el administrador puede darle acceso.

#### Módulos de Orange Hrm

- Módulo de Administrador. Este módulo solo es accesible con un usuario administrador de la aplicación. Permite definir la información general y estructura de la empresa, definir los puestos de trabajo de la empresa, las categorías salariales, etc. Este módulo también es el responsable de añadir todas las opciones necesarias en cada una de las categorías de los empleados, por ejemplo, debe definir todas las nacionalidades posibles, idiomas, formación, aptitudes, etc., así como administrar los usuarios del sistema.
- Módulo de Personal. Este módulo permite al administrador gestionar a los empleados y consultar su información. Se pueden borrar o añadir nuevos, y rellenar todos sus datos relativos, entre una gran cantidad de opciones.
- Módulo del Empleado. Este módulo accesible por el trabajador le permite gestionar y editar su propia información, como datos de contacto, direcciones, personas de contacto alternativas, su propia foto, y otra información relativa a la formación, idiomas, etc.
- Módulo de Informes. Este módulo genera informes personalizables según las necesidades, para uno o un determinado número de empleados. Pueden definirse multitud de criterios a la hora de generar un informe, pudiendo guardar estos como plantillas para no repetir las mismas tareas.
- Módulo de Permisos. Este módulo permite una completa gestión de los días de permiso de los trabajadores. Se pueden apreciar de un vistazo los días y horas de permiso de todos los trabajadores en un determinado año, definir los posibles tipos de permiso, establecer los días festivos, de vacaciones y los tipos de jornada laborables, dar permiso a un empleado, etc.
- Módulo de Tiempo y Asistencia. Este módulo para contabilizar horas o rentabilizar el tiempo, también llamado “time tracking”, permite registrar la cantidad de tiempo de un trabajador en una determinada tarea, administrando

las propias y las de los empleados. También permite definir los días no laborables. El objetivo es optimizar los recursos reduciendo costes y errores.

- Módulo de Beneficios. Este módulo es una plataforma integrada para administrar tareas relacionadas con los beneficios. Permite al administrador definir coberturas médicas y definir el esquema de la nómina de la empresa. También permite asignar distintos tipos de beneficios ya sea de forma grupal o individual.
- Módulo de Reclutamiento. Este módulo es una solución completa para el proceso de contratación, incluyendo las peticiones del personal, la aprobación de vacantes, la captura de la información de los candidatos, etc. El módulo también permite a los profesionales de recursos humanos generar plantillas y documentación para optimizar el proceso de contratación.

## **CONCLUSIONES**

- El software Orange Hrm es una buena opción para trabajar con la Gestión de los Recursos Humanos en las empresas
- La característica de la Evaluación del Desempeño es de las principales funciones del software que permitirá a la administración de Recursos Humanos determinar quiénes de los empleados ha tenido un mejor desempeño ante los demás.
- Una de las decisiones más importantes que ayuda a tomar este software es la de tener la información de cuales empleados merecen un ascenso.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, A. (1990). La administración de personal. Talleres Gráficos Estar.
- Frías B. (2010). Evolución de los recursos humanos y sistemas de capacitación ambiental. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/evolucion-de-los-recursos-humanos-y-sistemas-de-capacitacion-ambiental/>
- Chiavenato, I., & Sacristán, P. M. (2014). Introducción a la teoría general de la administración.
- Chiavenato, I., Villamizar, G. A., & Aparicio, J. B. (1983). Administración de recursos humanos (Vol. 2). McGraw-Hill.
- Dolan, L. S., & Valle Cabrera, R. (2003). La gestión de los recursos humanos: preparando profesionales para el siglo XXI (No. 658.3 D6857g Ej. 1). MacGraw-Hill.
- Centro de excelencia de software libre de Castilla La Mancha (CESLCAM) (2011). Análisis de aplicación: OrangeHRM. Recuperado de <https://www.bilib.es/actualidad/blog/noticia/articulo/analisis-de-aplicacion-orangehrm/>

# LA MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL SÍNDROME DE BURN OUT EN CUATRO GENERACIONES DE TRABAJADORES DE EMPRESAS GASTRONÓMICAS EN LA ZONA ORIENTE DEL ESTADO DE MÉXICO

JUAN CARLOS NAVARRETE NARVAEZ<sup>1</sup>, OMAR GARCÍA JIMÉNEZ<sup>2</sup>,  
VALENTÍN INOCENTE JIMÉNEZ JARQUÍN<sup>3</sup>

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas enfrentan distintos tipos de retos en la búsqueda del logro de sus objetivos de crecimiento, a consecuencia del mundo cambiante y globalizador que se vive en nuestros días, uno de ellos con relevante importancia es el de la motivación del capital humano, tomando como referencia a Robbins quien en el 2004 aseveró que; los empleados motivados son esenciales para el éxito de una organización y haciendo énfasis en estudios recientes, los cuales señalan que los trabajadores altamente calificados que se sienten satisfechos con sus actuales trabajos representan un 25% más de aquellos trabajadores que no lo están (Cialdini, Petrova y Goldstein, 2004). Puesto que la motivación es un componente clave de la satisfacción en el trabajo y del desempeño, se deben de tomar en consideración y como respaldo, indiscutibles estudios académicos y teorías, tales como las de: Herzberg (1959), McClelland (1961), Maslow (1963), Vroom (1964). Hackman y Oldham (1980). Si bien es cierto que los teóricos han evolucionado de forma realmente importante en cuanto a la identificación de los distintos factores que influyen en la motivación en el trabajo, situar este conocimiento en la práctica podría convertirse en una tarea retadora al aplicarlo en una fuerza de trabajo multigeneracional (Latham y Pinder, 2005). A principios de la década del 2000,

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México. psicólogo.navarrete@gmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México. omar24\_ga@yahoo.com.mx

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México. valentinjimenezjarquin@hotmail.com

los profesionistas más jóvenes que nacieron después de 1980 se empezaron a contratar en las organizaciones manufactureras de la zona oriente del estado de México, convirtiéndose en la cuarta generación de trabajadores calificados que trabajan juntos en las empresas. Por tanto, las 4 generaciones de trabajadores: los tradicionalistas (nacidos antes de 1946), los baby Boomers (nacidos entre 1946 y 1964), la generación X (nacidos entre 1965 y 1979) y la generación Y (nacidos después de 1979) han empezado a coincidir en las organizaciones con sus propias necesidades, valores y creencias (Eisner, 2005).

La situación es que la mezcla de un gran grupo de jóvenes trabajadores ingresando y un gran conjunto de trabajadores experimentados que están abandonando las empresas forzarán a las organizaciones a hallar mejores estrategias para continuar utilizando la experiencia y el conocimiento de los baby Boomers que empiezan a retirarse, retener a los mejores talentos y experiencia de la generación X y fortalecer a los nuevos integrantes sin experiencia, representados por la generación Y. En otro sentido observamos la continuidad generacional, la generación Y, que ha comenzado a titularse de sus estudios universitarios y podría llenar los espacios dejados por las generaciones más experimentadas.

Tomando en consideración tales retos, reconocemos la viabilidad de realizar un estudio para investigar y comparar los motivadores en el trabajo y su relación con el síndrome de burn out de las diferentes generaciones de profesionistas que trabajan en las empresas gastronómicas en la zona oriente del Estado de México. Resulta fundamental determinar la diferencia existente entre los motivadores en el trabajo y los valores organizacionales relativos a la satisfacción en el trabajo, la productividad y el desempeño respecto a los factores de decisión que los trabajadores consideran tanto para contratarse con una empresa, como para decidir retirarse de ella (Sutton y Griffin, 2004).

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Se considera que el estrés laboral afecta negativamente la salud psicológica y física de los trabajadores, y a la eficacia de las entidades para las que trabajan. (Zúñiga, n.d.)

Un trabajador estresado suele ser más enfermizo, estar menos motivado, ser menos productivo y tener menos seguridad laboral; además la entidad para la que trabaja suele tener peores perspectivas de éxito en un mercado competitivo. El estrés puede estar ocasionado por problemas domésticos o laborales. Por lo general, los empleadores no pueden proteger a sus empleados contra el estrés originado fuera del trabajo, pero si pueden protegerlos contra el estrés derivado de su actividad laboral.

El estrés laboral puede suponer un auténtico problema para la entidad y para sus trabajadores. Una buena gestión y una organización adecuada del trabajo son la mejor forma de prevenir el estrés.

Crisis económica, jornadas extenuantes, sobrecarga de labores y rotación de personal son algunos de los factores que provocan ansiedad en los trabajadores y episodios de estrés; México se encuentra en la séptima posición mundial en la tabla de estrés laboral, según un estudio de la firma Grant Thornton International Bussines Report realizado durante el año 2011 a 6,000 empresas.

¿Las causas? La presión por alcanzar metas de rendimiento, conflictos en el lugar de trabajo o políticas empresariales, además de la falta de descanso; los mexicanos solo descansan nueve días al año, lo cual los ubica a la par de los trabajadores de Tailandia y Japón, que tienen ocho y cinco días libres, respectivamente.

El estrés era considerado una de las enfermedades profesionales que afectaba particularmente a ejecutivos o a quienes se enfrentaban a la toma de decisiones: hoy se ha extendido sin importar el rango o la edad, dijo Javier Vega Rugerío, académico de la Facultad de Psicología de la UNAM. (López, 2017).

## **OBJETIVO**

Dar a conocer las causas y efectos que originan el Síndrome de Burnout en los trabajadores gastronómicos de cuatro generaciones de cocineros en la zona oriente del Estado de México.

## **DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

El trabajo de investigación se aplicó a una población de hombres y mujeres con edad de 18 años en adelante, dentro del giro gastronómico, es decir, en establecimientos de alimentos y bebidas (hoteles, restaurantes, bares, cafeterías, etc.), con un mínimo de antigüedad igual a dos meses laborando dentro del mismo, las condiciones y factores que dan pie a presentar el síndrome de Burnout variaran según los establecimientos de alimentos y bebidas para los que laboren.

## **HIPÓTESIS**

Las personas que padecen el síndrome de Burnout en el trabajo tienden a tener una baja calidad de vida en relación directa a una baja productividad dentro de las entidades para las que laboran.

## **ALCANCES Y LIMITACIONES**

Esta investigación tuvo como alcance conocer a detalle la patología del Síndrome de Burnout y todo aquello que se relaciona directamente con el mismo, ya que es una patología que puede afectar a cualquier persona por los diferentes factores que se presentan en la vida y en el trabajo de hoy en día.

Así mismo consideramos que se logró trasladar a un área laboral que no había sido tomada en cuenta, es decir, en el ámbito Gastronómico. Un área laboral llena de pasión, amor, emoción y profesionalismo por la cocina, pero que a su vez presenta muchos factores negativos que contribuyen fácilmente a la presencia del síndrome de Burnout dentro de la misma.

Cabe mencionar que la investigación tuvo muchas limitaciones ya que no hay información o estudios que estén relacionados en el ámbito gastronómico.

Al enfocarnos en las áreas operativas no se pudo avanzar en una investigación experimental ya que no permiten manejar o cambiar las variables de trabajo que se presentan en las cocinas (salarios, jornadas laborales, descansos, alimentación, ocio, remuneraciones, entre otros) lo cual complica proponer algunas herramientas o estrategias que nos permitan mejorar las condiciones del trabajo.

## **MARCO TEÓRICO**

### **MOTIVACIÓN**

La motivación esta revestida de un gran interés de académicos y empresarios, lo cual ha redituado en una abundante cantidad de teorías. Entre los diferentes postulados, 5 han destacado por los elementos que presentan. Maslow (1943) presentó la teoría psicológica de las necesidades humanas en las que establece una jerarquía de necesidades humanas y defiende que, conforme se satisfacen las necesidades más básicas (base de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide). McGregor (1960) introdujo la teoría X e Y, en la que distinguió 2 alternativas sobre las personas. Por un lado, que los seres humanos son perezosos y, por lo tanto, deberían ser motivados a través del castigo; a esto lo consideró la teoría X. Por el otro lado, la teoría Y suponía al ser humano con una naturaleza al compromiso y a la búsqueda de responsabilidades. Vroom (1964) introdujo la teoría de las expectativas, en la que consideraba que los individuos como seres pensantes tienen creencias y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas. Adicionalmente, Herzberg (1968), en su teoría de los 2 factores sostiene que por una parte hay factores higiénicos o factores extrínsecos, que están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo, y por otra parte hay factores motivacionales o factores intrínsecos, relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta.

McClelland (1961) propuso una mirada diferente a lo que antes había como teorías de las motivaciones sociales. Según McClelland, el individuo adopta experiencias, las cuales se traducen en nuevas formas de entender el medio, lo que se llama comúnmente teoría de las necesidades secundarias. Dichas necesidades estaban fundadas en el logro, en la afiliación y en el poder.

Desde el punto de vista psicológico, las motivaciones son el conjunto de factores que impulsan el comportamiento de los seres humanos hacia la consecución de un objeto. Por ejemplo, una persona tiene muchas necesidades en cualquier momento. Los valores son un aspecto profundo del ser humano (Rokeach, 1973) y continuarán siendo un aspecto importante en la investigación de la administración de las empresas, porque son fundamentales para entender la motivación de los empleados y la satisfacción en el trabajo (Karl y Sutton, 1998). A pesar de que se han realizado progresos importantes en predecir, entender y determinar la influencia de la motivación en el lugar de trabajo, mantener a la gente motivada es uno de los mayores problemas que enfrentan las organizaciones en la actualidad.

### **COHORTE GENERACIONAL**

Establece Kyles (2005) que cuando múltiples generaciones trabajan juntas en un departamento o un equipo, pero que no entienden o no conocen los valores generacionales de sus colegas, la producción explosiona y salen chispas. Las diferencias generacionales han existido a lo largo del tiempo; sin embargo, el estudio de la historia desde la perspectiva de diferentes generaciones no tenía mucho sentido hasta hace relativamente poco tiempo, debido a la lentitud de la vida y los cambios casi imperceptibles entre una generación y la siguiente (Schlesinger, 1986).

El primer teórico en desarrollar sistemáticamente, a principios del siglo XX, el tema de las generaciones como parte de la consciencia histórica y la organización social fue Mannheim (Bengtson, Furlong y Laufer, 1983). Señalan los mismos autores que fue Mannheim (2013) quien, a través del estudio sociológico de las generaciones, proporcionó un medio para expresar que el

ritmo del desarrollo histórico tiene sus bases en la ley biológica de la vida útil imitada del hombre y la superposición de las nuevas y viejas generaciones.

Dividir a la gente en generaciones provoca la objeción obvia desde que los niños nacen y mueren en una línea de tiempo continua, considerando que la categorización de las generaciones es arbitraria (Schlesinger, 1986). Con los años abundan otros problemas; por ejemplo, cada generación es conocida por varios nombres y tiene un inicio divergente que inicia y termina dependiendo del investigador o autor (Markert, 2004).

Los tradicionalistas nacidos antes de 1946 son el más pequeño y más viejo segmento de la fuerza de trabajo y comprenden aproximadamente el 4% de la población laboral. Los tradicionalistas son conocidos también como “la gran generación”, “la generación olvidada”, “la generación de la segunda guerra mundial”. Algunos de los eventos más característicos que dieron forma a cada una de las generaciones es que a los tradicionalistas les tocó vivir la Segunda Guerra Mundial, la Gran Depresión, escuchaban más la radio que la televisión, anteponen el trabajo al placer, se sacrifican por la empresa sin muchas peticiones, y probablemente han tenido el mismo trabajo toda la vida.

La generación de los Baby Boomers, nacidos entre 1946 y 1964, comprende entre el 40 y el 48% de la fuerza de trabajo y son el grupo más grande en la fuerza laboral de hoy (Eisner, 2005).

A pesar de que ellos representan un gran número potencial de jubilaciones en los próximos 10 a 15 años, no significa necesariamente que los baby boomers se jubilarán por completo. De acuerdo con Reynolds (2004), el 31% de los baby boomers se están moviendo a nuevas líneas de trabajo y el 10% de ellos han empezado a trabajar en servicios personales como consultores, asesores financieros y de negocios.

La generación X, los nacidos entre 1965 y 1980, representan el 34% de la fuerza de trabajo. A diferencia de otras generaciones de la fuerza de trabajo hoy en día, la generación X ha recibido una caracterización un tanto negativa, tanto en los medios de comunicación como en la literatura (Morton, 2003). Descripciones tales como perezosos, cínicos y quejosos (Williams y Nussbaum, 2001) se han



incluido con descriptores más positivos, tales como inteligentes, independientes, pragmáticos y autosuficientes (Morton, 2003); individualistas, enérgicos, ambiciosos emprendedores, amantes de la libertad y autosuficientes (Eisner, 2005).

La generación Y, nacida entre 1981 y 2000, representa el 20% de la fuerza laboral, y por sí sola será la generación que llene el vacío que vayan dejando los baby boomers que se vayan retirando. Si la generación X puede ser considerada como la generación perdida, viviendo a la sombra de los baby boomers, la generación Y puede ser considerada la generación encontrada, quienes fueron adorados por sus padres de la generación X y altamente apreciados por sus abuelos de la generación de los baby boomers (Zemke, 2001).

La generación Y presencié los ataques a las torres gemelas en Estados Unidos, conocido como el 9/11. Esta generación se distingue por una actitud desafiante y retadora. Esta fue la última generación que vio la Guerra fría por los pocos recuerdos que tiene desde la niñez, en tecnología le tocó vivir el auge de Internet, la transición del DOS al Windows jugó desde el Atari hasta el wifi.

Los miembros de la generación "Y" crecieron siendo el centro de atención de familias ocupadas con vidas sobre planeadas. En un mundo comunicado las 24 horas, los 7 días de la semana, con tecnología digital, la generación Y ha visto más a una edad menor que cualquiera de otra generación (Sujansky, 2004). Son usuarios consumados de la tecnología y crecieron con Internet.

### **STRÉS LABORAL**

En 1956, el médico canadiense Hans Selye inicio la investigación del estrés con la publicación de *The Stress of Life* (El estrés de la vida), un libro de referencia que desvelaba sus décadas de estudio de los efectos del estrés continuado en el cuerpo. Selye creía que el exceso de estrés provoca enfermedades y que los seres humanos cuentan con una fisiología sensible que responde acelerándose frente a las circunstancias estresantes. Años después aparece en la literatura científica a mediados de los años setenta para dar una explicación al proceso de deterioro en los ciudadanos y atención a los usuarios de las organizaciones de

servicios (organizaciones de voluntariado, sanitarias, de servicios sociales, educativos, etc.). El primer autor en delimitarlo como un problema de salud vinculado al ejercicio de la actividad laboral fue Freudenberguer (1874), quien la describe como una experiencia de agotamiento, decepción y pérdida de interés por la actividad laboral que surge en los profesionales que trabajan en contacto directo con personas en la prestación de servicios como consecuencia del ejercicio diario del trabajo. Fue a partir de la publicación en el año 1981 del Maslach Burnout Inventory por Maslach y Jackson cuando se establecen unos criterios de evaluación de dicho síndrome y se extiende el uso de un instrumento de medida estandarizado para la evaluación del mismo. El MIB se construyó para medir Burnout en educadores y personal del sector servicios (personal de enfermería, asistentes sociales, etc.). Debido al hecho de que el cuestionario podía aplicarse de forma rápida y sencilla ha sido muy utilizado, facilitando así que la definición de Burnout implícita en el MIB se convirtiese en la más aceptada. No obstante, diversos autores como Aronson, Leiter, Schaufeli o Pines, entre otros, apelan a la idea de que esta sintomatología también puede afectar a personas que no trabajan en el sector asistencial y así se han diseñado diferentes instrumentos para la medida del burnout teniendo en cuenta el tipo de trabajo que se desempeña. Además, se ha llegado a construir un instrumento de medida genérico que es útil para medir burnout en todo tipo de trabajos independientemente de las tareas que en él se realice. Este es el llamado MBI-GS (General Survey), publicado en el año 1996 por Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson, siendo un instrumento basado en este original el que se propone como medida del burnout en las organizaciones por su carácter general y aplicable en todas las ocupaciones y trabajos.

No obstante cabe mencionar, según un estudio realizado por la OCDE, México reprobó en cuanto a calidad de vida a sus habitantes respecto a los ciudadanos de otras 33 naciones que integran la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. El estrés puede estar ocasionado por problemas domésticos o laborales. Por lo general, los empleadores no pueden proteger a sus empleados contra el estrés originado fuera del trabajo, pero si pueden

protegerlos contra el estrés derivado de su actividad laboral. El estrés laboral puede suponer un auténtico problema para la entidad y para sus trabajadores. Una buena gestión y una organización adecuada del trabajo son la mejor forma de prevenir el estrés.

### **SÍNDROME DE BURNOUT**

El Síndrome de Burnout que traducido al castellano significa “estar o sentirse quemado, agotado, sobrecargado, exhausto”. Fue definido por primera vez como “un conjunto de síntomas médico-biológicos y psicosociales inespecíficos, que se desarrollan en la actividad laboral, como resultado de una demanda excesiva de energía”, refiriéndose a los profesionales denominados de “ayuda” cuya actividad va dirigida a otras personas.

Concretamente, hace referencia a un tipo de estrés laboral e institucional generado en profesionales que mantienen relación constante, directa e intensa con otras personas, cuando estos son los beneficiarios del trabajo (profesores, trabajadores sociales, médicos, enfermeros), aunque no queda restringido únicamente a los profesionales de los servicios humanos.

Su origen se basa en cómo estos individuos interpretan y mantienen sus propios estadios profesionales ante situaciones de crisis. El síndrome es considerado una respuesta al estrés laboral crónico integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado.

Así pues; el síndrome de estar quemado constituye una respuesta emocional que sitúa a los factores laborales e institucionales como condicionantes y antecedentes.

### **EFFECTOS DEL SÍNDROME DE BURNOUT**

El Síndrome de Burnout es el resultado de la exposición continua y prolongada de los estresores laborales el cual afecta a los individuos que la padecen en su calidad de vida, así como en la calidad de su trabajo y productividad.

Se considera que existe una gran variedad de causas que son asociadas con la aparición del Síndrome de Burnout, entre las que sobresalen las de contexto

organizacional y las de personalidad, como aquellas que más contribuyen en el desarrollo de esta patología. Además de los cambios socio demográficos, organizacionales e interpersonales.

En relación con la personalidad, se considera que las personas más vulnerables son aquellas que tienen baja tolerancia al fracaso, gran necesidad de excelencia, una alta auto-exigencia, por mencionar algunas. (Rodríguez, Oviedo, Vargas, Hernández, Pérez, 2009)

Así mismo se considera que el perfil de conducta tipo A, pudiera ser un excelente predictor sobre el desarrollo del Síndrome de Burnout por su asociación de la dimensión de agotamiento o cansancio emocional. (Félix, Moriana, 2010)

Tabla 1. Los efectos del síndrome de Burnout

Tabla 1 "Efectos del síndrome de Burnout"		
EFFECTOS FÍSICOS	EFFECTOS PSÍQUICOS	EFFECTOS CONDUCTUALES
Falta de apetito	Cambio de actitud	Hostilidad
Cansancio o fatiga	Irritabilidad	Poca concentración
Trastorno del sueño	Ansiedad	Reducido contacto con los clientes
Dolores musculares, cuello y cabeza	Sentimientos de fracaso personal y profesional	Frecuentes conflictos (laborales, familiares, sociales.)
Gastritis	Frustración	Impuntualidad
Úlcera duodenal	Baja motivación	Incumplimiento laboral
Colitis	Depresión	Ausentismo
Afectaciones en las funciones cerebrales	Falta de expectativas y competencias	Abuso de alcohol, tabaco, fármacos, entre otros (adicciones)
Cefalea tensiona	Baja autoestima	Alteraciones en la alimentación
Disfunciones sexuales	Neurosis	Actitudes disfuncionales
Hipertensión arterial		Abandono de la profesión
Hiperventilación		Inquietud
Eccema		Paranoia y agresividad
Dermatitis		Distanciamiento afectivo
Arritmia		aislamiento
Acidez estomacal		
Reacciones asmáticas		
Mialgias		
Taquicardias		
Jaquecas		

Fuente: (Sánchez Chávez, 2012)

### TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló a partir de fuentes documentales para la conformación de los fundamentos teóricos de los cuales se crearán los argumentos y validez de toda la investigación.

De igual forma es una investigación de campo ya que este tipo de investigación consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde surgen los hechos sin manipular o controlar variable alguna (Arias, 2006).

La investigación es descriptiva ya que describe las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio (Saldkind, 1999).

De acuerdo con la metodología que se utilizó, el tipo de diseño de la investigación es No Experimental Transversal ya que este tipo de investigación se centra en la comparación de determinadas características o situaciones en diferentes sujetos en un momento concreto.

Para el levantamiento de la información se utilizó el test elegido para medir el burnout en los cocineros, las características son iguales para todos, las cuales muestran las dimensiones de burnout, la única diferencia fue la temporalidad ya que esa variable dependerá del tiempo de experiencia que tenga laborando las personas participantes. Se compararon y analizaron los resultados para así poder aceptar o rechazar la hipótesis.

Tamaño de la muestra para la población infinita o desconocida

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{e^2}$$

Dónde:

n: tamaño muestral

Z: valor correspondiente a la distribución de gauss,  $z\alpha = 0.05 = 1.96$  y

$z\alpha = 0.01 = 2.58$

p: prevalencia esperada del parámetro a evaluar, en caso de desconocerse ( $p = 0.5$ ), que hace mayor el tamaño muestral

q:  $1 - p$  (si  $p = 70 \%$ ,  $q = 30 \%$ )

e: error que se prevé cometer si es del  $10 \%$ ,  $e = 0.1$

Muestreo de población

Personal de cocina que padece el síndrome de burnout

Población infinita

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{e^2}$$

Z= 94%

p= 0.5

q=0.5

e= 6%

$$94 \div 100 = 0.94$$

$$0.94 \times 2 = 1.88$$

$$n = \frac{1.88^2 \times .5 \times .5}{0.06^2}$$

n= 245

**n= 245 muestras**

Para darle validez a nuestra investigación los test para medir el Burnout se aplicarán a un total de 245 cocineros.

#### **ELECCIÓN DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN**

Para esto decidimos utilizar como herramienta de apoyo el Maslach Burnout Inventory. Aunque hay distintos instrumentos para medir el riesgo psicosocial del Burnout. Dentro de estos cuestionarios, el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) reconoce en su Nota Técnica Preventiva (NTP 705), que el cuestionario MIB sigue siendo el más frecuentemente utilizado en estudios, tanto nacionales como internacionales. Fue elaborado en 1981 por Christina Maslach, de la universidad de Berkeley California, Psicóloga experta en Burnout (de aquí que se conozca como MIB por sus siglas en ingles).

El INSHT trata este cuestionario en las siguientes NTP.

- I. NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo “Burnout” (III); instrumento de medición.

- II. NTP 705: Síndrome de estar quemado por el trabajo o “burnout” (II); consecuencias, evaluación y prevención.
- III. NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o “burnout” (I): Definición y proceso de generación.

De esta manera encontramos el MBI – General Survey el cual está adaptado para cualquier profesión lo cual permitirá con mayor facilidad utilizarlo en el ámbito gastronómico. Decidimos utilizarlo y en seguida la descripción del instrumento de medición.

El MBI-GS (Maslach Burnout Inventory – General Survey)

Es la técnica genérica para medir el Burnout de cualquier tipo de trabajo, incluidos los profesionales que no trabajan con personas, sino con objetos, como por ejemplo el burnout de operarios de producción de una industria. En España llegó a traducirse en 1987 por Nicolás Seisdedos Cubero y se validó por Gil Monte en un estudio del 2002 “El Síndrome de Burnout, Evolución Conceptual y estado actual de la cuestión”. Universidad de la Rioja, 2010. (Observatorio de Riesgos Psicosociales UGT, 2013)

**INSTRUMENTO VERSIÓN ESPAÑOLA DEL MBI GENERAL SURVEY**  
(Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson, 1996).

Los ítems deben ser respondidos por los trabajadores haciendo uso de una escala de frecuencia tipo likert que va de (0) nunca a (6) siempre. Altas puntuaciones en la dimensión de agotamiento, altas puntuaciones en la dimensión de cinismo unidas a bajas puntuaciones en la dimensión de eficacia profesional serán indicadoras de burnout.

0	1	2	3	4	5	6
Nunca / Ninguna vez	Casi nunca / Pocas veces al año	Algunas veces / Una vez al mes o menos	Regularmente / Pocas veces al mes	Bastantes veces / Una vez por semana	Casi siempre / Pocas veces por semana	Siempre / Todos los días

1	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)	
2	Estoy “consumido” al final de un día de trabajo (A)	
3	Estoy cansado por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)	
4	Trabajar todo el día es una tensión para mi (A)	
5	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)	
6	Estoy “quemado” por el trabajo (A)	
7	Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)	
8	He perdido interés por mi trabajo desde que inicie en este puesto (C)	
9	He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)	
10	En mi opinión soy bueno en mi puesto (E)	
11	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)	
12	He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)	
13	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)	
14	Dudo de la transparencia y valor de mi trabajo (E)	
15	En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)	

Agotamiento	(A) = 5	
Cinismo	(C) = 4	
Eficacia profesional	(E) = 6	

Datos normativos para la corrección de las puntuaciones de las escalas de Burnout (N=1,963)



		Agotamiento	Cinismo	Eficacia profesional
Muy bajo	>5%	<0,4	<0,2	<2,83
Bajo	5 - 25%	0,5 -1,2	0,3 -0,5	2,83 -3,83
Medio (Bajo)	25 - 50%	1,3 - 2	0,6 -1,24	3,84 - 4,5
Medio (Alto)	50 - 75%	2,1 - 2,8	1,25 -2,25	4,51 -5,16
Alto	75 - 95%	2,9 - 4,5	2,26 -4	5,17 -5,83
Muy alto	>95%	>4,5	>4	>5,83
Media aritmética		2,12	1,50	4,45
Desviación típica		1,23	1,30	0,9

(Preso, Salanova, Schafeuli, 2000)

El test fue aplicado con apoyo de la Tecnología de Información, las cuales fueron: computadoras, Smartphone, internet y las diferentes redes sociales mejorando la eficiencia de la investigación.

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Tras la aplicación del test del MBI General Survey tenemos resultados. Fue aplicado a un total de 245 personas de acuerdo a la fórmula de población infinita utilizada para obtener nuestra muestra. Tenemos que fue aplicada a 121 hombres y 124 mujeres con un rango de edad que va desde los 18 a los 52 años. Y que tuvieran labor dentro de algún Establecimiento de Alimentos y Bebidas (Empresa Gastronómica) con un periodo mínimo de 2 meses en adelante.

Síndrome de Burnout total en cocineros		
	Personas	Porcentaje acumulado
No padecen Burnout	44	18%
Con Indicio de Burnout	74	30%
Padecen Burnout	127	52%
Total	245	100%

Grafica 1 "Distribución de frecuencias en cocineros que presentan síndrome de Burnout

Síndrome de Burnout en cocineros				
	Hombres	Porcentaje	Mujeres	Porcentaje
No padecen Burnout	24	10%	20	8%
Con Indicio de Burnout	33	13%	41	17%
Padecen Burnout	64	26%	63	26%
Total	121	49%	124	51%

Con base en los resultados obtenidos por el test para medir el Burnout MBI General Survey, se puede observar que el 52% de los participantes presentan el Síndrome de Burnout dado que presentan un puntaje alto en las dimensiones del Agotamiento y Cinismo teniendo en cuenta que estas dimensiones se asocian a los factores económicos (remuneración económica, remuneración de tiempo extra), factores físicos (el tiempo de las jornadas laborales, las condiciones de trabajo, tiempo de descanso, tiempo de traslado casa, trabajo, casa, buena alimentación, entre otros). Y una baja puntuación en la dimensión de Eficacia Profesional que tiene relación con los factores personales y profesionales, es decir, si la persona se desempeña correctamente dentro de la organización. Tras realizar el análisis de las dimensiones por separado y después realizar el análisis conjunto se tiene la certeza de que presentan el Síndrome de Burnout de acuerdo a las instrucciones que propone el instrumento.

El 30% de los participantes presenta un indicio de padecer Síndrome de Burnout ya que al igual que los participantes anteriores obtuvieron puntuaciones altas en

las dimensiones, lo cual lo podemos asociar a los factores económicos y físicos que son mala remuneración por su trabajo, jornadas de trabajo excesivas, mala alimentación, más de hora y media de traslado de su casa a su trabajo entre otros, y aun así desempeñan correctamente su trabajo dentro de la organización por diferentes razones (pasión, necesidad, compromiso, juventud, entre otras).

El 18% de los participantes no presenta el síndrome de Burnout al tener bajas puntuaciones en las dimensiones de agotamiento y cinismo y una alta puntuación en la dimensión de Eficacia profesional. Este resultado lo podemos relacionar al tiempo que llevan laborando dentro de su organización y a las condiciones que ésta les proporciona, así como el tiempo de traslado de su casa al trabajo el cual es más corto, su sueldo es mayor en comparación con las personas que presentan el síndrome y sus jornadas laborales son menos desgastantes.

Del 52% de personas que padecen el síndrome, lo padecen por la asociación de diferentes factores como:

La edad y la experiencia laboral. Las personas mayores o con mayor experiencia laboral tienden a estar más quemados por su trabajo ya que su cuerpo no resiste lo mismo que los más jóvenes.

Jornada laboral. Estas tienen una duración de 8 a 12 horas o más, sin importar la edad o la experiencia que estas personas tengan, lo cual causa un desgaste físico y emocional importante, esto repercute directamente en su salud.

Estos factores conllevan a que las personas sean más propensas a consumir sustancias o algún tipo de droga (tabaco, alcohol, cocaína, entre otras), para contrarrestar el cansancio físico o aumentar su rendimiento.

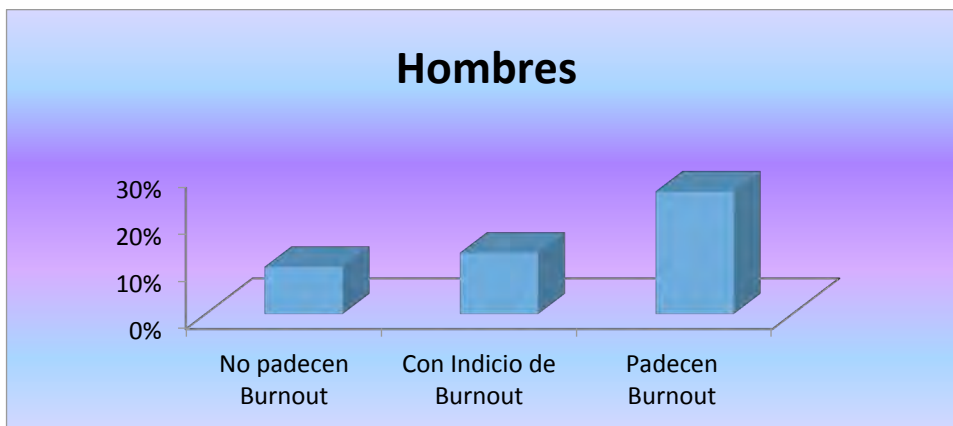
A esto se le suma el tiempo de traslado de su casa al trabajo o viceversa, el cual corresponde a un rango de entre 30 minutos a más de 2 horas, lo cual puede aumentar el estrés de las personas por estar mucho tiempo atrapados en el tráfico, el exceso de gente en las calles o en el transporte público, los malos olores, el ruido excesivo en la ciudad, las condiciones climáticas, entre otras.

Todos los factores ya mencionados, tienen relación directa con la remuneración económica que va de \$900 a \$35,000 al mes.

Las personas con mayor experiencia laboral tienen un sueldo mayor tienen un puesto de mayor rango (Mas presiones). En comparación con las demás personas que tienen un puesto como cocinero de un año en adelante de experiencia y tienen una remuneración económica que va de los \$ 900 a los \$ 8,000 al mes. Esto puede afectar de manera significativa de acuerdo a las necesidades de cada persona (necesidades básicas personales y familiares). Cabe mencionar que al 67% de los participantes no les pagan tiempo extra.

Todos los factores mencionados anteriormente demuestran que más del 50% de los cocineros participantes presentan el síndrome de burnout lo cual afecta directamente a la calidad de vida, ya que pasan de trabajar para vivir a vivir para trabajar, ya no disfrutan de tiempo de calidad con su familia, el tiempo libre lo ocupan para dormir, incluso descuidan a sus familias lo cual da pie a muchos problemas que afectan en cadena la pirámide de las necesidades, y en relación con la productividad puede reducirla considerablemente dejando de lado la calidad en los procesos provocando problemas a la organización para la que laboran, es decir caen en la dimensión del cinismo ya que trabajan mucho y ganan poco haciendo el trabajo solo por hacerlo.

De los participantes 121 son hombres el cual corresponde a un 49% del 100% de las personas encuestadas son hombres. De los 121 hombres el 26% padece el Síndrome de Burnout, el 13% tiene indicio de padecerlo y el 10% aun no lo padece.

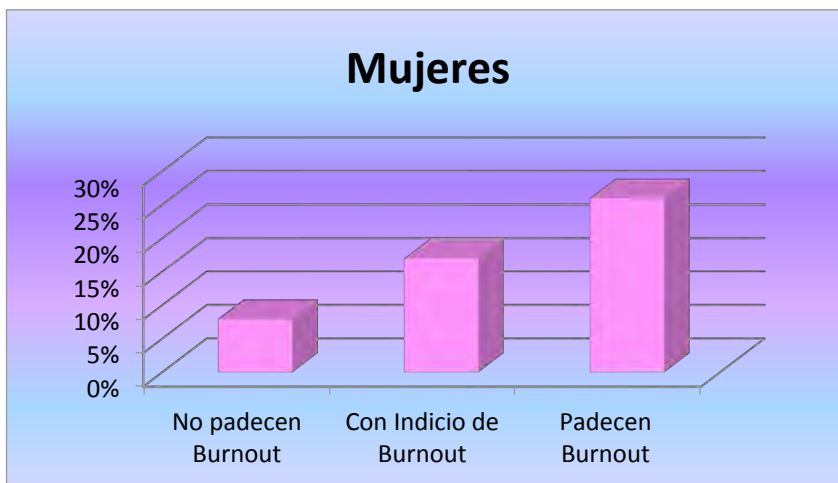


Los hombres que presentan el síndrome tienen un rango de edad de 18 a 52 años en los datos arrojados por el test. Se muestra que las personas con mayor edad y con mayor experiencia laboral están más quemadas en comparación a los más jóvenes ya que las condiciones fisiológicas son diferentes y ambos resisten a las condiciones de trabajo de diferente manera, es decir, los más jóvenes resisten jornadas laborales más largas y desgastantes, pero las personas con mayor edad soportan mayor presión debido a la experiencia adquirida, pero además de las condiciones fisiológicas las personas mayores tienen otros factores en contra como; un estilo de vida con mayor presión, más responsabilidades y necesidades entre otros.

De los 121 hombres el 13% tiene indicio de padecer el síndrome ya que resisten más las malas condiciones laborales. De igual manera que las personas que si padecen el síndrome, tienen una puntuación alta en las dos dimensiones de agotamiento y cinismo, pero la diferencia está en la dimensión de eficacia profesional, esto se debe a que estas personas cumplen eficientemente con sus labores a pesar de estar agotados ya sea por pasión, o profesionalismo o simplemente sus respuestas no son verídicas.

De los 121 hombres el 10% no padece el síndrome de Burnout ya que aún no está quemado lo cual puede ser por las condiciones laborales que le ofrecen o no tienen mayores necesidades ni responsabilidades.

De las 245 personas encuestadas, 124 son mujeres, lo cual corresponde a un 51%.



De esas 124 mujeres, un 26% padece el síndrome de burnout, pero a diferencia de los hombres, ellas no desarrollan actividades tan pesadas o desgastantes, pero el síndrome de burnout tiene una presencia muy similar en hombres y mujeres.

64 hombres padecen de burnout al igual que 63 mujeres y esto lo asociamos a los mismos factores de desgaste (el tiempo de traslado, las malas condiciones de trabajo, entre otros).

### **CONCLUSIONES**

La presente investigación fue desarrollada para conocer si en el área operativa de la gastronomía se suscita el famoso síndrome de Burnout en los cocineros que emplean en los establecimientos de Alimentos y Bebidas.

Tomando en cuenta todos los estudios que se han realizados sobre el estrés y el síndrome de Burnout que es causado por el estrés prolongado lo pudimos trasladar al ámbito gastronómico, en el cual hay muchos estresantes, físicos, químicos, ambientales, emocionales entre otros. Los cuales no son tomados en cuenta por parte de la organización hacia los trabajadores ya que las condiciones laborales llegan a ser deplorables y/o sobrenaturales. De igual manera podemos decir que los trabajadores no llegan a visualizar las condiciones laborales, ya que lo suelen amenizar con pasión por la gastronomía, profesionalismo, orgullo, necesidad entre otros.

Por consiguiente, se puede dar por cumplido el objetivo de la investigación, el cual es dar a conocer las causas y los efectos del síndrome de Burnout y saber si los empleados de las áreas operativas de la gastronomía presentan el síndrome de burnout.

El objetivo se cumplió gracias a toda la información documentada sobre el Burnout y a los instrumentos de medición aplicados incluyendo las herramientas cibernéticas obteniendo un buen resultado. Posiblemente sea de las primeras investigaciones que hablen sobre el estrés y el Burnout dentro de la gastronomía.

La hipótesis comprobó al afirmar que aquellas personas que padecen el síndrome de Burnout tienden a tener una baja calidad de vida y relativamente una baja productividad dentro de las organizaciones para las que laboran. Lo cual puede ocasionar problemas para la misma organización y peor para la salud de la persona.

Es importante mencionar que los factores que atribuyen al estrés y al Burnout son por las condiciones que hay dentro del país y a la falta de cultura, ya que las condiciones de trabajo se establecen en la Ley Federal del Trabajo e incluso hay un apartado para las Organizaciones Gastronómicas y sin embargo no se cumplen y dejando muchas cosas que desear.

Para terminar, cabe mencionar que este trabajo puede dar pasó a futuras investigaciones pasando de una investigación no experimental a una investigación cuasi experimental hasta una investigación experimental en donde se pueda contribuir a mejorar las malas condiciones laborales que se presentan dentro de la Gastronomía, y mejor aún contribuir a mejorar la calidad de vida para todos aquellos trabajadores gastronómicos llamados cocineros.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias F, (2006), El proyecto de investigación, Introducción a la metodología científica, Caracas, Episteme.
- Cialdini, R., Petrova, P. y Goldstein, N. (2004). The hidden costs of organizational dishonesty. *MIT Sloan Management Review*, 45(3), 67–73.
- Eisner, S. (2005). Managing generation Y. *Engineering Management Review*, 39(2), 6–18.
- Félix Raya A., Antonio Moriana J., Herruzo J., (2010) Relación del Síndrome de Burnout y el patrón de conducta tipo A en profesores. (Spanish), *Ansiedad y Estrés*, 16(1).
- Latham, G. y Pinder, C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual*
- López Moreno K., (2017), Enfermedad que no distingue rango, *El economista*.
- Observatorio de riesgos psicosociales UGT, (2013) El cuestionario MIB, Evolución del Burnout, Fundación para la prevención de riesgos laborales.
- Preso E., Salanova M., Schaufeli W., (2000), NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo (III): instrumento de medición, Instituto Nacional de Higiene y Seguridad en el Trabajo.
- Rodríguez García C., Oviedo Zúñiga A. M., Vargas Santillán M. D., Hernández Velázquez V., & Pérez Fiesco M. D., (2009), Prevalencia del Síndrome de Burnout en el personal de enfermería de dos Hospitales del Estado de México, (Spanish), *Fundamentos en Humanidades*.
- Rodríguez Martín M., (1989), El estrés en el ámbito laboral (El estrés y sus causas), Gabinete Confederal de Seguridad y Salud Laboral, Madrid, n° 13.
- Salkind N, (1999), 1998 Métodos de la Investigación, 1-3ª ed., México, Prentice Hall.
- Sutton, G. y Griffin, M. A. (2004). Integrating expectations, experiences, and psychological contract violations: A longitudinal study of new professionals. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 77, 493–514.
- Zúñiga, Iván, (n.d.), México tiene el último lugar en calidad de vida de la OCDE, Consultado el 15 de Diciembre del 2017, <https://www.publimetro.com.mx/mx/noticias/2016/06/02/mexico-lugar-calidad-vida-ocde.html>.



# ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE REDES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

VALENTÍN JIMÉNEZ JARQUIN<sup>1</sup>, JUAN CARLOS NAVARRETE NARVAEZ<sup>2</sup>, OMAR GARCÍA JIMÉNEZ<sup>3</sup>

## RESUMEN

En este trabajo se propone la aplicación de la Perspectiva de Redes en el estudio del Proceso de Aprendizaje Organizacional en una empresa de servicio ubicada en la Ciudad de México. Se propone construir y analizar una red, en la cual los nodos representan a los empleados de la compañía y los arcos simbolizan una relación de aprendizaje colaborativo. Se construye la red y se analiza su estructura utilizando el software PAJEK, diseñado por Vladimir & Mrvar (2016). El propósito general de esta investigación es probar las siguientes hipótesis: La estructura de la red podría aproximarse al modelo de red libre de escala bajo la regla de conexión preferencial, los factores de agregación en la red podrían ser: la experiencia de los empleados, la distancia en el puesto de trabajo, el género, relaciones de amistad y jerarquía. En este primer acercamiento se recopilaron datos en una unidad de negocio de la organización, se construyó la red para realizar un análisis visual y se reporta el resultado del análisis exploratorio de la estructura de la red.

**Palabras Clave**—Redes complejas, Aprendizaje organizacional, Análisis de redes sociales, Redes de aprendizaje organizacional.

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México. valentinjimenezjarquin@hotmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México. psicologo.navarrete@gmail.com

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México. omar24\_ga@yahoo.com.mx

## INTRODUCCIÓN

El concepto de aprendizaje organizacional es discutido de manera implícita por primera vez por March & Simon en 1958 quienes afirman que las organizaciones enfrentan momentos de decisión, ante los cuales se deben formular estrategias para resolverlos, lo cual conlleva a un escenario de aprendizaje (March & Simon, 1958). Posteriormente se introduce de manera explícita el concepto de aprendizaje organizacional, donde se concibe a la organización como un sistema complejo, adaptativo y, por consiguiente, con cierta autonomía que logra adaptarse mediante una estructura jerárquica de procesos, proponen que las organizaciones enfrentan un ciclo de aprendizaje en el cual responden a factores externos aplicando ciertos procedimientos, aumentando las posibilidades de volver a usar dichos procedimientos, es decir, logran el aprendizaje (Cyert & March, 1963). La propuesta de aprendizaje organizacional tomó gran auge con la publicación de Peter Senge "*The fifth discipline*", Senge propone una visión sistémica de las organizaciones y afirma que una organización inteligente es la que se encuentra en constante aprendizaje colectivo e individual, dicho aprendizaje debe tomar en cuenta a todos los participantes en la organización, se debe considerar que cada colaborador puede aportar ideas valiosas al proceso de aprendizaje, de esa manera se podrá conseguir un mayor compromiso con la propia organización (Senge, 1990).

El Aprendizaje Organizacional se define como la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información, para generar nuevo conocimiento individual, de equipo, organizacional e inter organizacional, generando una cultura que lo facilite y permitiendo las condiciones para desarrollar nuevas capacidades, diseñar nuevos productos y servicios, incrementar la oferta existente y mejorar procesos orientados a la perdurabilidad (Garzón Castrillón & Fisher, 2008).

Se han propuesto diversos modelos de aprendizaje organizacional (Chris & Schön, 1978; Cohen & Prusak, 2001; Cyert & March, 1963; Huber, 1991; Pawlowsky, 2001). Todos ellos coinciden en una tarea común que consiste en compartir el conocimiento, cuya característica más significativa es la

transferencia de conocimiento. Algunos autores utilizan los términos de compartición del conocimiento y transferencia de conocimiento de manera indiscriminada, incluso proponen ambos términos como sinónimos (Paulin & Suneson, 2012), algunos otros autores proponen que la transferencia de conocimiento es un subproceso de la compartición de conocimiento, y que éste último además incluye la necesidad de decisión de búsqueda y la propia búsqueda del conocimiento (Hansen, Mors & Løvås, 2005).

El proceso de aprendizaje organizacional puede darse de manera individual hacia la organización y de manera contraria de la organización hacia el nivel individual (Alcover & Gil, 2002; Al-Hashem & Shaqrah, 2012; Crossan, Lane & White, 1999). En la Figura 1 se propone un proceso sintetizado de aprendizaje organizacional.

Figura 1. Proceso de aprendizaje organizacional.



Fuente: Elaboración propia.

Aunque el conocimiento se crea en la mente de los individuos, su desarrollo se da en redes sociales enriquecidas por el contacto entre personas, grupos y organizaciones. Las organizaciones con una cultura de aprendizaje generan oportunidades creativas para el desarrollo del conocimiento y para que éste sea compartido mediante el contacto interpersonal. Una preocupación de las tecnologías de la información en cuanto al aprendizaje organizacional consiste en buscar los medios para lograr la conexión de las personas para potenciar su capital intelectual individual. Las redes sociales son una fuente muy valiosa para transmitir y mantener el conocimiento en las organizaciones (Al-Hashem & Shaqrah, 2012).

Una red se define como un grupo de objetos, también denominados nodos o vértices, relacionados o unidos entre ellos, por medio de arcos (Knoke & Yang, 2008). Una red social se define como un grupo de personas relacionadas, esas relaciones pueden ser de amistad, contacto sexual, colaboración o información, entre otras. El análisis de una red social puede tener como propósito identificar a los individuos o grupos que juegan el rol más importante, identificar puntos críticos, nodos o grupos aislados, buscar oportunidades para acelerar el flujo de información, lograr la eficacia y eficiencia de los canales de comunicación, resaltar la importancia de las redes informales, potenciar la colaboración entre compañeros y mejorar el proceso de innovación y aprendizaje (Olivier, 2009).

El aprendizaje organizacional es un evento social en el cual un grupo de personas que, con sus recursos y sus relaciones dinámicas logran hacer uso del conocimiento compartido con el propósito de mejorar el proceso de aprendizaje y crear nuevos conocimientos (Cohen & Prusak, 2001). Las redes de aprendizaje organizacional contribuyen de manera significativa a las capacidades innovadoras de las organizaciones al exponerlas a nuevas fuentes de ideas propiciando un rápido acceso a los recursos y mejorando la transferencia de conocimiento (Powell & Grodal, 2004).

Una red de aprendizaje organizacional es un tipo de red social, en la que los nodos son personas y los arcos, representan la compartición de conocimiento (Jones, 2001). Las redes sociales representan “quién conoce a quién” y las

redes de conocimiento representan “quién sabe qué” (Pathak, Srivastava & Contractor, 2006).

Se han estudiado dos perspectivas del aprendizaje organizacional (Škerlavaj & Dimovski, 2007).; la perspectiva de adquisición y la de participación. La perspectiva de adquisición se propone en los primeros estudios realizados sobre el aprendizaje organizacional, concibe al aprendizaje como un proceso individual de adquisición de conocimiento y habilidades y considera que el conocimiento es un objeto que se transfiere de una persona a otra, ésta deja de lado la idea de que el aprendizaje es un proceso social que depende de las relaciones entre los miembros de la organización. La perspectiva de participación propone que el aprendizaje se origina dentro de grupos mediante la práctica en las labores cotidianas en las organizaciones y no incluye la idea de que el conocimiento puede surgir a nivel individual. La perspectiva de adquisición propone que el aprendizaje se origina cuando una persona le enseña a otra y la perspectiva de participación propone que el aprendizaje se origina mientras una persona observa la práctica de otra. Una tercera propuesta, hecha es la perspectiva de redes (Elkjaer, 2003), que sintetiza las dos anteriores al concebir al aprendizaje como un proceso de adquisición de conocimiento e incluir a la habilidad de análisis y comunicación como elementos importantes en el proceso, además propone que el aprendizaje se origina en ambos sentidos, a nivel individual, al adquirir el conocimiento y como el producto de la interacción de un grupo de personas, además que las personas son el punto inicial y final del proceso de aprendizaje.

### **MARCO TEÓRICO**

Una red  $R$  consiste en un conjunto de  $N$  nodos  $V = \{x_1, x_2, \dots, x_N\}$  y un conjunto de parejas ordenadas  $\varepsilon = \{(x_i, x_j)\} \subset V \times V$ . Cada pareja ordenada  $(x_i, x_j)$  se denomina conexión dirigida del nodo  $x_i$  al nodo  $x_j$ . Se denominan vecinos de  $x_i$  todos los nodos que están conectados al nodo  $x_i$ .

Si para cada pareja  $(x_i, x_j) \in R$  existe una pareja  $(x_j, x_i) \in R$  entonces se trata de una red no dirigida. Las conexiones de una red no dirigida son simétricas, es decir, si un nodo  $x_i$  está conectado a un nodo  $x_j$ , entonces  $x_j$  también está conectado con  $x_i$ . Por otro lado, en una red dirigida, no todas las conexiones son simétricas, es decir, algunas conexiones son asimétricas, esto es,  $x_i$  está conectado con  $x_j$ , pero  $x_j$  no está conectado con  $x_i$ . Nuestra red es de tipo dirigido, debido a que una persona a puede aprender de un compañero b, pero no necesariamente b debe aprender de manera recíproca de a.

En una red, no todos los nodos deben estar conectados entre ellos y no todos los nodos deben tener conexiones, pueden existir nodos aislados o grupos de nodos conectados entre sí pero aislados de la red, estos grupos son denominados islas. Una red puede consistir en una sola isla.

El análisis de redes puede dividirse en Exploratorio y Confirmatorio. El análisis exploratorio tiene como propósito estudiar y comprender la estructura de la red de una manera descriptiva. Por otro lado, en el análisis confirmatorio se realizan pruebas de hipótesis para corroborar correlaciones, características hipotéticas de una red, semejanzas entre dos o más redes o cambios significativos de una red en diferentes periodos (Škerlavaj, & Dimovski, 2007).

Otra clasificación del estudio de las redes complejas es el análisis de la Estructura y Dinámica (Albert & Barabási, 2002). El análisis de la estructura de las redes consiste en observar la forma en cómo están conectados los nodos, este análisis comprende el grado los agentes, el grado promedio de la red, el coeficiente de agregación, el análisis del efecto de “mundos pequeños”, la longitud promedio, la distribución de tamaño de las islas y el tamaño de la “isla gigante”. El estudio de la distribución de las conexiones de una red consiste en calcular la probabilidad  $P$  de que un nodo escogido al azar tenga  $k$  conexiones, la cual se denomina grado de distribución de las conexiones. Por otro lado el análisis de la dinámica de las redes trata de estudiar cómo interactúan los nodos entre sí, como el estudio de la sincronización, transiciones de fase, aprendizaje y procesos difusivos. En este avance, se hace un análisis visual de la red y un

análisis exploratorio que comprende el estudio de los grados de los agentes y el grado promedio de la red.

**El grado de cada agente:** Al número  $k_i$  de vecinos del nodo  $x_i$  se le llama grado de  $x_i$ . Es decir, el número de agentes que están conectados al nodo observado. Se puede observar un grado de entrada y salida; en nuestro caso, el grado de entrada significa la cantidad de colaboradores que aprenden de cierto agente y el grado de salida representa el número de compañeros de los cuales aprende cierto agente. Evidentemente, el grado interesante para nuestro estudio es el de entrada (Ecuación 1), podríamos considerar importantes a los agentes con mayor grado de entrada, estos podrían ser conductores de conocimiento, lo cual representa un punto clave para formular estrategias de mejora del flujo de información en las organizaciones. En una futura investigación se propone el estudio de las características psicosociales de los agentes importantes (con mayor grado de entrada).

$$k_i = \sum x_{ij} \quad (1)$$

El grado promedio  $\bar{k}$  de la red se expresa en la Ecuación 2.

$$\bar{k} = \sum_{i=1}^N \frac{k_i}{N} \quad (2)$$

## METODOLOGÍA

Para recopilar los datos, se diseñó un cuestionario tipo “roster”, basado en el instrumento que aplican Škerlavaj, Dimovski & Desouza (2010). En el cual se proporcionó a los empleados una lista con todos los nombres de sus compañeros y se les pidió que indicaran las personas de quien aprenden en el trabajo y por qué motivo, además se les pidió algunos datos demográficos, como el género, la edad y la antigüedad en la compañía. Se aplicó el instrumento a todos los empleados de una unidad de negocio de una empresa de servicio ubicada en la ciudad de México. El número total de empleados es de 108, de los

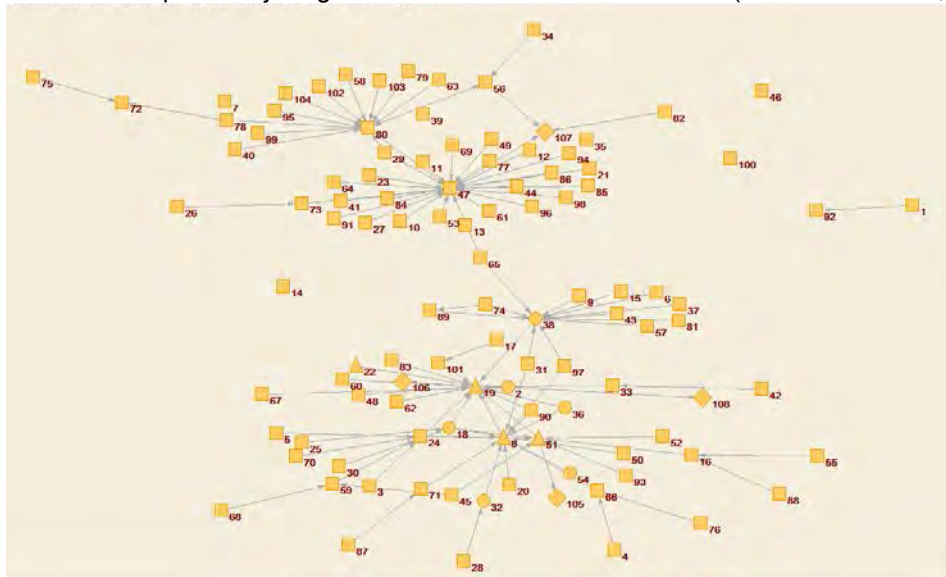
cuales, 4 son gerentes, 7 coordinadores y 97 miembros staff multifuncional. El proceso de aplicación fue en el periodo del 28 de mayo al 15 de junio del 2018. El proceso de validación del tipo de cuestionario se describe en Škerlavaj, Dimovski & Desouza (2010).

Se capturaron los datos y se realizó el análisis de los mismos usando el programa PAJEK (Vladimir & Mrvar, 2016). En la Figura 2 se presenta la red para una inspección visual. Los nodos en forma de cuadro representan a los empleados staff multifuncional, los círculos simbolizan a los coordinadores y los triángulos a los gerentes de la unidad de negocio. Las flechas representan una relación de aprendizaje de un miembro hacia otro, podrían existir conexiones doble dirigidas, esto quiere decir que un empleado podría aprender de un compañero y éste del primero de manera recíproca.

Se puede observar a simple vista que existe una cantidad reducida de agentes con un gran número de conexiones de entrada y que la gran mayoría de los agentes tienen pocas conexiones de entrada y muchos de ellos no cuentan con ninguna conexión de entrada.

Otra conclusión de la inspección visual de la red es que se forman dos grandes islas fuertemente conectadas. Las dos islas se conectan entre sí por un agente con conexiones de salida.

Figura 2. Red de aprendizaje organizacional construida en PAJEK (Vladimir & Mrvar, 2016)



Fuente: Elaboración propia.



En la Tabla 1 se muestran los datos fundamentales de la red. Como se puede observar, el número total de agentes en la red es de  $N = 108$ , se presentan  $V = 227$  conexiones. La densidad de la red es de .00977847, se observa este valor debido a que no existen bucles en nuestra red, es decir, un agente no puede estar conectado con sí mismo. Por último, el grado promedio de la red  $\bar{k} = 2.09259259$ .

En la Tabla 2 se muestra el reporte correspondiente a las frecuencias de los grados de entrada por agente. Se puede observar que el empleado con el mayor grado de entrada tuvo 25 conexiones, el segundo 15, se encuentran tres empleados con 12 conexiones. Por otro lado, se puede observar que 100 empleados sólo tuvieron dos conexiones o menos y que 82 de ellos no tuvieron ninguna conexión.

Tabla 1. Reporte de datos fundamentales de la red, obtenido en PAJEK.

```

Reading Network --- E:\mis documentos\New folder (3)\datosok.net

Working...
      227 lines read.
Time spent: 0:00:00

1. E:\mis documentos\New folder (3)\datosok.net (108)

Number of vertices (n): 108
-----

```

	Arcs	Edges
Number of lines with value=1	0	0
Number of lines with value#1	113	0
Total number of lines	113	0
Number of loops	0	0
Number of multiple lines	0	0

```

-----
Density1 [loops allowed] = 0.00968793
Density2 [no loops allowed] = 0.00977847
Average Degree = 2.09259259

```

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Frecuencias del grado de entrada de los agentes de la red, obtenido en PAJEK

```

Number of multiple lines          0          0
-----
Density1 [loops allowed]      = 0.00968793
Density2 [no loops allowed] = 0.00977847
Average Degree = 2.09259259

-----
Input degree centrality of 1. E:\mis documentos\New folder (3)\datosok.net (108)
-----
Time spent:  0:00:00

-----
1. Input Degree Partition of N1 (108)
-----
Dimension: 108
The lowest value:  0
The highest value: 25

Frequency distribution of cluster values:
-----
Cluster      Freq      Freq%      CumFreq      CumFreq%      Representative
-----
0             82      75.9259         82      75.9259      ANGULO
1             12      11.1111         94      87.0370      MILLAN
2              6       5.5556        100      92.5926      CASILLAS
3              1       0.9259        101      93.5185      CRUZ
4              1       0.9259        102      94.4444      SANCHEZ
6              1       0.9259        103      95.3704      CARRILLO
12            3       2.7778        106      98.1481      RAMIREZ
15            1       0.9259        107      99.0741      ROBLES
25            1       0.9259        108     100.0000      ALVAREZ
-----
Sum           108     100.0000
    
```

Fuente: Elaboración propia.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este primer avance de la investigación se recolectan datos en una empresa de servicio, se construye la red, se realiza un análisis visual y exploratorio de la misma. Los resultados obtenidos del proceso de análisis son los siguientes:

Existe una cantidad reducida de agentes con un gran número de conexiones de entrada y que la gran mayoría de los agentes tienen pocas conexiones de entrada y muchos de ellos no cuentan con ninguna conexión de entrada. Esto quiere decir que una cantidad reducida de empleados aportan conocimiento a un gran número de compañeros, ellos podrían ser puntos clave para mejorar el flujo de información en la organización ya que se consideran conductores de conocimiento. Por otro lado, la gran mayoría de los empleados aportan conocimiento a un número reducido de compañeros o a ninguno de ellos.

Se forman dos grandes islas fuertemente conectadas, en una de ellas el agente central es un staff multifuncional y en la otra un coordinador, esto podría significar que la posición jerárquica de los empleados podría no ser un factor de

agregación en esta red. Las dos islas se conectan entre sí por un agente con conexiones de salida, esto quiere decir que ese empleado aprende de un “miembro” de cada una de las dos islas, quizás podría ser un punto de enlace entre ellas para mejorar el flujo de información. El número total de agentes en la red es de  $N = 108$ , se presentan  $V = 227$  conexiones. La densidad de la red es de .00977847. El grado promedio de la red  $\bar{k} = 2.09259259$ , es decir, cada empleado transmite conocimiento a 2.09 compañeros, en promedio.

El empleado con el mayor grado de entrada tuvo 25 conexiones, el segundo 15, se encuentran tres empleados con 12 conexiones. Por otro lado, se puede observar que 100 empleados sólo tuvieron dos conexiones o menos y que 82 de ellos no tuvo ninguna conexión, esto quiere decir que la gran mayoría no comparte conocimiento con sus compañeros y que un número muy reducido de empleados aportan conocimiento a una cantidad grande de compañeros.

## **CONCLUSIONES**

En este trabajo se realizó una aplicación de la perspectiva de redes en el estudio del proceso de Aprendizaje organizacional. Conducir de manera adecuada el proceso de aprendizaje organizacional podría contribuir de manera significativa al desarrollo de las capacidades innovadoras de las compañías al exponerlas a nuevas fuentes de ideas, propiciando un rápido acceso a los recursos y mejorando el manejo del conocimiento; su creación, compartición, aplicación y trascendencia, aportando de esa forma a lograr ventajas competitivas a las organizaciones. Para lograr conducir el proceso de manera adecuada, en primer lugar es importante comprender como éste se genera en la organización. Para comprender cómo se presenta el proceso de aprendizaje en las organizaciones, las redes representan una herramienta útil. Para detectar agentes críticos conductores de conocimiento, conocer sus características y comprender los factores que determinan la preferencia de conexión de los agentes en la red.

### **TRABAJO A FUTURO**

En futuros avances de la investigación se completará el análisis exploratorio de la estructura de la red y un análisis confirmatorio para probar las siguientes hipótesis:

1. La distribución de la red podría aproximarse a una topología libre de escala, bajo la regla de la adhesión preferencial.
2. Los principales factores de agregación podrían ser: La experiencia, la proximidad física, el género, relaciones de amistad o jerarquía. Los empleados con mayor experiencia en la organización tienen más posibilidades de que otros empleados aprendan de ellos, por lo tanto tendrán un mayor nivel de conectividad. Empleados que tienen sus puestos de trabajo cercanos tendrán más posibilidades de aprender uno del otro. Empleados del mismo género podrían tener una mayor posibilidad de hacer una relación de aprendizaje. Si existe una relación de amistad entre dos empleados, estos podrían tener una mayor posibilidad de sostener una relación de aprendizaje. Los empleados podrían aprender de sus superiores, empleados con nivel jerárquico mayor podrían tener un mayor nivel de conectividad.
3. La distribución de las redes podrían ser diferentes en distintas unidades de negocio de la misma organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albert, R., & Barabási, A. L. (2002). Statistical Mechanics of Complex Networks. *Reviews of Modern Physics*, Vol. 74, No. 1 , 47-97.
- Alcover, C. M., & Gil, F. (2002). Crear conocimiento colectivamente: aprendizaje organizacional y grupal. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, Vol. 18, No. 3 , 259-301.
- Al-Hashem, A., & Shaqrah, A. (2012). Social knowledge network as an enabling factor for organizational learning. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, Vol. 40 No. 1 , 1-8.
- Barabási, A. L., & Albert, R. (1999). Emergence of Scaling in Random Networks. *Science*, Vol. 286 , 509-512.
- Chris, A., & Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: a theory of action perspective*. Reading Massachusetts: Addison-Wesley.
- Cohen, D., & Prusak, L. (2001). *In Good Company: How Social Capital Makes Organizations Work*. Harvard Business School Press.
- Crossan, M. M., Lane, H. W., & White, R. E. (1999). An organizational learning framework: From intuition to institution. *Academy of Management Review*, Vol 24 N. 3 , 522-537.
- Cyert, R., & March, J. G. (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Elkjaer, B. (2003). Organizational Learning "The third way". *Management Learning* , 419-434.
- Erdős, P., & Rényi, A. (1959). On random graphs. *Publicationes Mathematicae*, Vol. 6 , 290-297.
- Garzón Castrillón, M. A., & Fisher, A. L. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Pensamiento y Gestión*, No. 24 , 195-224.
- Hansen, M. T., Mors, M. L., & Løvås, B. (2005). Knowledge sharing in organizations: multiple networks, multiple phases, Vol. 48, No. 5. *Academy of Management Journal* , 776-793.
- Huber, G. P. (1991). Organizational learning. The Contributing Processes and the literatures. *Organization Science* , 88-115.

- Jones, P. M. (2001). Collaborative Knowledge Management, Social Networks and Organizational Learning. En M. J. Smith, & G. Salvendy, *Systems, Social, and Internationalization Design Aspects of Human-Computer Interaction* (págs. 306-309). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kapp, K. M. (1999). Transforming your manufacturing organization into a learning organization. *Hospital material management quarterly* .
- Knoke, D., & Yang, S. (2008). *Social Network Analysis*. Sage Publications.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley.
- Olivier, S. (2009). Social Network Analysis. *Asian Development Bank* , 1-5.
- Pathak, N., Mane, S., Srivastava, J., & Contractor, N. S. (2006). Knowledge Perception Analysis in a Social Network. *SDM 06* .
- Paulin, D., & Suneson, K. (2012). Knowledge Transfer, Knowledge Sharing and Knowledge Barriers - Three Blurry Terms in KM. *The electronic journal of knowledge management* , 81-91.
- Pawlowsky, P. (2001). Management science and organizational learning. En M. Dierkes, A. Berthoin-Antal, J. Child, & I. Nonaka, *Handbook of Organisational Learning and Knowledge* (págs. 61-88). Oxford: Oxford University Press.
- Powell, W. W., & Grodal, S. (2004). Networks of innovators. En H. Fagerberg, D. C. Mowery, & R. R. Nelson, *The Oxford handbook of innovation* (págs. 56-85). Oxford University Press.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: the art and practice of the learner organization*. New York: DoubleDay/Currency.
- Škerlavaj, M., & Dimovski, V. (2007). Towards Network Perspective of Intra-Organizational Learning: Bridging the Gap between Acquisition and Participation Perspective. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management, Vol. 2* , 44-58.
- Škerlavaj, Dimovski & Desouza (2010). Patterns and structures of intra-organizational learning networks within a knowledge-intensive organization. *Journal of Information technology, Vol. 25, N. 2* , 189-204.
- Vemić, J. (2007). Employee Training and Development and the Learning Organization. *Economics and Organization, Vol 4 N. 2* , 209-216.
- Vladimir, B. and Mrvar, A. (2016). Pajek. Ljubljana, Slovenia: OMIC TOOLS.

## LA CAPACITACIÓN COMO FACTOR DE CRECIMIENTO DE LAS PYMES EN POZA RICA, VER.

ROSALÍA JANETH CASTRO LARA<sup>1</sup>, MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS<sup>2</sup>, IBIS RAFAEL HUERTA  
MORA<sup>3</sup>

### RESUMEN

Ante la situación actual que enfrenta México, el marco de competitividad demanda un alto grado de reforzamiento para la formación de sus recursos humanos, con el propósito de afrontar los aspectos económicos y de globalización para conseguir la satisfacción del cliente, En los últimos años se ha incrementado la necesidad de buscar alternativas que permitan lograr sus metas, siendo una de ellas el adiestrar a su personal. La detección de necesidades de capacitación (DNC) permite fijar las debilidades existentes en lo que se refiere a conocimientos, habilidades y actitudes que el personal debe adquirir, reafirmar y actualizar para desempeñar satisfactoriamente las tareas o funciones de su puesto, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la empresa PINTO (1997:200). A partir de este análisis, se toman una serie de decisiones para seleccionar las mejores alternativas en función de los recursos e infraestructura de la empresa y de la oferta de servicios de capacitación. El presente estudio se centra en identificar dentro de las PyMes en Poza Rica, Veracruz, el estado de capacitación en que se encuentran y como lo utilizan como factor primordial para el impulso y mejora de la empresa, empleando método cuantitativo; transversal y de campo, utilizando como técnica la entrevista y como instrumento un cuestionario.

**Palabras clave:** capacitación, permanencia, competitividad.

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván.  
r.castro@itursulogalvan.edu.mx

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. mandira13@hotmail.com

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. i.huerta@itstb.edu.mx



**SUMARY**

Given the current situation faced by Mexico, the competitiveness framework demands a high degree of reinforcement for the training of its human resources, in order to face the economic and globalization aspects allowing the industry to remain within the sphere of competences. Because companies struggle to improve their production processes to achieve customer satisfaction, the need to find alternatives to achieve their goals has increased, one of which is to train their staff. The detection of training needs (DNC) allows to identify existing weaknesses in terms of knowledge, skills and attitudes that staff must acquire, reaffirm and update to satisfactorily perform the tasks or functions of their position, in order to contribute to the achievement of the objectives of the company PINTO (1997: 200). This allows carrying out an analysis in which the real situation of the company is obtained. Based on this analysis, a series of decisions are taken to select the best alternatives based on the company's resources and infrastructure and the offer of training services. The present study focuses on identifying within the SMEs in Poza Rica, Veracruz, the state of training in which they are and how they use it as a primary factor for the promotion and improvement of the company, a quantitative method is used; cross-sectional and field, using as a technique the interview and as a tool a questionnaire.

**Key words:** training, permanence, competitiveness.

**INTRODUCCIÓN**

Debido a que las empresas luchan por mejorar sus procesos productivos para conseguir la satisfacción del cliente, se ha incrementado la necesidad de buscar alternativas que permitan lograr sus metas, siendo una de ellas el adiestrar a su personal, puesto que es de suma importancia dentro de la organización ya que establece la mayoría de las actividades necesarias para la producción del producto o prestación del servicio dentro de la organización.



Ante la situación actual que enfrenta México, el marco de competitividad demanda un alto grado de reforzamiento para la formación de sus recursos humanos, con el propósito de afrontar los aspectos económicos y de globalización para conseguir la satisfacción del cliente, En los últimos años se ha incrementado la necesidad de buscar alternativas que permitan lograr sus metas, siendo una de ellas el adiestrar a su personal. La detección de necesidades de capacitación (DNC) permite fijar las debilidades existentes en lo que se refiere a conocimientos, habilidades y actitudes que el personal debe adquirir, reafirmar y actualizar para desempeñar satisfactoriamente las tareas o funciones de su puesto, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la empresa PINTO (1997:200).

Con la detección de necesidades la empresa puede llevar a cabo un análisis de las principales debilidades en capacitación que requieren dentro de ella los trabajadores para poder realizar con mayor eficacia las funciones que le demanda su puesto, es tan importante dentro de una empresa generar las competencias necesarias dentro de los trabajadores para así cubrir las necesidades que el cliente requiera, las capacitaciones que se deben priorizar son principalmente los conocimientos necesarios para desempeñar el puesto, así también sobre las actividades que se deben desempeñar, estaríamos hablando que un empleado necesita actualización profesional referente a los conocimientos del puesto, y formación laboral donde desarrolle competencias para realizar las actividades que implica su puesto.

El presente estudio se centra en identificar dentro de las PyMes en Poza Rica, Veracruz, la capacitación que brindan las empresas a sus trabajadores para el impulso y mejora de la empresa, empleando método cualitativo y descriptivo, utilizando como técnica la entrevista y como instrumento un cuestionario. El cual deberá dar como resultado la situación actual de la zona de Poza Rica Veracruz en cuanto a la capacitación que ofrecen a sus empleados para mejorar los procesos de atención al cliente, incluyendo calidad en productos y servicios. Analizando de manera detallada que capacitación es mayormente utilizado si la

de conocimientos sobre el puesto o la de actividades que desarrollan ya cuando están desempeñando sus funciones.

### **EJE TEMÁTICO**

De acuerdo a la Ley Federal del Trabajo, en su Artículo 153- A. Los patrones tienen la obligación de proporcionar a todos los trabajadores, y éstos a recibir, la capacitación en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida, su competencia laboral y su productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o la mayoría de sus trabajadores.

Así mismo, dicha ley establece que los cursos y programas de capacitación o adiestramiento, así como los programas para elevar la productividad de la empresa, podrán formularse respecto de cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada.

Con la capacitación se busca generar herramientas que permitan tener las habilidades necesarias para producir nuevo conocimiento en el momento en que se lo necesite, es viable utilizar a la capacitación como herramienta cuando se tenga por propósito generar conocimiento y ponerlo a disposición de los miembros de la organización otorgando un vehículo para dirigir la información de manera productiva, permite también que las personas desarrollen habilidades y aptitudes que facilitarán el desempeño de sus tareas diarias, otorga la posibilidad de que las personas aprendan en la acción a través de técnicas novedosas que permiten que los empleados se familiaricen con lo nuevo en un contexto de contención hasta lograr adquirir las aptitudes necesarias para desempeñarse cotidianamente en sus puestos, un aspecto clave al momento de pensar en capacitación es encontrar motivos que estimulen e impulsen a las personas a actuar de determinada manera

### **ANTECEDENTES DE LA CAPACITACIÓN**

La capacitación en México se da desde las culturas prehispánicas, las culturas tenían gran interés por la preparación y la educación en los diferentes artes y oficios que éstos tenían; posteriormente en la época de la colonia los frailes y los franciscanos empezaron a capacitar a los indígenas con el objetivo de mejorar sus artes y oficios incluso enseñándoles nuevas actividades y tareas, así como aprender de ellos.

En el período de Porfirio Díaz, “se conformaron cuadros técnicos que atendieran los requerimientos de las nacientes empresas, dichos cuadros estaban integrados por emigrantes del campo, su capacitación se llevaba a cabo durante su jornada laboral” LUDLOW (2009: 26).

En nuestro país, se tienen antecedentes de una estructura aplicada de capacitación. Las organizaciones dieron gran importancia a la capacitación de personal, aunque de manera individual analizaron y diseñaron a la opción de cursos de manera no programada, ofreciendo a personal preseleccionado.

Fueron apareciendo diversas disposiciones legales que pretendieron reglamentar el fenómeno. Estas leyes no definían la capacitación en sí, pero se preocupaban por la educación del personal a nivel obrero, sin embargo estas ocasionaron problemas e incertidumbre jurídica a nivel nacional, por lo cual en 1870, el código civil incluía un capítulo destinado al aprendizaje.

La capacitación ha existido siempre, siendo un proceso de enseñanza - aprendizaje que pretende modificar la conducta de las personas en forma planteada y conforme a objetivos específicos.

Así en 1978 se da el carácter constitucional indicando que todas las organizaciones sin importar su actividad, deberán impartir capacitación o adiestramiento para el trabajo de acuerdo a los planes y programas aprobados por la Ley; de esta manera se elevó el derecho social a las empresas, es decir, capacitan por obligación legal, pero en base a las necesidades específicas para incrementar conocimiento desarrollar habilidades y modificar actitudes para el correcto desempeño de un puesto.

### **CONCEPTO DE CAPACITACIÓN**

El desarrollo del factor humano y la capacitación, lejos de ser sólo una obligación legal para las organizaciones, es una de las bases más sólidas que se ha ubicado en un nivel estratégico que permitirá dar un giro de 360° y una nueva dimensión a los programas de capacitación.

La capacitación es el proceso aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. Comprende todas las actividades, que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar conocimientos técnicos, desarrollar habilidades administrativas y actitudes ante problemas sociales. CHIAVENATO (2007:386)

La finalidad de la capacitación es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa, al proporcionarles la posibilidad de adquirir el conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la organización; y de esta manera, brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.

Así como también, la capacitación es de vital importancia porque contribuye al desarrollo de los colaboradores tanto personal como profesional, ya que un título universitario no es requisito para entrar a una determinada organización, sino también que el trabajador esté constantemente capacitándose para que tenga un eficaz rendimiento laboral (Díaz, 2017). Además, no se trata de un gasto innecesario, sino de una inversión mucho más productiva, teniendo resultados positivos y con mayores beneficios tanto económicos, como de calidad y productividad en la organización y en lo propio con el trabajador.

### **TIPOS DE CAPACITACIÓN**

Según Calderón (1993) considera que se pueden administrar diferentes tipos de capacitación derivados de las necesidades de la empresa y de las disposiciones legales en esta materia. Para fines prácticos, ha dividido a la capacitación en tres grandes campos: capacitación para el trabajo, capacitación en el trabajo y desarrollo.

El siguiente esquema permite ubicar el ámbito de acción de cada una.

Cuadro 1. Tipos de capacitación y los ámbitos que abarca cada una de ellas

1.- Capacitación para el trabajo	a) Capacitación de pre ingreso b) Inducción c) Capacitación promocional
2.- Capacitación en el trabajo	a) Adiestramiento b) Capacitación específica y humana
3.- Desarrollo	a) Educación formal para adultos b) Integración de la personalidad c) Actividades recreativas y culturales

**Fuente:** Hugo Calderón Córdova, Manual para la administración del proceso de capacitación del personal. 6ta Reimpresión, 1993.

**1. Capacitación para el Trabajo:** Está dirigida al trabajador de nuevo ingreso o al que ha sido promovido o reubicado para desempeñar una nueva función, dentro de la misma organización. Su objetivo es proporcionar al personal, la capacitación adecuada al puesto que vaya a ocupar dentro de la misma organización.

**a) Capacitación de pre-ingreso:** Se realiza generalmente con la finalidad de seleccionar personal. Se centra en otorgar los conocimientos necesarios, y desarrollarle las habilidades y/o destrezas necesarias al nuevo personal para el desempeño de las actividades del puesto.

**b) Inducción:** Constituye el conjunto de actividades que informan al trabajador sobre la organización, planes y programas, para acelerar su integración al puesto, al jefe, al grupo de trabajo y a la organización en general.

**c) Capacitación promocional:** Constituye las acciones de capacitación que otorgan al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel de autoridad y remuneración.

**2. Capacitación en el Trabajo:** La conforma una serie sistematizada de actividades enfocadas a desarrollar habilidades y mejorar actitudes de los trabajadores en la labor que realizan. En ella se enlaza la realización individual con la consecución de los objetivos de la institución.

En este marco la capacitación en el trabajo constituye una herramienta de la organización, para apoyar a sus diversas áreas en el mejor ejercicio de sus funciones y dotarlas de personal identificado con los fines de las actividades de adiestramiento y capacitación.

**a) Adiestramiento:** Consiste en una acción destinada al desarrollo de las habilidades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

**b) Capacitación específica y humana:** Consiste en un proceso educativo, aplicado de manera sistemática, mediante el cual las personas adquieren conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

**3. Desarrollo:** Este comprende la formación integral del individuo y las actividades que puede llevar a cabo la organización para ayudar a esta formación. Cabe señalar que es difícil determinar en qué grado una acción de capacitación se convierte en un desarrollo, ya que, por su carácter globalizador, ésta última incluye a la capacitación y al adiestramiento.

**a) Educación formal para adultos:** Son las acciones llevadas a cabo por la organización, para apoyar al personal en su desarrollo en el ámbito de la educación escolarizada.

**b) Integración de la personalidad:** La forman los eventos organizados para desarrollar y mejorar las actitudes del personal hacia sí mismos y su grupo de trabajo.

**c) Actividades recreativas y culturales:** Son las acciones que dan a los trabajadores, el esparcimiento necesario para su integración con el grupo de trabajo y con su familia, así como desarrollar su sensibilidad y su creación intelectual y artística.

**METODOLOGÍA**

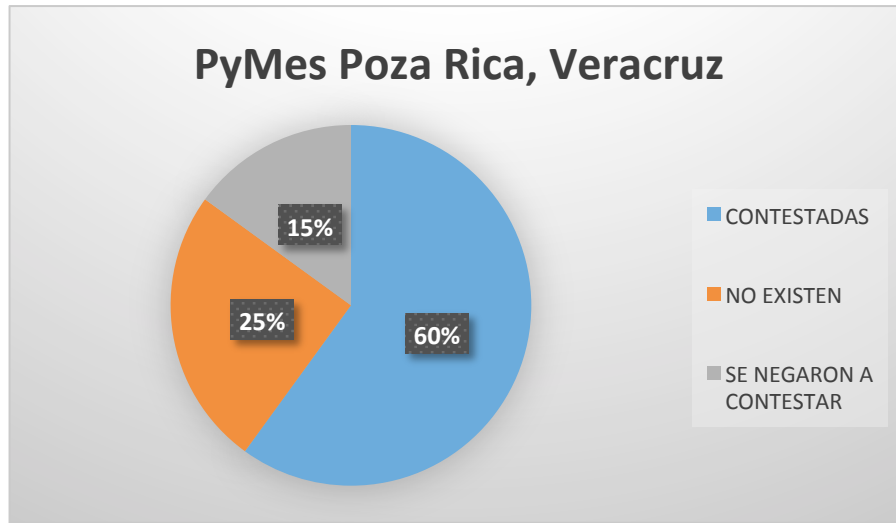
La presente investigación se llevará a cabo en el municipio de Poza Rica del estado de Veracruz, es un estudio cualitativo de tipo descriptivo, la cual pretende describir la situación actual de la capacitación en las PyMes, observacional en la cual el investigador solo podrá describir o medir el fenómeno estudiado, por tanto, no se puede modificar a voluntad propia ninguno de los factores que intervienen en el proceso.

Para fines de la presente investigación se utilizará un instrumento que consta de 26 reactivos en los cuales hace mención a los factores de impacto que influyen en el crecimiento, desarrollo y posicionamiento de las PyMes, el objetivo de la investigación, particularmente estará enfocado en conocer la situación actual de la capacitación que ofrecen los empresarios a sus trabajadores en la Zona de Poza Rica Veracruz, principalmente en las actividades que desempeñan dentro del puesto y conocimientos necesarios para cubrir este. Se describe la efectividad que tiene el factor capacitación dentro de las PyMes.

**RESULTADOS Y ANALISIS**

La investigación está enfocada en identificar la efectividad de la capacitación que ofrecen los trabajadores a sus empleados en las empresas para lo cual se tomó una población de 192 empresas con un nivel de confianza del 95% dando un total de 128 empresas, estas fueron adquiridas de la base de datos del SIEM (Sistema de Información Empresarial Mexicano) tomando en cuenta las empresas que cuentan de 10 a 50 trabajadores, de las cuales fueron encuestadas 77 dando un porcentaje del 60% del total de la población un 25% no se encontraban ya en el domicilio que citaba la base de datos, y solo el 15% de la totalidad se negó a contestar por cuestiones que no se encontraba el encargado del negocio y los trabajadores no querían involucrarse en dar información errónea al respecto.

Grafica 1. PyMes ubicadas en la zona Poza Rica Veracruz

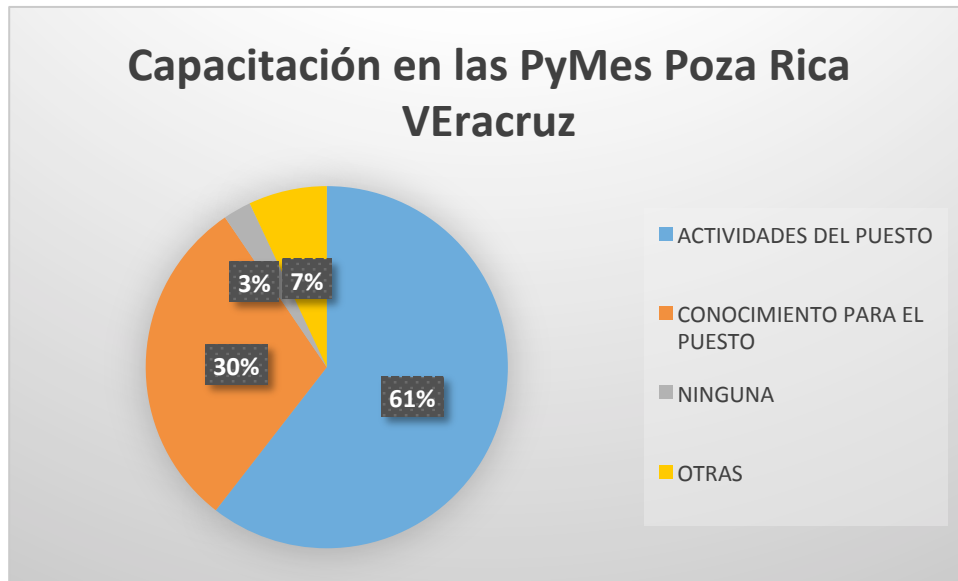


Fuente: Elaboración propia

De los resultados obtenidos referentes al cuestionamiento ¿Qué tipo de capacitación ofrece a sus trabajadores? Se obtuvo las siguientes conclusiones, 60% de las empresas encuestadas nos hacen mención que la capacitación que le ofrecen a sus trabajadores es referente a las actividades que desempeñan en el puesto debido a que necesitan que los empleados tengan amplio conocimiento de lo que estarán haciendo y como deben atender al cliente, solo el 30% de las empresas encuestadas hacen hincapié que la capacitación que deben recibir su personal a cargo debe ser referente a los conocimientos para poder ocupar el puesto, teniendo el perfil y las competencias adecuadas para poder desempeñarlo de la manera más óptima para tener resultados positivos en ventas, solo el 3% hizo mención que la capacitación que le ofrecen a sus trabajadores es en base a las tecnologías aplicadas a ventas, y la calidad en el servicio y atención al cliente, por ultimo solo el 7% de las empresas encuestadas hicieron mención que no es necesaria la capacitación dentro de la empresa puesto que las funciones que desempeñan los empleados son sencillas y no requieren de una capacitación que genere costo para la empresa, aunado a esto son empresas familiares en las que todos colaboran para realizar diversas funciones.



Grafica 2: Tipos de Capacitación en las Pymes de Poza Rica Veracruz



Fuente: Elaboración propia

### CONCLUSIONES

Como conclusiones podemos retomar que la capacitación dentro de las PyMes es de suma importancia ya que le permite aumentar su rentabilidad, mejorar sus actitudes, promover su desarrollo, incrementar la productividad, calidad del trabajo y contribuye a disminuir los costos en varias áreas. Así mismo, permite a los trabajadores solucionar oportunidades de mejora, incrementar el nivel de satisfacción con el puesto, y ejecutar actividades en una forma más eficiente. Se comprueba que en la Zona de Poza Rica Veracruz las empresas capacitan a sus trabajadores, puesto que el 97% de las empresas indicaron que es necesaria la capacitación en actividades del puesto como en los conocimientos del mismo para poder desempeñar de manera eficaz sus funciones.

La detección de necesidades de capacitación no se debe de limitar a un período determinado, debido a que siempre están surgiendo nuevas necesidades; por lo que deben ser detectadas en forma permanente y continúa con la intención de mantener y mejorar el desempeño de la empresa.

Para detectar las debilidades que tiene el personal es necesario realizar evaluaciones prácticas que proporcionen la información necesaria para capacitar al personal, de esta manera proporcionar la capacitación continua y permanente para mejorar la atención al cliente y como resultado elevar las ventas y mantenerse en posicionamiento elevado en el mercado competitivo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, Gerardo y Delgado, Jesús (2015). Diseño d estudios epidemiológicos. I. El Estudio Transversal: Tomando una Fotografía de la Salud y la Enfermedad. Recuperado de: <http://www.medigraphic.com/pdfs/bolclinhosinfson/bis2015/bis151.pdf>
- Calderón, H. (1982, pág.18). *Manual para la administración del proceso de capacitación del personal*. México: Lisuma.
- Calderón, H. (1993, pág.22). *Manual para la administración del proceso de capacitación del personal*. 6ta Reimpresión. México: Lisuma.
- Chiavenato, I. (2007: pág.386). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Díaz, A. (2017). *Importancia de la Capacitación Empresarial*. Recuperado de: <http://www.sincal.org/articulo31-importancia-de-la-capacitacion-empresarial.html>.
- Grados, J. (2009, pág.205). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. México: Trillas.
- Ley Federal del Trabajo. Estados Unidos Mexicanos Última reforma publicada el 22 de junio de 2018. Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lft.htm>
- Ludlow, L. (2009). El crecimiento económico y dependencia dentro del Porfiriato. *Revista Estudios Políticos*, 4 (13-14), 7-26. Recuperado de: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rep/article/view/60559/53446>
- Pinto, R. (1997, pág.200). *Proceso de Capacitación*. México: Diana
- Silva Silva, Alicia, Metodología cuantitativa: abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales. *Revista de ciencias sociales (cr) [en línea]* 2013 Disponible En <Http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15329875002>> ISSN 0482-5276

# DIAGNÓSTICO DEL AMBIENTE DE TRABAJO EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

ADRIANA MONTALVO CALLES<sup>1</sup>, SARA SOSA VILLAR<sup>2</sup>, ANAHIN ARAU FABIÁN<sup>3</sup>

## RESUMEN

El estudio y Diagnóstico del ambiente de trabajo permite al trabajador expresar su opinión sobre el funcionamiento de la organización así como su satisfacción laboral y sentido de pertenencia dentro de la misma, pero además es una herramienta que ayuda a evaluar decisiones, acciones y programas puestos en práctica por las organizaciones y sirve de marco de referencia para proponer planes de acción para mejorar el clima organizacional. Por tal motivo la presente investigación tiene como finalidad presentar el diagnóstico del Ambiente de Trabajo del personal que labora en una Institución educativa en la Ciudad de San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca, a través de la aplicación de una encuesta que considera factores como; Supervisión, Condiciones físicas de trabajo, Ambiente social, que son de gran relevancia en todo tipo de organizaciones porque están ligados con la motivación del personal y puede repercutir sobre su comportamiento y su desempeño laboral.

**Palabras claves:** Ambiente de trabajo, Satisfacción laboral, Desempeño laboral.

## SUMMARY

The study and Diagnosis of the work environment allows the worker to express their opinion about the functioning of the organization as well as their job satisfaction and sense of belonging within it, but it is also a tool that helps to evaluate decisions, actions and programs put in place. practice by organizations and serves as a frame of reference for proposing action plans to improve the organizational climate. For this reason, the present investigation has as purpose to present the diagnosis of the Work Environment of the personnel that works in an educational Institution in the City of San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca,

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Tuxtepec. ady\_montalvo@hotmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Tuxtepec. saraso98@yahoo.com.mx

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Tuxtepec. hian81@hotmail.com

through the application of a survey that considers factors such as; Supervision, physical working conditions, social environment, which are of great relevance in all types of organizations because they are linked to staff motivation and can affect their behavior and their work performance.

**Keywords:** Work environment, Job satisfaction, Work performance.

## **INTRODUCCION**

Actualmente son más las Instituciones educativas que cuidan el que en ellas exista un buen ambiente de trabajo. Y es que este es la clave para que los empleados tengan un buen rendimiento laboral y se impliquen más con sus tareas, para fortalecer al crecimiento de dichas organizaciones. El resultado final de un ambiente de trabajo positivo será una absoluta satisfacción para los trabajadores y una mejora continua en el servicio del sector educativo.

Generalmente los términos productividad, rendimiento, alto desempeño y eficacia laboral tienen un frecuente calificativo se trata del ambiente de trabajo, también conocido como clima laboral, que hace hincapié a las condiciones físicas, técnicas, humanas y ambientales en las que un trabajador lleva a cabo sus actividades. El clima laboral se pueden calificar como bueno o malo en función del nivel de bienestar que fomentan entre quienes se desenvuelven en él, en este caso los grupos de trabajadores o miembros de las Instituciones.

Algunos autores mencionan que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo, y que se refleja en la satisfacción y/o insatisfacción laboral y que pueden motivar a actitudes deseables como no deseables (Rodríguez, 1999), por su parte Chiavenato (2000); representa a la motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Y Manoel Grott (2003) se refiere al ambiente de trabajo como un conjunto de factores físicos, climáticos o de cualquier otro que, interconectadas, o no, están presentes y participan en el trabajo del individuo.

Considerando la relevancia que tiene la satisfacción laboral en todo tipo de organizaciones en sus diversos giros y servicios, se consideró importante efectuar una investigación sobre el diagnóstico del Ambiente de Trabajo del personal que labora en una Institución educativa en la Ciudad de San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca creando referencias del ambiente laboral que coadyuven con instrumentos y programas puestos en práctica por las Instituciones para proponer planes de acción para mejorar el clima organizacional.

El presente trabajo se basa en la aplicación de una encuesta que considera factores como; Supervisión, Condiciones físicas de trabajo, Ambiente social, que son un conjunto de variables que influyen y fijan la duración del tiempo de trabajo, configuran el proceso de trabajo, la organización, ritmo, carga física, psíquica y mental del trabajo.

## **DESARROLLO.**

### **A) Fundamento Teórico.**

En estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. Varios investigadores desde principio del siglo XIX, han puesto en evidencia el papel de los componentes físicos y sociales sobre el comportamiento humano. Así es como el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo; su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc.

Likert (1961, 1967). Rensis Likert sostiene que en la percepción del clima de una organización influyen variables tales como: la estructura de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones, etc. Estas son variables causales. Otro grupo de variables son intervinientes y en ellas se incluyen las motivaciones, las actitudes, la comunicación. Finalmente, Likert indica que las variables finales son dependientes de las dos anteriores y se refieren a los resultados obtenidos por la organización.

De acuerdo con (Brunet, 2004) el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez en la psicología industrial, por Germman, en el año de 1960.

El clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación etc.)

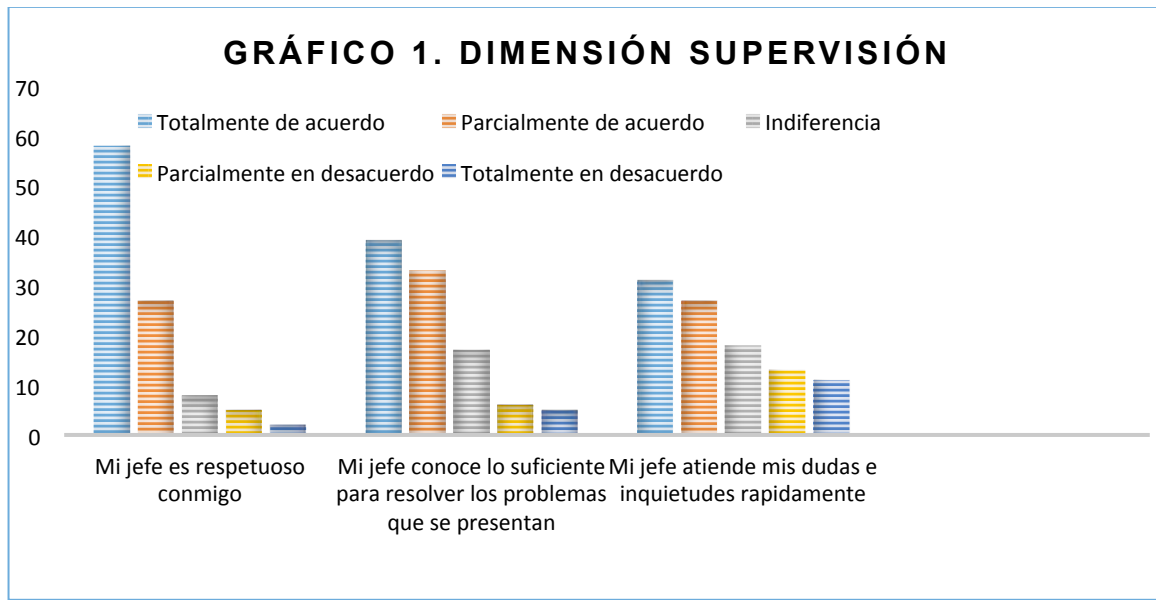
(Goncalves, 1997) definió el clima laboral como las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Estas percepciones dependen de las actividades, interacciones y otra serie de experiencia que cada miembro tenga con la empresa.

### **B) Metodología**

Se decidió realizar una investigación de tipo diagnóstica para conocer la percepción del personal sobre el ambiente de trabajo, que labora en una Institución educativa en la Ciudad de San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca; para ello se realizó la pregunta de investigación ¿Cuál es el grado de percepción del clima laboral del personal que labora en una Institución educativa en la Ciudad de San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca?; donde se aplicó una encuesta a una muestra de un 80 por ciento del total del personal de dicha Institución, contemplando personal en general con diferentes puestos. El instrumento utilizado fue un cuestionario en escala tipo Likert, donde se abarcan tres dimensiones para determinar ambiente de trabajo, como son; a) Supervisión, b) Condiciones físicas de trabajo y c) Ambiente social. Las opciones de respuestas en cada uno de los bloques son: 5 = Totalmente de acuerdo, 4= Parciamente de acuerdo, 3=Indiferencia, 2=Parcialmente en desacuerdo, 1=Totalmente en desacuerdo.

### C) Análisis e interpretación de resultados

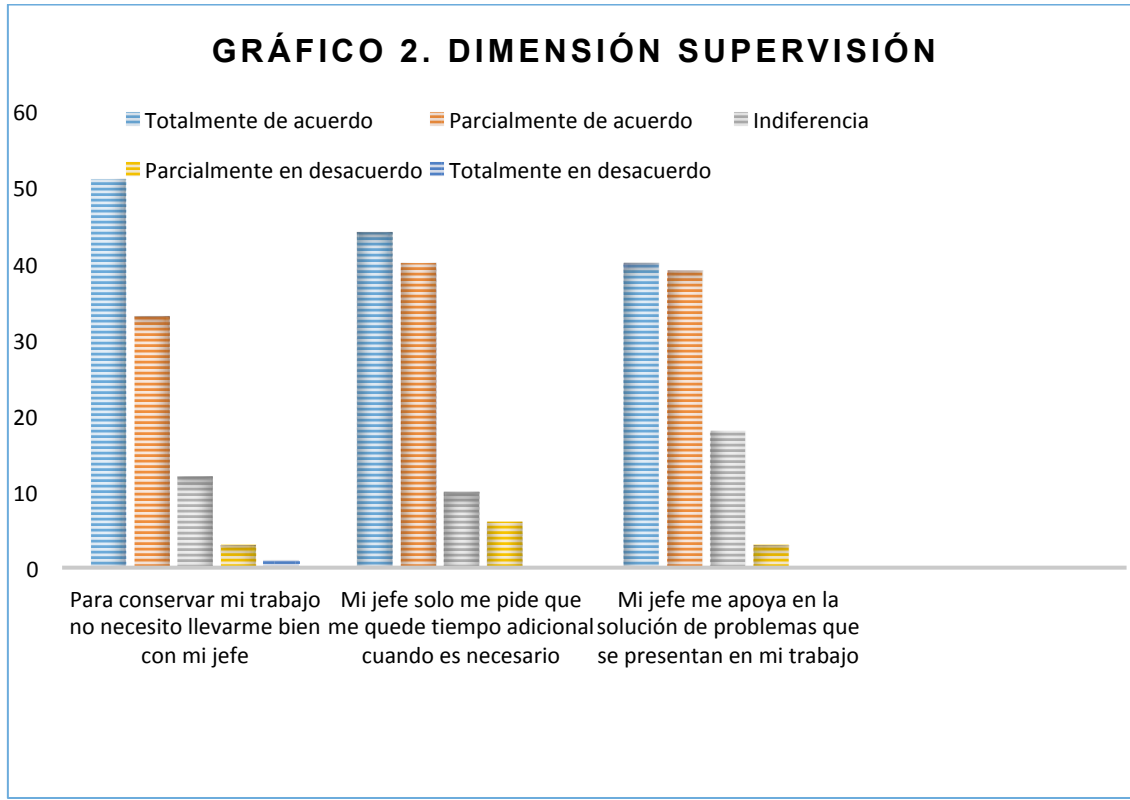
Con los datos obtenidos, se logró identificar, la opinión favorable o desfavorable con respecto al desempeño del jefe inmediato y los directivos, así como las condiciones físicas del lugar de trabajo, además del agrado respecto a la comunicación y relaciones interpersonales, los cuales expresan los siguientes resultados:



Nota. Elaboración propia.

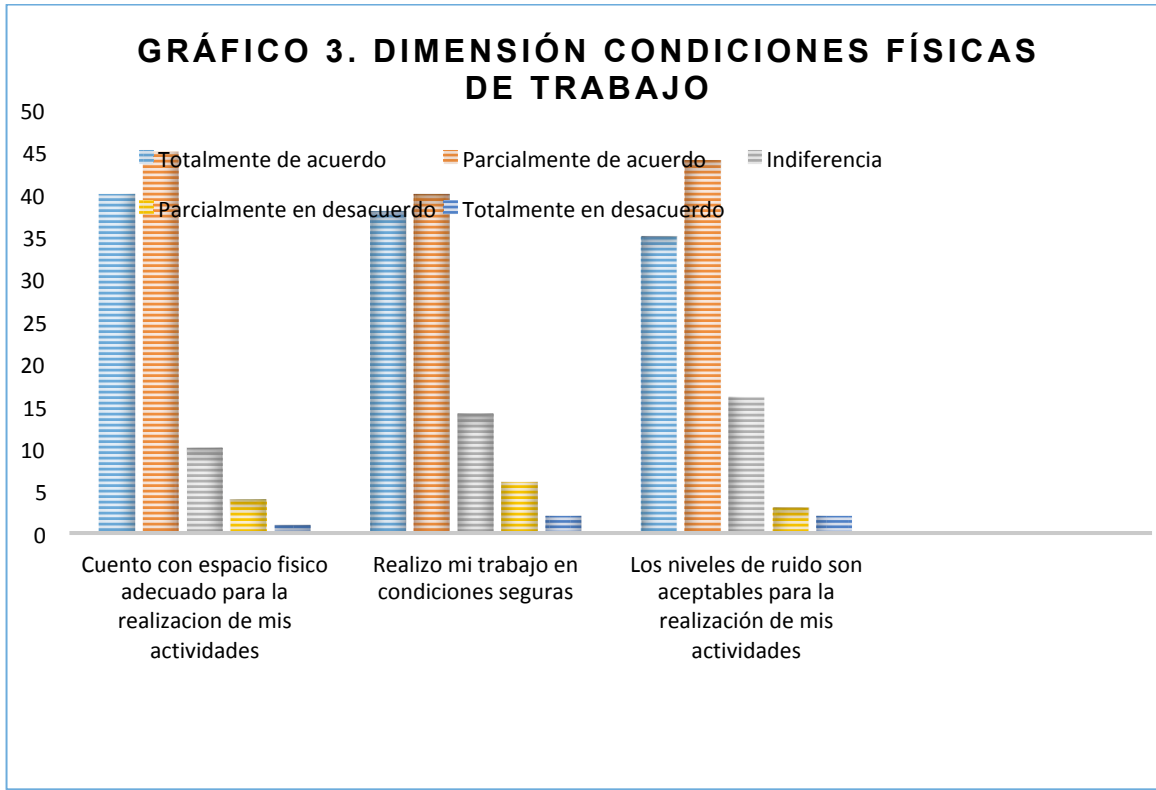
En las tres primeras respuestas relacionadas con la Supervisión en el Grafico 1. En cuanto a la relación y trabajo con el jefe o superior los resultados coinciden en las tres respuestas reflejando la gran mayoría estar Totalmente de acuerdo, lo cual significa que el jefe está dispuesto a apoyar a sus colaboradores en los problemas y dudas que estos presentan dentro de una relación de respeto y cordialidad.





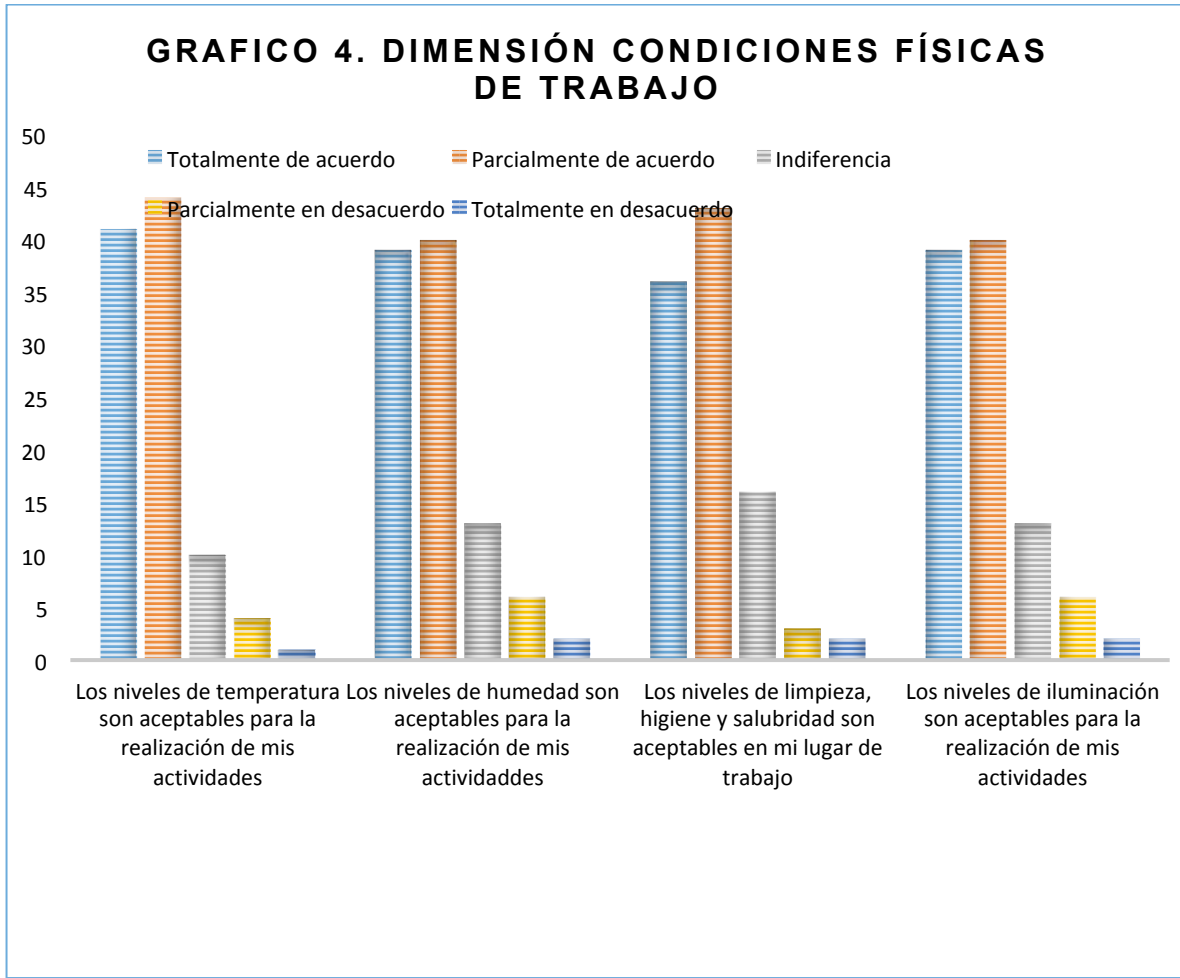
Nota. Elaboración propia.

En las tres últimas respuestas relacionadas con la Supervisión en el Grafico 2. En cuanto a la relación y trabajo con el jefe o superior se observa mayor la ponderación en el Totalmente de acuerdo, consecutivo el Parcialmente de acuerdo, lo cual significa que los colaboradores consideran que no es necesario llevarse muy bien con el jefe para cumplir con su trabajo en tiempo y en forma puesto que el jefe los apoya en todo momento.



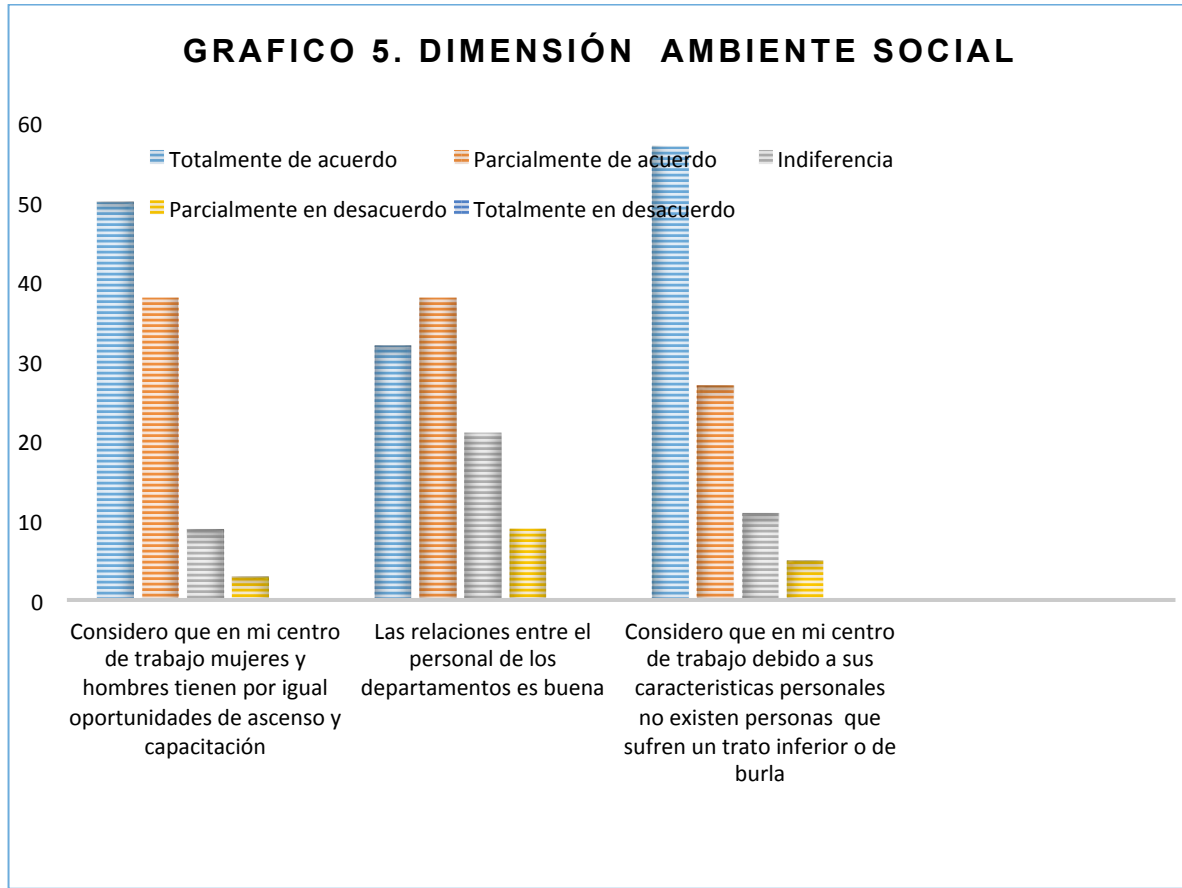
Nota. Elaboración propia.

En las tres primeras respuestas relacionadas con Condiciones físicas de trabajo en el Grafico 3. En cuanto al espacio físico, condiciones seguras y nivel de ruido aceptable las tres respuestas coinciden teniendo la puntuación mayor el Parcialmente de acuerdo y consecutivamente el Totalmente de acuerdo, lo cual significa que los colaboradores piensan que el espacio físico donde realizan su trabajo es el adecuado y las condiciones son seguras.



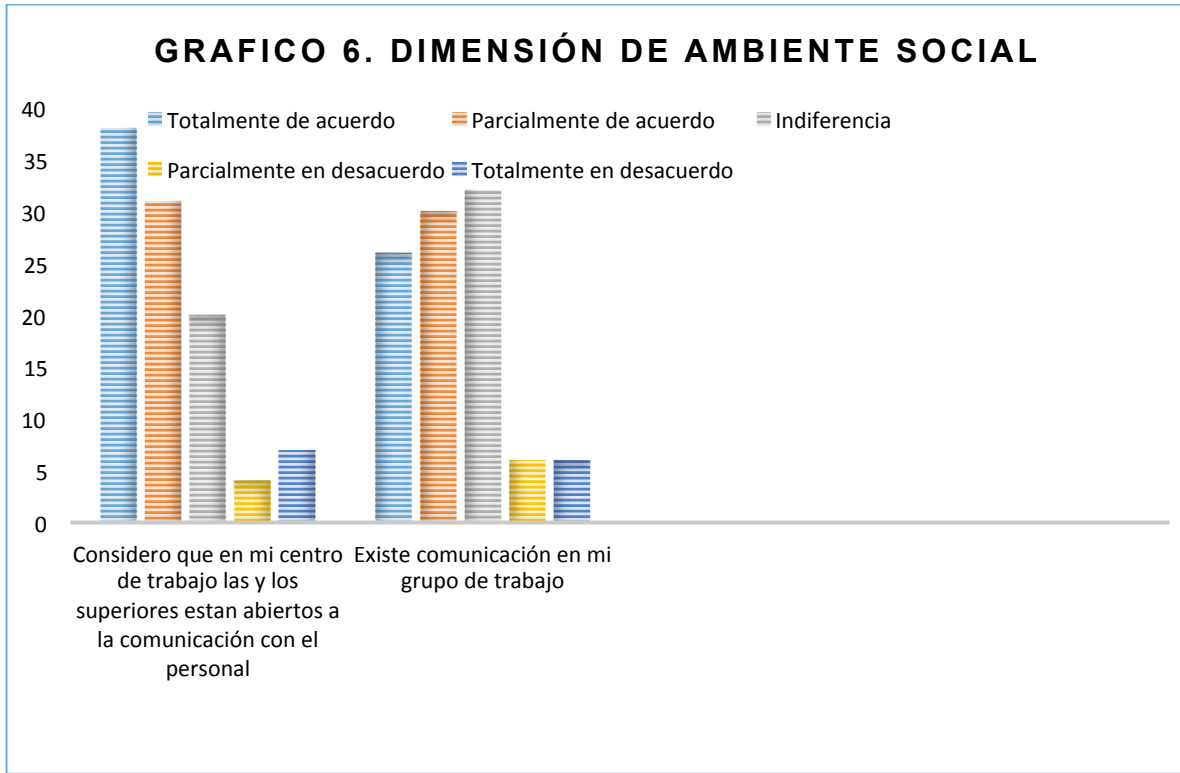
Nota. Elaboración propia.

En las cuatro últimas respuestas relacionadas con Condiciones físicas de trabajo en el Grafico 4. En cuanto al nivel de temperatura, nivel de humedad, nivel de limpieza y nivel de iluminación aceptable las cuatro respuestas tienen mayor puntuación en el Parcialmente de acuerdo, consecutivamente el Totalmente de acuerdo, que significa que los colaboradores expresan que en relación a los niveles de temperatura, humedad, limpieza e iluminación son aceptables parcialmente de acuerdo.



Nota. Elaboración propia.

En las tres primeras respuestas relacionadas con Ambiente social en el Grafico 5. En lo que respecta a igualdad de oportunidades para mujeres y hombres, así como al trato digno sin burla al personal; es significativa la alta ponderación en el Totalmente de acuerdo, lo cual significa que el personal considera que hay igualdad de oportunidad de ascenso y capacitación para ambos géneros y no se manifiesta el trato inferior o de burla entre compañeros, en cuanto a la pregunta sobre la buena relación entre el personal; mayor puntaje en Parcialmente de acuerdo y el siguiente Totalmente de acuerdo, los colaboradores expresan que la relación entre el personal de los departamentos es buena estando parcialmente de acuerdo.

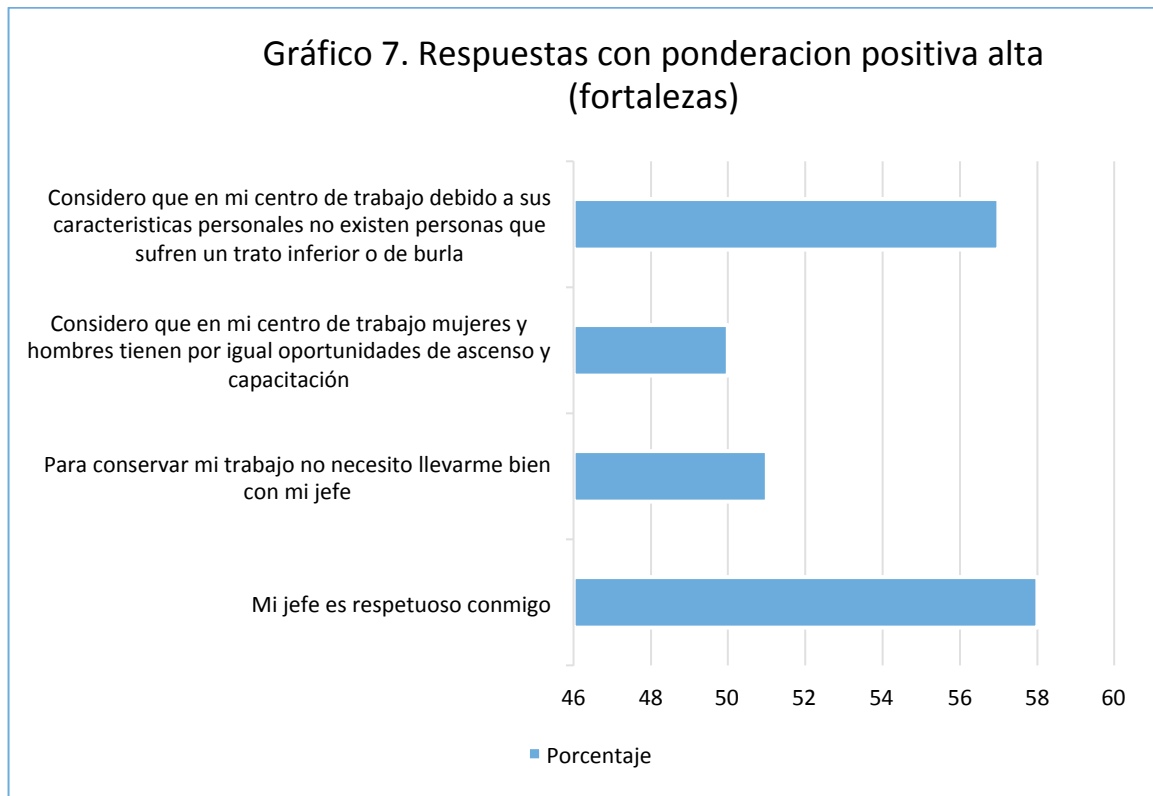


Nota. Elaboración propia.

En las últimas dos respuestas relacionadas con el Ambiente social en el Grafico 6. En cuanto como se considera la apertura a la comunicación que tienen los superiores con el personal el puntaje mayor se refleja en la respuesta Totalmente de acuerdo, lo cual significa que los colaboradores consideran que los superiores están abiertos a la comunicación con el personal y en relación a la última pregunta de la existencia de la comunicación en el grupo de trabajo se refleja el factor de Indiferencia como el mayormente en puntaje, lo cual significa que el personal expresa que la comunicación en su grupo de trabajo existe en término medio.

## CONCLUSIONES

Los resultados demuestran algunos aspectos que podrían considerarse como fortalezas en la Institución diagnosticada, aunque en estos mismos no debe descartarse considerar herramientas que no dejen decaer estos buenos resultados sino que al contrario permitan mejorarlos. A continuación se grafican:



Nota. Elaboración propia.

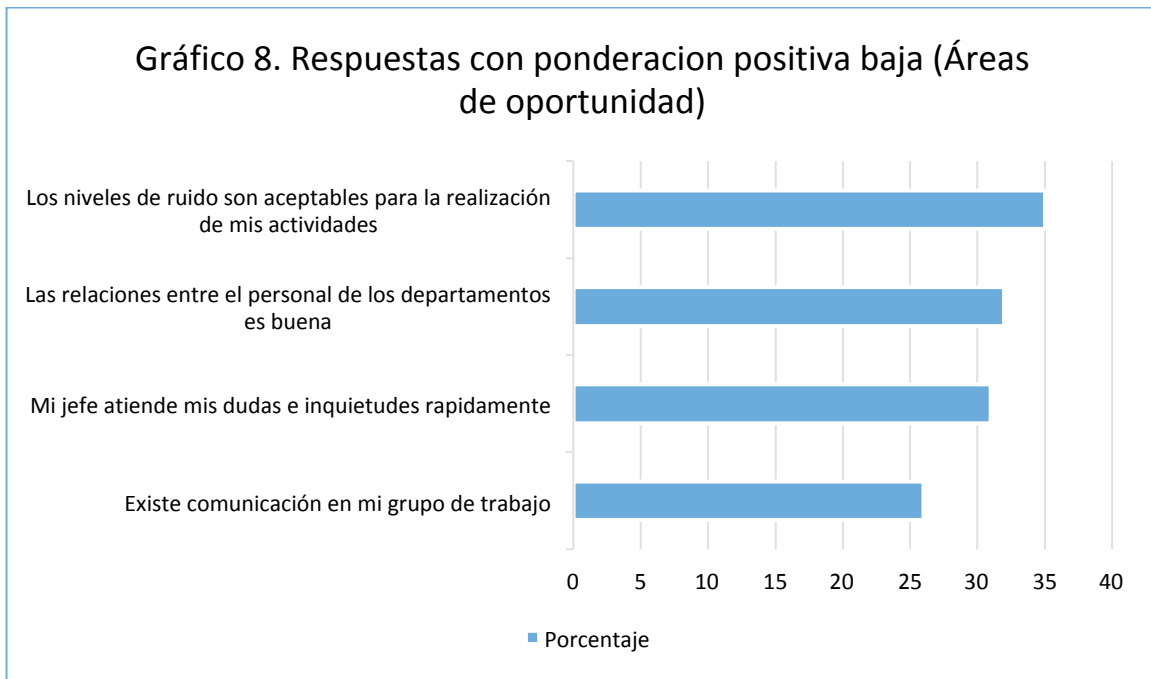
Las respuestas con respecto a los cuatro cuestionamientos siguientes; considero que en mi centro de trabajo debido a sus características personales no existen personas que sufran un trato inferior o de burla, considero que en mi centro de trabajo mujeres y hombres tienen por igual oportunidades de ascenso y capacitación, para conservar mi trabajo necesito llevarme bien con mi jefe y mi jefe es respetuoso conmigo se encuentran por arriba del 50% en el rubro más alto que es: Totalmente de acuerdo, lo cual significa que los colaboradores consideran que sus jefes se dirigen y comportan de manera respetuosa y no es necesario llevarse bien con ellos para conservar su trabajo, así como que en su

centro de trabajo hay igualdad de oportunidad para hombres y mujeres y no se presenta trato inferior y burla entre el personal.

Por lo que se sugiere seguir fortaleciendo el liderazgo y la No discriminación; a través de:

Capacitación, talleres, y fomentar espacios de convivencia entre el personal.

Los resultados demuestran algunos aspectos que podrían considerarse como áreas de oportunidad en la Institución diagnosticada, ante estos resultados es muy importante implementar decisiones, acciones, programas de prácticas por instituciones y planes de acción para mejorar el clima organizacional. A continuación se grafican:



Nota. Elaboración propia.

Las respuestas al respecto a las siguientes cuatro preguntas; los niveles de ruido son aceptables para la realización de mis actividades, las relaciones entre el personal de los departamentos es buena, mi jefe atiende mis dudas e inquietudes rápidamente y existe comunicación en mi grupo de trabajo están por debajo del 35% en el rubro más alto que es: Totalmente de acuerdo, lo cual significa que los colaboradores no consideran alta satisfacción en cuanto al nivel aceptable de ruido, a la relación y comunicación entre el personal de los

departamentos, así como a la rapidez con la que los jefes atienden dudas e inquietudes. Por lo que se recomienda formar comités que supervisen y efectúen técnicas de mejora para mitigar el ruido, capacitar al personal sobre el tema de comunicación e implementar buzones de quejas y sugerencias, así como utilizar herramientas para fortalecer la eficiencia y eficacia en el personal en todas las categorías de puestos.



### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Rodríguez, Darío. (1999). Diagnóstico Organizacional. México: Alfaomega.

Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Colombia: McGraw-Hill.

Manoel Grott. (2003). Meio Ambiente do Trabalho. Brasil: Curitiba, Juruá

Likert, Rensis (1967). The Human Organization. New York: McGraw-Hill.

Brunet, L. (2004) El clima de trabajo en las organizaciones: definición diagnóstica y consecuencias. México: Trillas.

Goncalvez, Alexis (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC), Internet.

# **LA IMPORTANCIA DEL USO DE MANUALES ADMINISTRATIVOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARA EJECUTAR LAS FUNCIONES CON EFICIENCIA Y MEJORAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO PÚBLICO Y EL BIENESTAR SOCIAL**

KARLA PAOLA GARCÍA MOYANO ROMERO<sup>1</sup>, ALICIA CORINA GARCÍA MOYANO ROMERO<sup>2</sup>

## **RESUMEN**

La importancia del uso de manuales administrativos en la administración pública para ejecutar las funciones con eficiencia y mejorar la calidad en el servicio público y el bienestar social

Cuando se comienza con una nueva administración, es de suma importancia tomar en consideración la elaboración de una adecuada planeación estratégica que permita guiar la ejecución de las múltiples acciones para lograr los resultados idóneos a través del orden, honestidad, rendición de cuentas y transparencia. Lo anterior como una de las mejores prácticas de un gobierno para lograr el objetivo principal que es el bienestar social.

En este documento, se propone robustecer la planeación estratégica del Gobierno del Estado de Veracruz con la finalidad de mejorar las prácticas administrativas, revisión de los procedimientos, desempeñar con eficiencia y eficacia las funciones de cada una de las entidades que compone la administración pública estatal para elevar la calidad de la misma.

En tal virtud, dentro de la planeación estratégica se propone el desarrollo e implementación de manuales administrativos (de organización, de procedimientos, de trámites y servicios y de identidad gráfica), de tal forma que orienten el quehacer institucional de cada una de las instancias que integren la nueva administración pública estatal, que sirvan como un documento oficial en el cual se plasme a detalle las funciones que deberá realizar cada equipo de

---

<sup>1</sup> Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamerica. kpgmr@hotmail.com

<sup>2</sup> Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamerica. Cory-gmr@hotmail.com

trabajo, precisar responsabilidades, permita capacitar al personal para un mejor conocimiento de sus actividades y que propicio un mejor aprovechamiento del capital humano y recursos de la entidad.

**Palabras clave:** Planeación estratégica, Entidad, Administración pública.

**ABSTRACT**

The importance of the use of administrative manuals in public administration to execute functions efficiently and improve the quality of public service and social welfare

When starting with a new administration, it is very important to take into consideration the development of an adequate strategic planning that allows guiding the execution of the multiple actions to achieve the ideal results through order, honesty, accountability and transparency. The foregoing is one of the best practices of a government to achieve the main objective of social welfare.

In this document, it is proposed to strengthen the strategic planning of the Government of the State of Veracruz in order to improve administrative practices, review procedures, perform efficiently and effectively the functions of each of the entities that make up the state public administration for raise the quality of it.

In such virtue, within the strategic planning, the development and implementation of administrative manuals (of organization, of procedures, of procedures and services and of graphic identity) is proposed, in such a way that they guide the institutional work of each one of the instances that integrate the new state public administration, which serve as an official document in which the functions to be performed by each work team are detailed, specify responsibilities, enable staff to better understand their activities and promote better use of the human capital and resources of the entity.

**Key words:** Strategic planning, Entity, Public administration.

**ANTECEDENTES**

Se ha identificado que uno de los temas de interés para el buen funcionamiento de un gobierno es el desarrollo de una planeación estratégica. La planeación estratégica consiste en un conjunto de acciones de mejora de gestión a través de un proceso para determinar un diagnóstico que defina cuál es la situación actual de una organización y con base en ello identificar las acciones para solventar las diversas problemáticas o incluso dar seguimiento a nuevas áreas de oportunidad. El propósito de la planeación estratégica es enfatizar la función primordial de las instituciones, además de planear e integrar las acciones propuestas para cumplir en tiempo y forma con las actividades programadas, obtener las metas deseadas y conseguir los objetivos.

La planeación estratégica coadyuva a conducir la razón de ser de las instituciones, definir el quehacer presente y futuro, identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, los desafíos que la impactan y definir las tácticas para dar solución con resultados concretos. Con esto, la planeación estratégica busca que exista un orden en el trabajo de los servidores públicos, se enfatice el compromiso que se tiene con la ciudadanía para que las dependencias gubernamentales ofrezcan bienes y servicios de calidad con eficiencia y eficacia.

En la planeación estratégica, vista como un conjunto de tareas que son puestas en marcha por la alta dirección en coordinación con los colaboradores de la entidad con el objetivo de cumplir los resultados esperados, se establecen los objetivos, estrategias y líneas de acción de un gobierno honesto, eficiente, dentro del marco de la legalidad y transparencia; en este tenor, una de las cuestiones que interesan a la planeación estratégica es el fortalecimiento de las habilidades, conocimientos y actitudes del capital humano que colabora en las diversas instancias públicas coadyuvando a mejorar la función pública, y responder con tiempo y forma a las necesidades de los diferentes sectores y regiones.

**PROPUESTA**

En virtud del diagnóstico mencionado, uno de los principales instrumentos en los que se apoya la dirección estratégica, que conducen el quehacer institucional y apoyan el funcionamiento de una institución son los manuales administrativos. En estos documentos se presenta la misión, visión, objetivos y valores de la institución, se puede encontrar información detallada sobre fundamento jurídico, atribuciones de cada una de las áreas que conforman una entidad, desglose detallado de las funciones a ejecutar para la ejecución correcta de las encomiendas, la estructura orgánica u organigrama en donde se identifican los niveles jerárquicos y unidades administrativas que conforman la institución, reglamentos, políticas, grado de autoridad y responsabilidad, operaciones o puestos en general, descripción de procedimientos, además de contar con un documento que proporcione información sobre trámites y gestiones que los ciudadanos hacen ante las dependencias gubernamentales, y sin olvidar la creación de un manual que comunique la imagen del nuevo gobierno .

Proponemos el desarrollo e implementación de manuales administrativos puesto que es una forma de fomentar las buenas prácticas en el gobierno y fomentar la atención ciudadana y servicio, estos instrumentos contribuyen a que el ejercicio de las atribuciones de cada uno de los entes gubernamentales se realice de manera ordenada, con eficiencia, transparente, a través de la delimitación concreta de responsabilidades, alcance, ámbito de competencia y relaciones de coordinación con otras áreas administrativas. Además, estos instrumentos permiten un mejor aprovechamiento de los recursos materiales, tecnológicos, financieros y capital humano.

Para desarrollar los manuales administrativos de un ente gubernamental, se deben tomar en cuenta las siguientes fases:

1. Diagnóstico sobre situación actual. -Esta fase consiste en averiguar cuál es el estado actual de la dependencia en cuestión, recopilar los antecedentes de las situaciones que se han presentado en la institución, historia de su fundación, revisar la cultura organizacional (objetivos, metas, políticas, generalidades del ente), documentos

jurídicos y administrativos de la institución, identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que impactan, tanto interna como externamente, este análisis permite conocer cuáles son sus intereses o posiciones y definir las mejores prácticas para solventar las necesidades que se requieran.

2. Planificación del Trabajo. -En la Planificación del Trabajo se va a plasmar el camino a seguir para la elaboración del manual administrativo que corresponda, para ello se designará a un equipo de personas que desarrollarán el manual. Se elaborará un programa de trabajo para conocer el orden de la ejecución de las actividades, responsables, y tiempos de ejecución. Para ello, se hará uso de una representación gráfica de Gantt conocido como cronograma de trabajo.
3. Aplicación de Técnicas de Investigación. -Se deberá realizar un estudio previo que posibilite conocer las atribuciones de cada una de las áreas e iniciar con la recopilación de la información. Algunos ejemplos de instrumentos son: las encuestas, entrevistas, cuestionarios, grupos focales, observación, entre otras.
4. Análisis de la Información. -Una vez que se cuenta con la información, se deberá realizar un esquema de trabajo y establecer un orden lógico de los datos que se reunieron en la fase 3. El análisis de la información facilita el conocimiento de las situaciones que enfrenta la institución, las causas que las originaron, los elementos que la integran y las relaciones entre los mismos.
5. Boceto del Manual. -En esta fase, se definirá la estructura del manual y su desarrollo, cuidando a lo que se refiere la ortografía, redacción, elaboración de diagramas, tipografía y formato.
6. Validación del Manual por parte de las autoridades. -Una vez terminado el manual, se debe entregar a los responsables de las áreas a fin de que conozcan a detalle la información que contiene y que esta sea precisa y coherente con las actividades que realizan.

7. Autorización del Manual por parte de las autoridades. -Es necesario que cuando se tenga la validación del manual, se otorgue formalidad al documento para lo cual se solicitará la autorización por el titular de la dependencia.
8. Obtención del Registro Estatal de Manuales Administrativos de las instancias públicas del Poder Ejecutivo del Estado. -La instancia gubernamental solicitará a la Contraloría General del Estado la adopción del nuevo manual administrativo al Registro Estatal de Manuales Administrativos de las instancias públicas del Poder Ejecutivo del Estado.
9. Realizar Estrategia de Comunicación y Difusión del Manual.-Es importante dar a conocer a las áreas correspondientes con la finalidad de poner en marcha este instrumento de planeación estratégica. Considera como primera acción la elaboración de una estrategia que permita difundir a cada uno de los puestos de la organización identificados. La Estrategia de Comunicación y Difusión del Manual con la finalidad de que identifiquen las condiciones con las que operan las instituciones y desarrollen sus planes de acción con base en la priorización de las necesidades y así logren hacer una distribución de recursos y apoyos de manera más equitativa. Se propone que cada área presente el manual administrativo a sus colaboradores. Se publicarán en la página oficial de la dependencia.
10. Monitoreo y evaluación del Manual. -El desarrollo de esta acción requerirá ser monitoreada de modo continuo y sistemático, es por ello que se contempla diseñar una propuesta que dé pauta a realizar este seguimiento de manera objetiva. Brindar una retroalimentación y ajustar los cambios pertinentes al manual administrativo.

Dentro de los manuales administrativos existentes, se propone que la nueva administración pública estatal implemente el Manual de organización (en donde se definen las funciones y generalidades de la institución); el Manual de procedimientos (describe de forma lógica, sistemática y detallada las funciones);

el Manual de Trámites y Servicios (integra información real y concisa de los trámites y servicios que ejecuta una entidad); y el Manual de Identidad Gráfica (creación y gestión de una marca que permita mantener un enfoque gráfico coherente, mensajes efectivos y fortalecer la comunicación con la ciudadanía). La propuesta incluye el desarrollo de estos instrumentos de planeación estratégica en cada una de las entidades gubernamentales que integren el nuevo gobierno del Estado de Veracruz, lo cual es necesario para ejecutar las funciones con eficiencia, es una forma de fortalecer las buenas prácticas de un buen gobierno y mejorar la calidad en el servicio público y el bienestar social.

### **MANUAL DE ORGANIZACIÓN**

El Manual de Organización es un instrumento de la planeación estratégica que norma y establece con precisión cuáles son las funciones de cada una de las áreas que integran a una institución, da a conocer cómo está conformada la entidad, es decir su estructura orgánica en dónde se identifican cada una de las unidades administrativas.

Debido a su alcance, los manuales de organización se dividen en:

Manual General de Organización. – Señala la información de toda la dependencia de manera general, estructura orgánica y cuáles son las áreas que dependen directamente del Titular de la entidad.

Manual Específico de Organización. - Establece de manera detallada las funciones de cada una de las unidades administrativas que integran la dependencia, su propia división administrativa y las líneas de autoridad y responsabilidad.

Existen varias aportaciones de diversos autores acerca del contenido de un manual de organización, para efectos de esta propuesta, se sugieren los siguientes apartados:





### DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO

Para esta propuesta, se ha sugerido el siguiente contenido:

- a) Portada. - Es la primera página del manual de organización, en la cual se identifican los siguientes datos: nombre de la institución, logotipo, título del documento y lugar y fecha.
- b) Índice. - Contiene una lista ordenada de los diferentes apartados que integran el manual de organización. Estos apartados deben ir enumerados.
- c) Presentación. -En esta sección se plasma una instrucción del motivo que originó la realización del manual de organización y cuál es su propósito y funcionalidad.
- d) Aspectos generales. -Establece los antecedentes de la dependencia, su fundación, bajo qué ordenamientos legales dieron su origen, así como las situaciones históricas principales que ha atravesado la entidad.
- e) Estructura orgánica. - Conocido también como Organigrama, es una representación a través de un gráfico en el cual da a conocer cuáles son las diversas áreas que conforman toda la entidad. Además, en la

estructura orgánica muestra las líneas de autoridad y responsabilidad, así como los niveles jerárquicos, ya sea por áreas o por puestos.

- f) Directorio y firmas. - El directorio es un listado de los principales servidores públicos de la entidad, desde coordinadores o jefes de departamento hasta el titular de la entidad. Describe el nombre, puesto, correo electrónico y extensión para comunicarse.

Es importante que para que el manual de organización tenga formalidad y validez, esté firmado por la persona que lo elaboró, por la que supervisó y por la que autorizó. Se debe señalar, nombres, cargos y firmas de dichas personas.

- g) Atribuciones. - Contiene información acerca del desarrollo de las actividades que ejecuta la instancia gubernamental y el desempeño de las funciones generales de la entidad.
- h) Marco legal. -Se refiere a los ordenamientos jurídicos que rigen el funcionamiento de la institución y el cumplimiento de sus atribuciones. Se mencionan disposiciones jurídicas en el ámbito federal, estatal y municipal, desde la constitución, leyes, decretos, códigos, reglamentos, reglas técnicas, lineamientos, criterios, normatividad, convenios, acuerdos y minutas.
- i) Filosofía institucional (misión, visión, valores éticos). - En este apartado se enuncia la esencia de la organización. La misión que explica la razón de ser de la institución, es decir cuál es su propósito, y la visión hacia dónde quiere llegar en relación a objetivos a mediano y largo plazo. Y finalmente, definir los valores éticos bajo los cuales se rige la institución como integridad, honradez, objetividad, capacidad profesional, entre otros.
- j) Objetivo general y específicos. - El objetivo general indica el argumento bajo el cual dio origen a la instancia gubernamental en cuestión. Los objetivos específicos se refieren a los enunciados que definen cada una de las atribuciones principales de la entidad, generalmente son los objetivos de cada una de las unidades administrativas.

- k) Glosario. -Contiene un listado de términos que se utilizan para la lectura del manual de organización para hacer que el lector tenga una mejor comprensión de éste. Aquí se puede uno apoyar en los ordenamientos legales que contienen información propia de la entidad en cuestión.
- l) Descripción de puestos. -Esta sección representa la parte medular del manual de organización, aquí se definen cuáles son los puestos de las áreas que integran a la institución. Cada puesto se describe detalladamente.

### **DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

La Descripción de puestos, vista como la sección más importante del manual de organización, contiene los siguientes elementos:

- Identificación. - Señala el nombre del puesto, jefe inmediato, personal subordinado y suplencia en caso de ausencia temporal.
- Descripción general. - Enuncia las funciones generales que desempeña el puesto para el logro eficiente de los objetivos.
- Ubicación en la estructura orgánica. – Muestra la representación gráfica para que de manera visual se identifique la localización del puesto en cuestión dentro de toda la organización.
- Descripción de funciones. - Define las funciones que le corresponden al puesto, estas se enunciarán en primer lugar las sustantivas y en segundo lugar las de apoyo.
- Niveles de coordinación. - Indica con qué áreas internas y externas, el puesto en mención, tiene coordinación. Además, se menciona cuál es el motivo de esa relación de trabajo, o sea el ¿para qué?

En la siguiente imagen, se aprecia un ejemplo de formato de Descripción de puestos para incluir en el manual de organización.

IDENTIFICACIÓN				
Nombre del puesto:				
Jefe (a) inmediato (a):				
Subordinados (as) inmediatos (as):				
Suplencia en caso de ausencia temporal:				
DESCRIPCIÓN GENERAL				
UBICACIÓN EN LA ESTRUCTURA ORGÁNICA				
Fecha		Elaboró	Revisó	Autorizó
Elaboración	Autorización			

FUNCIONES		
COORDINACIONES		
Coordinación Interna		
No.	Con	Para
Coordinación Externa		
No.	Con	Para

### MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Este instrumento contiene información de las atribuciones de cada una de las áreas que integran a la entidad, esta información se presenta de manera detallada en forma lógica, sistemática, secuencial y descriptiva, se señala quién, cómo, dónde, cuándo y con qué finalidad se realizan cada una de las actividades.

Respecto a su alcance, los manuales de procedimientos se clasifican en:

Manual general de procedimientos. - Describe los procedimientos de los puestos que dependen directamente del titular de la organización.

Manual específico de procedimientos. - Contiene las actividades propias de un área en particular. Desglosa paso a paso las acciones que conforman cada una de las funciones encomendadas a una unidad administrativa.


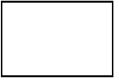
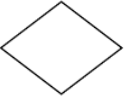

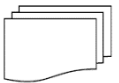
**DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO**





Una vez concluido el manual de organización, se puede comenzar a elaborar el manual de procedimientos. Al igual que el de organización, el de procedimientos contiene los apartados de:

- a) Portada
- b) Índice
- c) Presentación (en esta sección se plasma una instrucción del motivo que originó la realización del manual de procedimientos y cuál es su propósito y funcionalidad)
- d) Aspectos generales
- e) Estructura orgánica
- f) Directorio y firmas
- g) Atribuciones
- h) Marco legal
- i) Filosofía institucional (misión, visión, valores éticos)

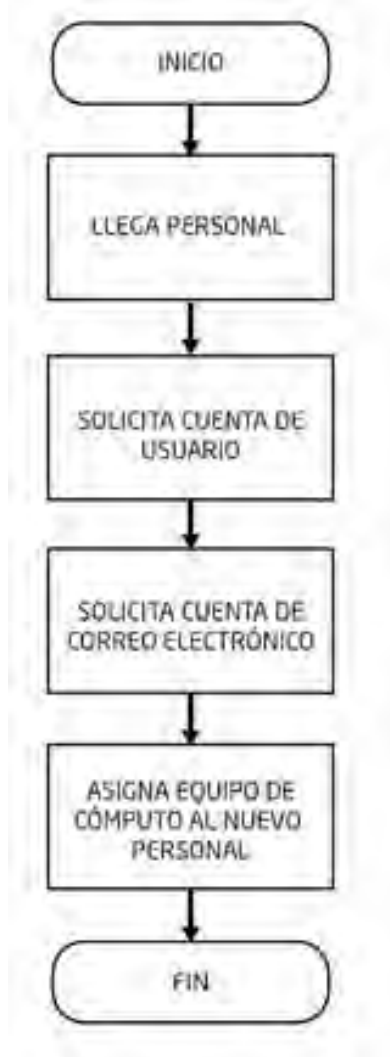
Y se agregan nuevos apartados, los cuales a continuación se describen:

- j) Simbología. -Contiene las figuras que estarán incluidas en los diagramas de flujo que desglosarán a detalle, paso por paso, la ejecución de una actividad. Estas figuras indican aquellas acciones que son operativas, de decisión, iniciales, terminales, documentos, conectores, entre otros. A continuación, se presenta un ejemplo de simbología para diagramas de flujo:

	<b>Terminal</b> Indica el inicio del procedimiento y el final del mismo.
	<b>Operación</b> Representa la ejecución de una actividad operativa o acciones a realizar con excepción de decisiones o alternativas.
	<b>Decisión o alternativa</b> Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varias decisiones o alternativas (preguntas o verificación de condiciones).
	<b>Documento</b> Representa cualquier tipo de documento que utiliza, reciba, se genera, o salga del procedimiento.
	<b>Multidocumento</b> Se utiliza para representar paquetes de documentos, expedientes, carpetas, etc.

	<b>Conector</b> Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama con otra parte lejana del mismo.
	<b>Conector de página</b> Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el procedimiento.
	<b>Pasa el tiempo</b> Representa una interrupción del proceso.
	<b>Sistema informático</b> Indica el uso de un sistema informático en el procedimiento.

k) Diagramas de flujo. -Son gráficos que se construyen con las figuras descritas en la simbología, y que señalan las acciones para ejecutar una actividad. A continuación, se presenta un ejemplo de diagrama de flujo:



- l) Descripción de procedimientos. -La Descripción de procedimientos, es la parte más importante del manual de procedimientos pues describe a detalle cada uno de los procedimientos de las actividades que desempeña una unidad administrativa, estos procedimientos deberán ir enumerados y redactados con precisión, claridad y coherencia.
- Enseguida, se presenta un ejemplo de formato de la Descripción de puestos en el cual se pide agregar el flujograma.

PROCEDIMIENTO		Clave
NOMBRE		
OBJETIVO		
FRECUENCIA		
ÁREA		
PUESTO RESPONSABLE		
NORMAS		
DESCRIPCIÓN NARRATIVA		
ÁREA	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
FLUJOGRAMA		
NOMBRE		
ÁREA		

### MANUAL DE TRÁMITES Y SERVICIOS

El manual de trámites y servicios contiene información sobre los trámites y servicios que una instancia gubernamental brinda a la ciudadanía, es un documento que es de accesible consulta, redacción sin términos técnicos, clara y comprensible. Este manual debe cumplir con los siguientes objetivos:

- Contiene información actualizada, clara y precisa sobre los trámites y servicios que la entidad brinda a los ciudadanos, asimismo menciona los medios a través de los cuales el público puede conocer los pasos a seguir, los documentos y requisitos en general para llevar a cabo algún trámite.

- Sirve como un instrumento de apoyo para las áreas encargadas de una atención directa con el público, con el fin de informar correctamente a la población.
- Dar a conocer a la ciudadanía acerca de cuáles son los trámites y servicios que se encarga de brindar la entidad.

### **CONTENIDO DEL MANUAL DE TRÁMITES Y SERVICIOS**

La estructura y contenido del manual de trámites y servicios cambia de acuerdo a la entidad puesto que cada una de las instancias tiene diversas atribuciones, sin embargo, se ha propuesto secciones que incluyen a la mayoría de las organizaciones gubernamentales, estas son:

- a) Portada
- b) Índice
- c) Presentación (en esta sección se plasma una instrucción del motivo que originó la realización del manual de trámites y servicios y cuál es su propósito y funcionalidad)
- d) Aspectos generales
- e) Estructura orgánica
- f) Directorio y firmas
- g) Atribuciones
- h) Marco legal
- i) Filosofía institucional (misión, visión, valores éticos)
- j) Formato de trámites o servicios estatales

### **FORMATO DE TRÁMITES O SERVICIOS ESTATALES**

Se ha sugerido el siguiente formato para describir cada uno de los trámites:



Nombre del servicio:	Atención ciudadana
Área responsable:	
Descripción:	
Usuarios:	
Áreas que intervienen:	
Requisitos para obtener la prestación del servicio:	
Procedimiento:	
Características:	
Tiempo de respuesta:	
Horario:	
Resultado esperado:	
Formato (s):	

### MANUAL DE IDENTIDAD GRÁFICA

El manual de identidad gráfica es un documento que contiene la imagen que pretende dar a conocer la entidad gubernamental, en este documento se crea una marca con el propósito de mantener un enfoque gráfico preciso, claro y coherente, que transmita un mensaje, que los materiales lleven esa imagen y de esa forma sean más eficientes y se logre una mejor comunicación y difusión con el personal que integra la organización y con la ciudadanía.

El manual de identidad gráfica busca alinear la manera en que se utiliza el slogan en las comunicaciones oficiales para que éstas sean fácilmente reconocibles por la ciudadanía, y, por otro lado, simplificar la tarea de todos quienes generan piezas de comunicación para el Gobierno o alguna de sus dependencias.

Por lo que se propone desarrollar una marca que identifique al gobierno del estado de Veracruz y además que homologue con todas las instancias que lo conforman.

## **CONTENIDO DEL MANUAL DE IDENTIDAD GRÁFICA**

- a) Comunicación del Gobierno del Estado. -Revisar la forma en que se van a transmitir mensajes a los ciudadanos, los discursos, palabras empleadas, tono, claridad, medios de comunicación, etc.
- b) Creación de la identidad institucional. -Desarrollar la identidad institucional, la cual está integrada por elementos de la marca, lo cual logra que la administración pública tenga una personalidad propia.  
Los principales elementos de la marca son: logotipo, tipografía, paleta de colores, lema *tagline* (frase que contiene los valores de la organización e identidad para reforzar la marca que se quiere proyectar) y mensajes.  
La marca es el elemento central de la identidad visual, representa la imagen que se quiere transmitir y la forma de hacer las cosas. Debe estar acompañada de un logotipo que sea amigable, positivo y que muestro misión y visión institucional.
- c) Tipografía. -La tipografía es el tipo de letra que se va a ocupar en documentos oficiales, la misma se ocupará en todas las instancias gubernamentales. La tipografía es parte de la imagen distintiva y se incluirá en los materiales de comunicación.
- d) Aplicaciones gráficas. -Es importante señalar que la imagen institucional que se construya debe transmitirse en la papelería básica (tarjetas de presentación, hojas membretadas, folders, gafetes, sobres), placas para video, mamparas, uniformes, respetando los lineamientos en la tipografía, márgenes y formato.

## **CONCLUSIÓN**

Dentro de los manuales administrativos existentes, se propone que se implemente el Manual de organización (en donde se definen las funciones y generalidades de la institución); el Manual de procedimientos (describe de forma lógica, sistemática y detallada las funciones); el Manual de Trámites y Servicios (integra información real y concisa de los trámites y servicios que ejecuta una entidad); y el Manual de Identidad (creación y gestión de una marca que permita

mantener un enfoque gráfico coherente, mensajes efectivos y fortalecer la comunicación con la ciudadanía). La propuesta incluye el desarrollo de estos instrumentos de planeación estratégica en cada una de las entidades gubernamentales del gobierno del Estado de Veracruz, lo cual es necesario para ejecutar las funciones con eficiencia, es una forma de fortalecer las buenas prácticas de un buen gobierno y mejorar la calidad en el servicio público y el bienestar social.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Secretaría de la Función Pública. (2015). Manuales Administrativos de Aplicación General. Recuperado el 4 de octubre de 2018, de: <https://www.gob.mx/sfp/documentos/manuales-administrativos-de-aplicacion-general>
- Instituto Politécnico Nacional, Secretaría de Gestión Estratégica. (2017). Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Organización. Recuperado el 4 de octubre de 2018, de: <http://www.gestionestrategica.ipn.mx/EstOrgFunc/Documents/Estructuras%20Funcionales/Guia%20MO%202017.pdf>
- Entrepreneur en español. (2017). Cómo diseñar un manual de procedimientos. Recuperado el 4 de octubre de 2018, de: <https://www.entrepreneur.com/article/263642>
- Gaceta Oficial del Distrito Federal. (2012). Acuerdo por el que se expide el Manual de Trámites y Servicios al público del Distrito Federal. Recuperado el 4 de octubre de 2018, de: <http://cgservicios.df.gob.mx/prontuario/vigente/4978.pdf>
- Secretaría de Relaciones Exteriores. (2004). Manual de Trámites y Servicios. Recuperado el 4 de octubre de 2018, de: <https://sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/historico/manual/manualtramyserv.pdf>
- Universidad La Salle. (2009). Manual de Imagen Gráfica de Identidad. Recuperado el 4 de octubre de 2018, de: <http://lasalle.mx/images/ManualIdentidadMarzo09.pdf>
- Procuraduría Federal del Consumidor. (s.f.). Manual de Identidad Gráfica. Recuperado el 4 de octubre de 2018, de: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/272173/Manual\\_Identidad\\_Grafica-100.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/272173/Manual_Identidad_Grafica-100.pdf)

## EL FINANCIAMIENTO EXTERNO EN LAS MIPYMES. ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO EN VERACRUZ

ERIKA DOLORES RUIZ<sup>1</sup>, JULIO FERNANDO SALAZAR GÓMEZ<sup>2</sup>, MILAGROS CANO FLORES<sup>3</sup>.

### RESUMEN

El sistema financiero mexicano es uno de los elementos más importantes y de mayor demanda por parte del sector empresarial, según datos de Leucona (2009) en menos de una década, ha registrado importantes cambios estructurales, a pesar de ello la Banca Múltiple sigue siendo el principal componente institucional del sistema financiero manteniendo la mitad de los activos totales. Considerando esto y por la importancia que representa el financiamiento para las empresas es que se realiza un análisis de las fuentes de financiamiento y su efecto en el desarrollo empresarial en las mipymes del giro comercial, la investigación presenta un corte explicativo de tipo cuantitativo, se muestran resultados preliminares correspondientes al corredor industrial Córdoba-Orizaba.

**Palabras claves:** Fuentes de financiamiento, mipymes, costo-beneficio.

### INTRODUCCIÓN.

Las empresas requieren hoy en día de capital para poder hacer frente a sus operaciones cotidianas, sin embargo enfrentan múltiples barreras que obstaculizan su acceso al crédito. Hoy por hoy este gremio empresarial no solo debe de luchar con el paradigma de mantener una administración empírica, sino que también existen causas que originan no calificar a estos portafolios de dinero. Resulta interesante identificar cual es el uso que los empresarios están haciendo con los recursos financieros provenientes de fuentes externas realmente están

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. erika@itstb.edu.mx

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. J.salazar@itstb.edu.mx

<sup>3</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. Milagros.canoflores@gmail.com

utilizándolos objetivamente y si estos están contribuyendo en el desarrollo empresarial de sus unidades de negocios.

Las fuentes de financiamiento representan para el gremio empresarial una oportunidad muy importante para capitalizarse y cubrir necesidades referentes a liquidez y refinanciamiento de deuda.

En México de acuerdo con Pineda, (2009) los mercados del crédito no han logrado atender de manera adecuada la demanda de ahorro, y esto contribuye a explicar la insuficiente tasa de crecimiento del producto. En este sentido los mercados financieros mexicanos no solo presentan una limitada canalización de los recursos sino que existe una alta volatilidad en tasas de crecimiento insuficiente, Stallings y Studart, (2006) mencionan que la inversión como porcentaje del PIB en América Latina ha promediado 20% mientras que en Asia Oriental ha mantenido una presencia de 35%.

Leucona (1996) afirma que actualmente, operan en México cuarenta bancos, los cinco de mayor tamaño concentran alrededor de 80% de los activos y de la cartera de crédito y los siete más grandes 90%, aproximadamente 42% de la cartera de crédito vigente de los bancos está colocada en la actividad empresarial y comercial, casi otro tanto se destina a los hogares (vivienda y consumo) y el resto a entidades financieras y gubernamentales. En este sentido es de entenderse que la cartera comercial del sistema bancario mexicano esta representado específicamente por un 19%, siendo las empresas de mayor tamaño las beneficiadas, dificultando el acceso al crédito a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES).

Aunado a esto el problema de seleccionar la fuente de financiamiento más adecuada debe ser resuelto independientemente de la utilización que se le den a los fondos obtenidos, sin embargo en el contexto es muy diferente ya que la adquisición de créditos esta protegida por un interesante cúmulo de barreras que impiden el acceso a diversas empresas por no cubrir con todas las disposiciones que estas solicitan.

La obtención de créditos por parte de las mipymes objeto de estudio representa una área de oportunidad para analizar que tan rentable está siendo la adquisición

de estos en materia de desarrollo empresarial, es importante definir cual es la aplicación de los recursos financieros obtenidos por parte de los empresarios, en qué medida contribuyen en el cumplimiento de metas y objetivos, por ello se analiza las fuentes de financiamiento externo que están usando actualmente las empresas y como éstas están impactando en el desarrollo empresarial específicamente en infraestructura y tecnología, esto permitirá establecer líneas de acción que contribuyan a realizar una mejor selección y aplicación de los recursos económicos, planteando la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo impactan las fuentes de financiamiento externa en el desarrollo empresarial de las mipymes?

### **MARCO TEÓRICO/REFERENCIAL/CONTEXTUAL**

#### **EL FINANCIAMIENTO DE LAS MIPYMES EN MÉXICO**

Las mipymes mexicanas son un elemento fundamental en la economía nacional, sin embargo a pesar de la importancia que estas tienen enfrentan un contexto muy adverso para sobrevivir en el mercado.

No obstante a pesar de que estas organizaciones representan una fuente generadora de empleo, las oportunidades que tienen para adquirir recursos financieros no son las más idóneas puesto que existen innumerables barreras que impiden el acceso al crédito.

De acuerdo con la Asociación de Bancos de México (ABM, 2017), los bancos se han convertido en la principal fuente de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) y han sustituido de esta manera a los proveedores, sin embargo a pesar de ello las condiciones que maneja la banca no son las mejores.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Geografía y Estadística, (INEGI, 2014), el 40.9% del financiamiento proviene de la banca y el resto de otras fuentes como cajas de ahorro, familiares, proveedores, prestamistas, etc, lo anterior denota la importancia que actualmente tiene la banca para el sector Mipyme.

(ENAPROCE, 2015) menciona que cerca del 90% de las micro empresas no tuvo acceso a financiamiento, de igual forma el 70% y 60% de las empresas pequeñas y medianas respectivamente.

#### **LA ESTRUCTURA FINANCIERA.**

La configuración del sistema financiero de acuerdo con Ferraro et al (2011) influye decisivamente en el grado de acceso al financiamiento de las pymes. Debido a esto vale la pena sintetizar los antecedentes que determinaron la estructura actual de la oferta del mercado financiero en América Latina.

El sistema financiero de acuerdo con Márquez (2015) es parte primordial para cualquier país, este sistema estando bien estructurado definirá de forma exitosa el rumbo del desarrollo y el crecimiento de la economía del mismo, mediante políticas que harán que cualquier país tenga fortaleza financiera y económica.

#### **DESARROLLO EMPRESARIAL EN MÉXICO.**

Según Ávila (2014) en los últimos años el desarrollo de las PyMES se ha fortalecido por los grandes avances del gobierno mexicano y por la implementación de apoyos financieros, por la secretaria de economía apoyado por un programa de factoraje mediante proveedores en las cadenas de las grandes empresas con una plataforma de 70,000 proveedores y 40 intermediarios financieros.

Sin duda alguna las mipymes mexicanas son las principales promotoras del desarrollo regional debido a las altas tasas de empleo que de forma global generan a través del emprendimiento de nuevas de unidades de negocios.

El desarrollo empresarial según Regalado, (2007) se logra promoviendo la eficiencia y el desarrollo tecnológico de los sectores productivos existentes así como la creación de nuevos empleos, creando ventajas comparativas y consolidando las existentes, respondiendo en tiempo y forma a las necesidades de la sociedad, los empresarios y a las modificaciones a su entorno. Con base en lo anterior es la que las mipymes son generadoras del desarrollo económico de una región y por ende de un país.



**MÉTODO**

El objetivo de la investigación es analizar las fuentes de financiamiento y su efecto en el desarrollo empresarial de las mipymes del giro comercial en el corredor Córdoba Orizaba.

La investigación es de corte cuantitativo porque busca analizar el efecto que actualmente presentan las fuentes de financiamiento externas utilizadas por los empresarios de las mipymes objeto de estudio y como está influyendo en el desarrollo empresarial.

Es explicativa porque profundiza en el estudio del fenómeno analizando las variables dependiente e independiente encontrando la causa raíz del problema. Es deductiva al permitir determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad, Abreu, (2014).

De acuerdo con Hernández y Parra, (2013) las investigaciones explicativas buscan descubrir los vínculos entre las variables y el fenómeno a la vez que dotar a las relaciones observadas de suficiente racionalidad teórica, y predictiva si se examinan las condiciones límites de una teoría. (Sarabia, 1999) citado por López, (2013) menciona que los estudios exploratorios, su función es un primer acercamiento de las teorías, métodos e ideas del investigador a la realidad objeto de estudio. Los estudios explicativos de acuerdo a Hernández et al (2014) van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Es decir se centraliza en explicar los por que del fenómeno.

La población está conformada por 350 empresas en el corredor industrial Córdoba-Orizaba, Veracruz. Los criterios de exclusión están determinados por el número de trabajadores que poseen siendo entre 11 y 50 empleados.

La muestra es estadística, aleatoria simple por poblaciones finitas teniendo un total de 240 empresas. López (2004) afirma que la muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay

procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros que se vera más adelante. La muestra es una parte representativa de la población. La recolección de datos se realizó por medio de la aplicación de un cuestionario constituido por 26 Ítem's.

### RESULTADOS/AVANCES DE RESULTADOS

Los resultados que se presentan son preliminares correspondientes a empresas del sector comercial ubicadas en el corredor industrial Córdoba-Orizaba, Veracruz. En primer lugar se realiza con los datos extraídos del cuestionario una caracterización de las empresas participantes que conceptualiza el tipo de empresa, número de empleados que poseen, el tiempo en el mercado que llevan y cuales son las fuentes de financiamiento que están utilizando, (ver tabla No.1). En este sentido es observable que las empresas que presentan un menor tiempo en el mercado su mayor fuente de financiamiento está representada por créditos otorgados por proveedores, sin embargo las empresas que tienen un tiempo de 4 años en adelante empezaron a adquirir créditos con las instituciones bancarias, demostrando que las empresas que llevan de 10 años en adelante se inclinan más por el crédito bancario.

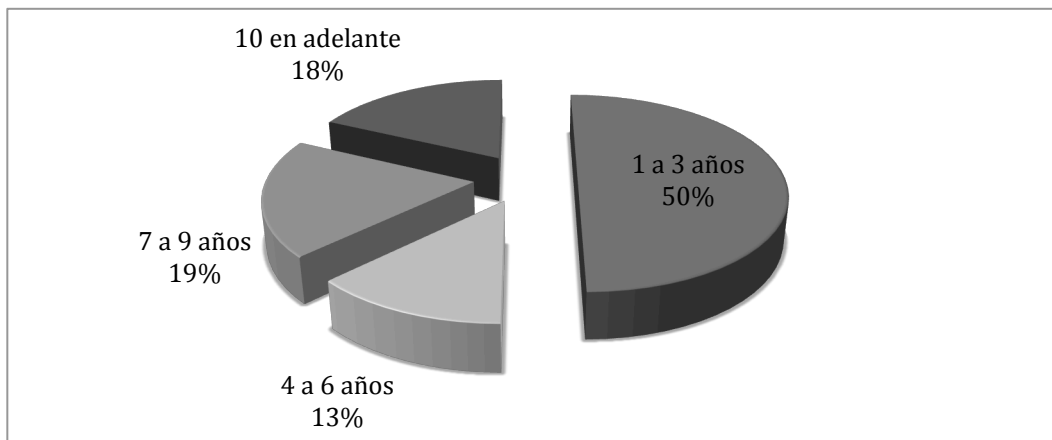
Tabla No.1. Caracterización de las empresas participantes. Elaboración propia a partir de datos extraídos del instrumento.

Tipo de empresa	No. de empleados	Tiempo en el mercado	Fuentes de Financiamiento	
			Proveedores	Crédito Bancario
Comercial	De 11 a 50	1 a 3 años	100%	0%
		4 a 6 años	60%	40%
		7 a 9	20%	80%
		10 en adelante	20%	80%

De las 80 empresas tomadas como muestra el 50% de ellas tienen un tiempo en el mercado de 1 a 3 años, el 13% presenta una edad entre 4 a 6 años, de 7 a 9 años el 19% y de 10 años en adelante el 18%, (ver figura No.1). Con base en lo anterior de acuerdo a la tabla No.1 se puede concretar que el 50% de las empresas participantes basan su financiamiento en proveedores derivado de la edad que presentan, sin embargo el 18% de las empresas que tienen un rango de edad mayor a 4 años y menor a 6 años tiene una inclinación hacia los

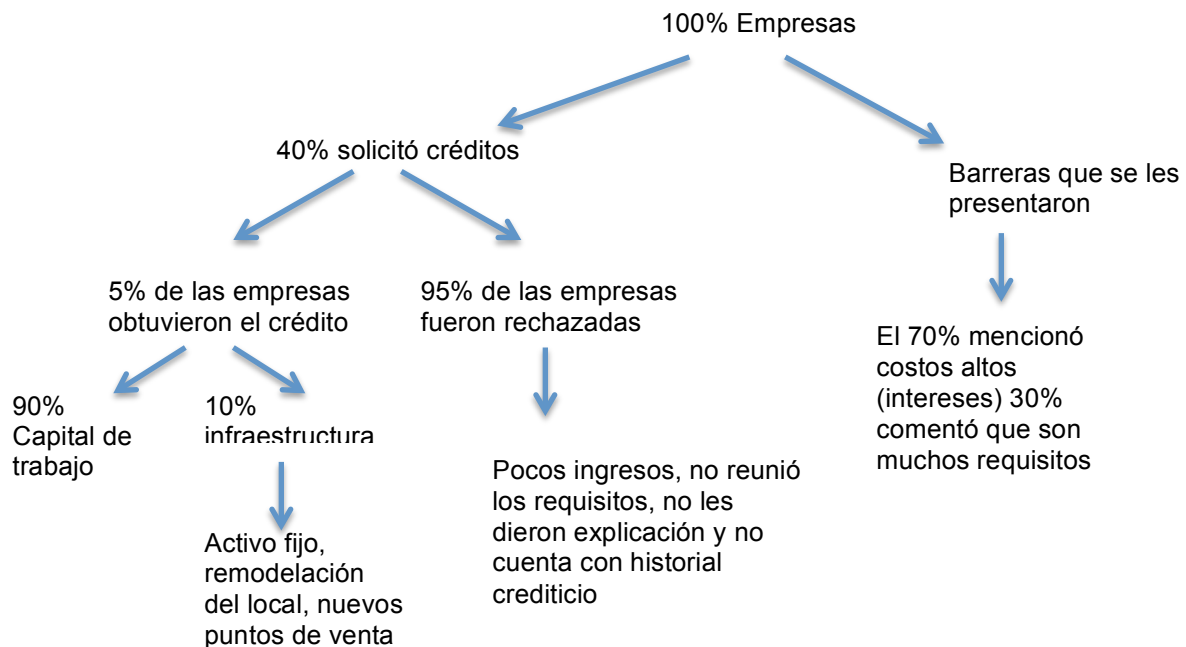
financiamientos bancarios, por lo tanto las empresas que manejan de 7 años en adelante de antigüedad su base crediticia esta definida por las instituciones bancarias, siendo estas su principal fuente de financiamiento. Se observa la relevancia del factor tiempo en la madurez de las empresas, en este sentido se afirma que las etapas donde presentan mayor riesgo a quebrar prefieren no adquirir compromisos.

Figura No.1. Tiempo de vida en el mercado de las empresas participantes.



Elaboración propia a partir de datos extraídos del instrumento

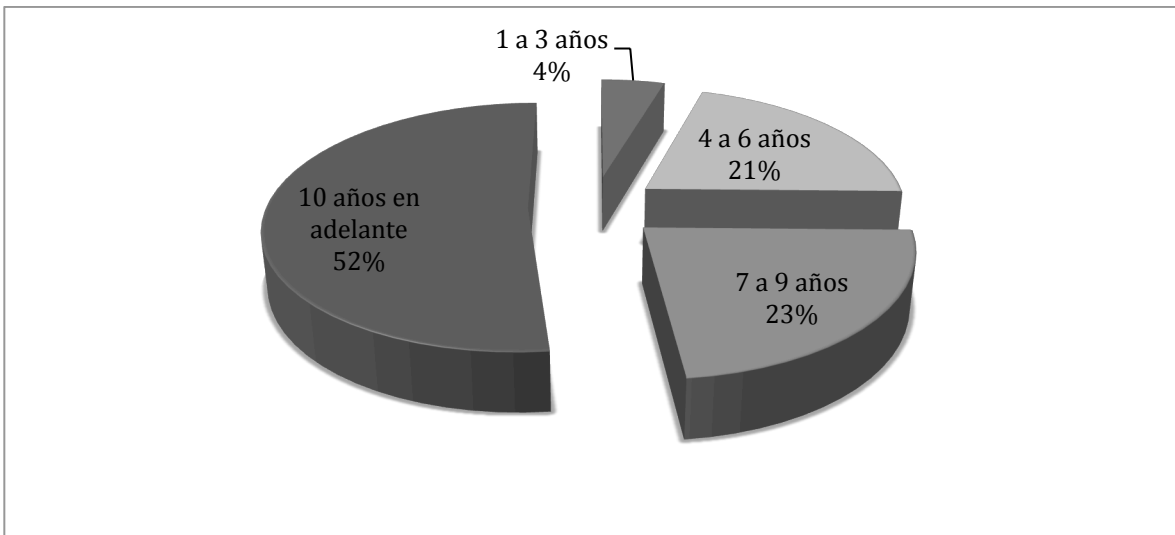
Figura No.2. Escenario financiero de las mipymes participantes.



Elaboración propia a partir de datos extraídos del instrumento.

En el período Enero-Junio 2018 el 40% de las empresas participantes solicitaron créditos de las cuales únicamente el 5% fueron beneficiadas con el recurso por parte de las instituciones financieras bancarias, de estas el 90% lo destinaron a capital de trabajo y el 10% a infraestructura, mencionando compra de activo fijo, remodelación del local y nuevas sucursales (nuevos puntos de venta), el 95% que no obtuvo el beneficio del crédito comentó que la respuesta que les dieron fue por que el nivel de ingresos que poseen es bajo, no reunió requisitos establecidos por el banco, algunos dijeron que no les dieron explicación alguna y no cuentan con un historial crediticio, además el 70% de las empresas mencionó como principal barrera los altos costos que maneja el banco y el 30% afirma que son muchos los requisitos que solicitan las instituciones bancarias, (Ver figura No.2).

Figura No.3. Relación entre edad de vida de las empresas y el nivel de desarrollo empresarial.

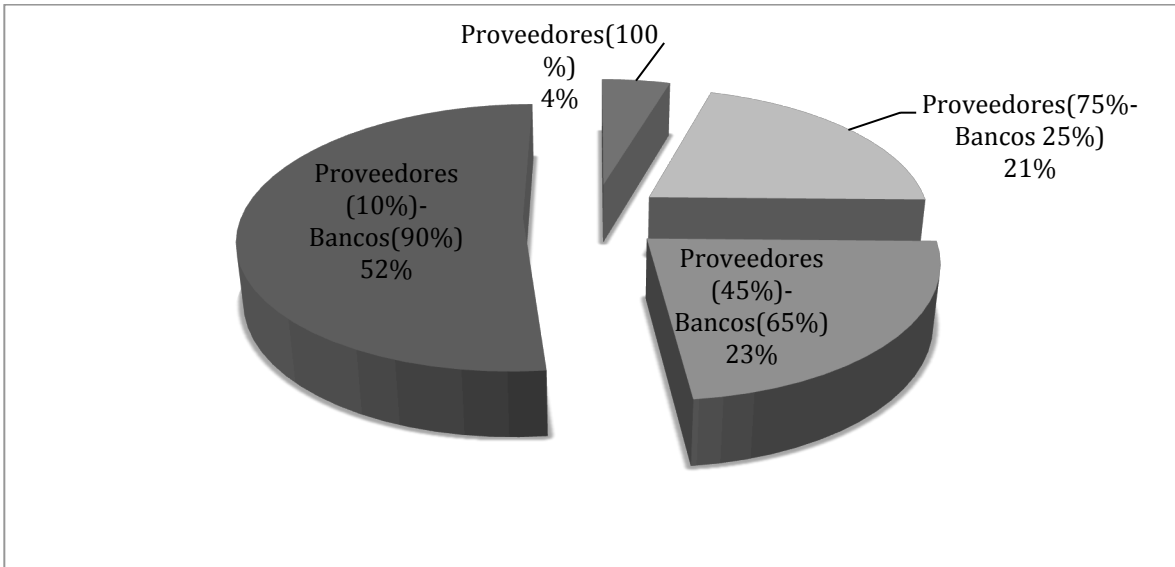


Elaboración propia a partir de datos extraídos del instrumento.

En relación al desarrollo empresarial ocasionado por las fuentes de financiamiento que actualmente usan las empresas los participantes externaron lo siguiente: Las mipymes que se encuentran en un rango de vida de a 1 a 3 años tuvieron un crecimiento del 4%, mientras que las empresas que oscilan en un rango de edad de 4 a 6 años presentaron un nivel de crecimiento del 21%, las mipymes que tienen de 7 a 9 años de edad su nivel de crecimiento fue del 23% y las empresas que tienen de 10 años en adelante crecieron en un 52%, destacando los niveles

más altos de crecimiento las empresas que fueron sujetas a créditos bancarios (ver figuraNo.2), mientras que las empresas que mantuvieron niveles de crecimiento bajos usaron como fuente de financiamiento a sus proveedores (Ver tabla No.1).

Figura No.4. Relación entre el tipo de financiamiento y el nivel de desarrollo empresarial.



Elaboración propia a partir de datos extraídos del instrumento.

Con respecto a la relación entre las fuentes de financiamiento que utilizaron las empresas y el nivel de desarrollo empresarial que alcanzaron se observa que las empresas que solo se financiaron con proveedores manifestaron alcanzar un crecimiento del 4%, no obstante los que ocuparon un 75% a proveedores y 25% bancos crecieron 21%, las empresas que utilizaron una combinación de proveedores 10% y bancos 90% mencionaron un crecimiento del 52%, las pymes que utilizaron la combinación 45% proveedores-bancos 65%, crecieron un 23%, (Ver figura No.4). Los datos demuestra en palabras de los participantes que las empresas que se inclinaron más por obtener créditos bancarios alcanzaron un nivel más elevado en desarrollo empresarial.

## CONCLUSIONES

Las mipymes mexicanas dependen de los recursos financieros para maximizar su operatividad, actualmente las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes)

están demandando recursos financieros con la finalidad de poder tener la liquidez para competir con las grandes empresas, sin embargo es una realidad que enfrentan grandes retos en materia empresarial para poder lograrlo, aunque su administración esta condicionada en su mayoría por mantener una administración empírica, se hacen valer de esa experiencia para utilizar a su mejor entender sus recursos para lograr potencializar sus unidades de negocio.

Los resultados obtenidos en la investigación exponen las necesidad de adquirir recursos financieros, esta carencia ha favorecido la utilización de créditos a través de proveedores e instituciones bancarias, de acuerdo a las aportaciones que los empresarios hicieron en esta investigación se demuestra que las empresas que se inclinaron por créditos bancarios obtuvieron un mayor crecimiento que aquellas que solo utilizaron crédito con proveedores, además cabe hacer mención que la obtención de recursos financieros fueron destinados en su minoría (10%) hacia el fortalecimiento de las inversiones tales como nuevos punto de ventas, compra de activo fijo y algunos remodelaron sus empresas, el 90% lo destinó a capital de trabajo, esto último denota la importancia de las empresas el contar con liquidez suficiente para hacer frente a sus operaciones, pero también de fortalecer su toma de decisiones a través de una administración menos empírica.

Cabe destacar que existe una demanda considerable de los recursos financieros ya que del 100% de las empresas que solicitaron este producto, solo el 5% fue beneficiada, las razones principales que se presentaron como barreras para no obtener una respuesta favorable recae en que no cuentan con la liquidez suficiente debido al nivel de ingresos que obtienen, además carecen de un historial creditico causado por los años que llevan en el mercado, algunas no recibieron explicación.

En este sentido el sistema financiero en México posee un procedimiento burocrático que impide que este segmento empresarial tenga acceso a los portafolios de crédito. Actualmente uno de los elementos que condicionan el crédito es el tiempo de vida en el mercado que asciende como mínimo a cinco años para ser sujeto a valoración, esto causa que todas aquellas empresas que

tienen menor tiempo no puedan generar un historial crediticio razón por la cual al llegar a este periodo de permanencia no pueden cubrir el requisito.

Es notable los esfuerzos que cotidianamente hacen las empresas para obtener recursos financieros, a pesar de ser un sector tan importante en la economía nacional en lo que se refiere al nivel de empleos que genera y de su participación en el producto interno bruto (PIB), las autoridades gubernamentales en materia de política económica deben establecer líneas de acción que favorezcan la participación y obtención de recursos financieros, por lo tanto es imprescindible que tanto la banca como el gobierno construyan un esquema que favorezca a estas organizaciones.

#### **RECOMENDACIONES.**

Analizando que el sector financiero bancario es uno de los agentes más importantes para las micro, pequeñas y medias empresas (Mipymes) en México, corresponde a los directivos generar una propuesta que permita el acceso a los portafolios de créditos que actualmente manejan, esto es posible si analizan los elementos que califican para acceder a la cartera aunado a que contemplan como requisito tener un buen historial crediticio, por lo tanto se propone como recomendaciones lo siguiente:

1. Redefinir el requisito del tiempo (mínimo 5 años). Partiendo de la preocupación acerca de la recuperación del crédito, se sugiere analizar los niveles de ingreso que las empresas solicitantes muestran y con base en ello extender líneas de crédito que puedan cubrir los empresarios a un tiempo relativamente corto en relación a su capacidad de pago.
2. Identificando que el historial crediticio es un elemento que califica a la obtención de créditos, se sugiere con base en el punto anterior apoyar a estas empresas otorgando productos financieros que contribuyan a generar su historial.
3. Que se consideren otros elementos para calificar positivamente al acceso al crédito, al menos líneas de crédito significativas que les aprueben obtener capital de trabajo.

## Referencias Bibliográficas

- Abreu, J, (2014). El Método de la Investigación. Daena: International Journal of Good Conscience. 9(3)195-204. Diciembre 2014. ISSN 1870-557X. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Ávila, E, (2014). Las pymes en México: Desarrollo y competitividad. Consultado el 24 de Septiembre de 2018. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2014/cooperacion.html>
- Asociación de Bancos de México (ABM, 2017). Síntesis informativa del Martes 07 de Febrero de 2017. Consultado el 24 de Septiembre de 2018. Recuperado de [https://www.abm.org.mx/sala-de-prensa/sintesis/historial/sintesis\\_2017\\_02\\_07.pdf](https://www.abm.org.mx/sala-de-prensa/sintesis/historial/sintesis_2017_02_07.pdf)
- Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE). Consultada el 24 de Septiembre de 2018. Recuperado de [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/doc/ENAPROCE\\_15.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/doc/ENAPROCE_15.pdf)
- Icaraza, S, (2014). Manual de investigación cualitativa. Consultado el 20 de Septiembre de 2018. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4613?show=full>
- Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI, 2014). Consultado el 24 de Septiembre de 2018. Recuperado de <http://www.inegi.org.mx>
- Ferraro, C; Goldstein, E, Zuleta, L; Garrido, C. (2011). Eliminando barreras: El financiamiento a las pymes en América Latina. Consultado el 24 de Septiembre de 2018. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35358/S2011124\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35358/S2011124_es.pdf)
- Hernández, H; Parra, R. (2013). Problemas sobre la distinción entre razonamientos deductivos e inductivos y su enseñanza. Innovación Educativa, ISSN: 1665-2673 vol. 13, número 63. Consultado el 20 de Septiembre de 2018. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ie/v13n63/v13n63a5.pdf>
- Leucona, R.(2009). El financiamiento a las Pymes en México: La experiencia reciente. **Consultado el 20 de Septiembre de 2018. Recuperado de <http://www.ejournal.unam.mx/ecu/ecunam17/EJU001700604.pdf>**
- Lecuona V., (1996). Reforma estructural, movimientos de capital y comercio exterior en México., Revista Comercio Exterior, Vol. 46, Núm. 2, México. Consultado el 20 de septiembre de 2018. Recuperado de <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/310/2/RCE2.pdf>



López, P (2004). Población, muestra y muestreo. Recuperado de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)

López, W, (2013). El estudio de casos: una vertiente para la investigación educativa *Educere*, vol. 17, núm. 56, enero-abril, 2013, pp. 139-144 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela. Consultado el 20 de Septiembre de 2018. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/356/35630150004.pdf>

Márquez. M. (2015). Estructura del Sistema Financiero Mexicano. Consultado el 24 de Septiembre de 2018. Recuperado de <https://contadorcontado.com/2015/07/27/estructura-del-sistema-financiero-mexicano/>

Pineda, (2009). Evolución reciente del financiamiento en México economía informa

y el papel de la Banca de Desarrollo. Consultado el 20 de Septiembre de 2018. Recuperado de <http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econinforma/pdfs/356/05Pineda.pdf>

Regalado, R.(2007). Las MIPYMES en Latinoamérica. Estudios e Investigaciones de la Organización Latinoamericana de Administración. Latinoamérica: Organización Latinoamericana de Administración. Consultado el 24 de septiembre de 2018. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Contreras\\_Soto/publication/259758594\\_Las\\_MIPYMES\\_en\\_Latinoamerica\\_Estudios\\_e\\_Investigaciones\\_en\\_la\\_Organizacion\\_Latinoamericana\\_de\\_Administracion/links/0a85e52da98319c64600000/Las-MIPYMES-en-Latinoamerica-Estudios-e-Investigaciones-en-la-Organizacion-Latinoamericana-de-Administracion.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Contreras_Soto/publication/259758594_Las_MIPYMES_en_Latinoamerica_Estudios_e_Investigaciones_en_la_Organizacion_Latinoamericana_de_Administracion/links/0a85e52da98319c64600000/Las-MIPYMES-en-Latinoamerica-Estudios-e-Investigaciones-en-la-Organizacion-Latinoamericana-de-Administracion.pdf)

Stallings, B; Studart, R, (2006). Financiamiento para el Desarrollo. América Latina desde una perspectiva comparada, CEPAL, Chile. Consultado el 20 de Septiembre de 2018. Recuperado de

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2479/S0600423\\_es.pdf;jsessionid=51604B570ED5F830CE22CF60040EFDBF?sequence=1](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2479/S0600423_es.pdf;jsessionid=51604B570ED5F830CE22CF60040EFDBF?sequence=1)

# FUENTES DE FINANCIAMIENTO UTILIZADAS POR LAS MIPYMES DEL CORREDOR INDUSTRIAL VERACRUZ-BOCA DEL RÍO Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL

ERNESTO MALDONADO PEÑA<sup>1</sup>, ERIKA DOLORES RUIZ<sup>2</sup>, ÁNGEL CÁRDENAS CÁGAL<sup>3</sup>

## RESUMEN

Actualmente las MiPyMes representan un importante segmento de la economía mundial, según datos de la (CONDUSEF, S.F) en México estas empresas son la columna vertebral de la economía gracias a que generan el 72% del empleo y 52% del PIB, lo que las coloca como un pilar fundamental en el desarrollo del país. La (ENAPOCE, 2015) señala que en México hay un total de 4 048 543 de MiPyMes, de las cuales el 97.6% son microempresas, el 2.0% son pequeñas empresas y únicamente el 0.4% son medianas. Sin embargo a pesar de que son fundamentales en la economía nacional, tienen un bajo nivel de acceso al financiamiento por parte de la banca comercial, de las instituciones financieras no bancarias, del financiamiento gubernamental, etc., dicha tendencia se ve repetida a nivel local, por lo tanto surge la necesidad de realizar la siguiente investigación que tiene como objetivo analizar las fuentes de financiamiento utilizadas por las MiPyMes del corredor industrial Veracruz-Boca del Río y su impacto en el desarrollo empresarial de las mismas, la investigación es de corte cuantitativo explicativo, se muestran resultados preliminares de la investigación, el resultado se obtiene con base en la aplicación de un cuestionario.

**Palabras clave:** MiPyMes, Fuentes de financiamiento, Desarrollo empresarial.

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. 148n0320@itstb.edu.mx

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. erika@itstb.edu.mx

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. acardenas@itstb.edu.mx

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las MiPyMes en México carecen de financiamiento y a su vez estas empresas llegan a desconocer los distintos tipos de financiamiento que son ofertadas por las instituciones financieras bancarias y no bancarias, por inversionistas privados, concursos, por el gobierno, entre otros. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2016)

En años recientes el gobierno de México ha creado el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) un organismo público desconcentrado que tiene el objetivo de crear, ejecutar y coordinar la política nacional de apoyo a los emprendedores y a las MiPyMes, impulsando su innovación y competitividad en el país y en el resto del mundo. Este organismo ha contribuido en el desarrollo de las MiPyMes a través de la capacitación de los emprendedores sobre cultura y productividad empresarial (Ramo, 2013), además de que se ha convertido en una fuente de financiamiento importante para este tipo de empresas a través del Fondo Nacional del Emprendedor y ha acercado a los emprendedores a distintas fuentes de financiamiento como lo son los inversionistas privados.

Desafortunadamente a pesar de los esfuerzos realizados por el gobierno federal, solo un bajo porcentaje de las MiPyMes han sido beneficiadas con los créditos otorgados por el Fondo Nacional del Emprendedor y lamentablemente las menos beneficiadas han sido las microempresas.

Por otro lado el INEGI (2016) únicamente ha recabado información a nivel nacional sobre cuáles son las fuentes de financiamiento que más utilizan las MiPyMes, sin embargo actualmente no se cuenta con información sobre el tipo de financiamiento que es utilizado por dichas unidades económicas en el corredor industrial Veracruz-Boca del Río y si realmente dichas fuentes de financiamiento están teniendo un impacto en el desarrollo empresarial de las mismas.

Por lo tanto, con la presente investigación se busca probar si las fuentes de financiamiento externas tienen algún impacto en el desarrollo empresarial que están o no teniendo las MiPyMes del corredor industrial Veracruz-Boca del Río; siendo las fuentes de financiamiento la variable independiente y el desarrollo empresarial la variable dependiente. Por lo antes expuesto se plantea la siguiente

pregunta de investigación. ¿Cómo influyen las fuentes de financiamiento externas en el desarrollo empresarial en las MiPyMes?

## MARCO TEÓRICO

### MIPYMES EN MÉXICO

En México son la columna vertebral de la economía gracias a que generan el 72% del empleo y 52% del PIB, lo que las coloca como un pilar fundamental en el crecimiento y desarrollo económicos del país. (Sánchez, s.f)

En el 2015 había en el país poco más de 4 millones de MiPyMes, de las cuales el 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado, le siguen las pequeñas empresas con 2% de unidades económicas y el 13.5% del personal ocupado y por último las medianas empresas con 0.4% de las unidades económicas y el 11.1% del total del personal ocupado. (INEGI, 2016)

### ESTRATIFICACIÓN DE LAS MIPYMES

En el año 2009 el Diario Oficial de la Federación publicó la estratificación de la micro, pequeñas y medianas empresas según el número de trabajadores, el volumen de ventas anuales y sector económico al que pertenecen, estableciendo un tope máximo combinado.

Tabla 1 Estratificación de la Micro, Pequeña y Mediana empresas

<b>Estratificación</b>				
<b>Tamaño</b>	<b>Sector</b>	<b>Rango de número de trabajadores</b>	<b>Rango de monto de ventas anuales (mdp)</b>	<b>Tope máximo combinado*</b>
<b>Micro</b>	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
<b>Pequeña</b>	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
<b>Mediana</b>	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.0 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 5 hasra 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Fuente: Diario Oficial de la Federación, 25 junio 2009

\*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%

El tamaño de la empresa se determinara a partir del puntaje obtenido en la fórmula del tope máximo combinado, el cual deberá ser igual o menor al tope máximo combinado establecido por sector en la tabla 1.

### **¿QUÉ ES EL FINANCIAMIENTO?**

El financiamiento “consiste en abastecerse de recursos financieros, de cualquier forma, permitiéndole al pequeño empresario conseguir el capital necesario para llevar a cabo sus operaciones y así mejorar la situación de su negocio”. (Kong y Moreno, 2014, p. 21)

“Para Hernández, A. (2002) toda empresa, sea pública o privada, para poder realizar sus actividades requiere de recursos financieros (dinero), ya sea para desarrollar sus funciones actuales o ampliarlas, así como para el inicio de nuevos proyectos que impliquen inversión, llámese a ello financiamiento”. (Citado por Kong y Moreno, p. 21)

Por lo tanto se puede entender como financiamiento al acto que realiza una empresa, organización o individuo de obtener los recursos financieros que necesita para llevar a cabo la realización de una actividad, un proyecto o una inversión.

### **¿QUÉ SON LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO?**

Son las distintas alternativas financieras para adquirir fondos monetarios, esto con el objetivo de llevar a cabo la realización de proyectos. En su mayoría las empresas cuentan con acceso a fuentes de financiamiento tradicionales como los créditos bancarios, por lo tanto la determinación de la estructura de financiamiento es relevante y la alta gerencia deberá realizar el análisis detallado de cual o cuales fuentes de financiamiento utilizará en el negocio para la realización de un determinado proyecto. (Ixchop, 2014)

De acuerdo a lo planteado por Hernández (2002) cualquiera que sea el caso “los medios por los cuales las personas físicas o morales se hacen llegar recursos financieros en sus procesos de operación, creación o expansión, en lo interno o

externo, a corto, mediano y largo plazo, se les conoce como fuentes de financiamiento” (Citado por Kong y Moreno, 2014, p. 22)

Según Flores y Sánchez (1998) las fuentes de financiamiento son las distintas alternativas u opciones que una empresa tiene o puede tener para obtener recursos financieros, existiendo dos tipos de fuentes de financiamiento: internas y externas.

#### **FUENTES DE FINANCIAMIENTO INTERNO**

Se conoce como fuentes de financiamiento interno o autofinanciación a los recursos que obtienen como resultado de las operaciones normales de la empresa; juegan un papel esencial en su desarrollo y de manera especial en el crecimiento de su capital. (Flores y Sánchez, 1998)

“Merton, (2003) indica que el financiamiento interno son fuentes generadas dentro de la misma empresa como resultado de sus operaciones y promoción, incluyendo fuentes como utilidades retenidas y reinvertidas, salarios devengados o cuentas por pagar, depreciaciones y amortizaciones”. (Citado por Ixchop, 2014, p. 11)

Por lo tanto se entiende como fuentes de financiamiento interno a los recursos financieros que son adquiridos internamente en la empresa y que son generados gracias al funcionamiento diario de la misma; por ejemplo: utilidades reinvertidas, aportaciones de los socios, venta de activos, emisión de acciones, depreciaciones y amortizaciones, entre otras.

#### **FUENTES DE FINANCIAMIENTO EXTERNO**

Las fuentes de financiamiento externo son aquellos recursos financieros que la empresa adquiere de su entorno para poder financiar sus proyectos y su actividad, por ejemplo: créditos bancarios. (Palomo y Vieira, s.f)

“Merton, (2003) el financiamiento externo ocurre siempre que los administradores de las empresas tienen que obtener fondos de terceras personas (prestamistas o inversionistas)”. (Citado por Ixchop, 2014, p. 12)

## **FINANCIAMIENTO BANCARIO:**

Según Banxico (s.f):

El crédito es un acto a través del cual una persona (acreedor) confía dinero a otra persona (llamada deudor) por un periodo determinado. Una vez transcurrido el plazo, la persona que recibió el dinero se lo devuelve al acreedor. Usualmente los créditos no son gratuitos, por lo que el deudor, al momento de devolverle el dinero al acreedor o antes, debe agregar un pago adicional o premio al cual se le denomina “interés” y se expresa o se da a conocer a través de la tasa de interés.

Se entiende por financiamiento bancario a los créditos que el sistema bancario otorga a terceros (empresas, familias, sector público), dichos créditos serán otorgados con determinadas condiciones, por ejemplo: tiempo de devolución establecido, el cobro de una tasa de interés, entre otras.

Según Solís (2018) el financiamiento bancario hace referencia a “un crédito tradicional que solicitas en una entidad financiera. La mayoría de bancos en México, desde los extranjeros como Citibanamex, BBVA Bancomer hasta mexicanos como Banorte, cuentan con esquemas de préstamo para Micro, pequeñas y medianas empresas”.

Según Banxico (s.f) los créditos dirigidos a las PyMes son:

Préstamos de dinero que los bancos otorgan a las pequeñas y medianas empresas (pymes) para que éstas puedan invertir en sus instalaciones o procesos de producción, como la adquisición de bienes intermedios o de capital. Estos créditos pueden garantizarse con el bien inmueble donde esté ubicada la empresa, la maquinaria y demás bienes muebles de la pyme, o bien, con los bienes que se produzcan. La empresa tiene la obligación de devolver la cantidad (principal) de dinero que se le prestó, así como pagar los intereses, comisiones y, en su caso, gastos de administración a que se haya obligado.

A su vez existen los denominados microcréditos que son préstamos otorgados en pequeñas sumas de dinero que los bancos prestan a los productores que son de bajos recursos o a empresas pequeñas. (Banxico, s.f)

**FINANCIAMIENTO GUBERNAMENTAL:**

El financiamiento gubernamental son los “recursos que provienen del sector público dirigidos al ecosistema emprendedor. Casi todo está concentrado en el Instituto Nacional del emprendedor (INADEM), pero también de instituciones como Nacional Financiera”. (Solís, 2018)

En años recientes el gobierno de México creó el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) el cual es un Fondo que tiene como objetivo:

Incentivar el crecimiento económico nacional, regional y sectorial, mediante el fomento a la productividad e innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas ubicadas en sectores estratégicos, que impulse el fortalecimiento ordenado, planificado y sistemático del emprendimiento y del desarrollo empresarial en todo el territorio nacional, así como la consolidación de una economía innovadora, dinámica y competitiva. (Instituto Nacional del Emprendedor, s.f)

Dicho instituto se ha convertido en una fuente de financiamiento importante para este tipo de empresas a través del Fondo Nacional del Emprendedor y ha acercado a los emprendedores a las distintas fuentes de financiamiento existentes.

A su vez el gobierno provee de financiamiento a los empresarios MiPyMes a través de la Banca de Desarrollo que está integrada por 9 instituciones, dentro de las cuales se encuentran Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero (FND), Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C. (BANSEFI), Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. (BANCOMEXT), entre otras. (Queremos un México productivo, 2017).

**CAPITAL SEMILLA:**

“Es el financiamiento inicial para poner en marcha una nueva empresa o para impulsar su desarrollo en una etapa temprana. Su destino son las necesidades de arranque de la empresa y se caracteriza por no tener retorno”. (Uribe, 2017).

Según [Emprendepyme.net](http://Emprendepyme.net) (2016) el capital semilla o seed capital es utilizado por aquellas personas que buscan crear una empresa; consiste en financiar los proyectos empresariales antes de que estos nazcan. Es una fuente de



financiamiento inicial que tiene el objetivo de aportar fondos para el desarrollo de una idea de negocio que tenga muchas oportunidades a futuro.

Uribe (2017) menciona que entre las ventajas de este tipo de capital se encuentra el hecho de que generalmente es una inversión a fondo perdido que no exige demasiados requisitos y a su vez se trata de un capital con un costo nulo o mínimo. Dentro de sus desventajas se encuentra que este tipo de financiamiento es un recurso limitado y finito que únicamente puede solicitarse una vez, esto debido a que la mayoría de las veces es a fondo perdido.

“El capital semilla se emplea para sufragar los gastos iniciales de la creación de un proyecto empresarial. Estos gastos se refieren a la inversión que se debe realizar a la hora de desarrollar una idea o producto”. (Emprendepyme.net, 2016)

**INVERSIONISTAS ÁNGELES:**

“El Ángel Inversor o inversionista ángel se define como un individuo que puede proveer de "capital inteligente" a un proyecto emprendedor. Por lo general, estos inversionistas tienen algo de experiencia en el sector en el que están interesados en invertir”. (Fernández, 2018)

Según Impulsa tu negocio (2014), los inversionistas ángeles invierten en un negocio esperando que el retorno sea mayor y en la mayoría de los casos estos inversionistas suelen ser emprendedores exitosos que tienen la disponibilidad de ayudar a otros emprendedores a desarrollar nuevos negocios. Este tipo de inversionistas pueden ayudar a desarrollar el emprendimiento no solo con dinero sino que también con conocimientos, experiencia y contactos. Cada uno de estos inversionistas tienen su propio criterio para realizar la inversión, pero por lo general lo que muchos de ellos quieren es una posición en la junta directiva y actuar como consultor y normalmente exigen un reporte de la situación de la empresa cada cierto tiempo.

Estos inversionistas buscan que las ideas de negocios sean innovadoras y que tengan un alto potencial de crecimiento, a su vez buscan que los emprendedores estén altamente comprometidos con la idea. (Pymes El Financiero, 2014)

Fernández 2018 menciona que la principal problemática de los inversionistas ángeles en México es que “están dispersos, existen pocos grupos que funcionan, pero por cuestiones de inseguridad y falta de confianza no están abiertos a recibir proyectos de externos, es una cultura que tiene que cambiar”.

**CAPITAL DE RIESGO:**

“Es una forma de financiación de empresas alternativa a las tradicionales, por medio de la cual, sociedades de capital riesgo invierten en proyectos de negocio con expectativas de un gran crecimiento en un periodo de tiempo relativamente corto”. (Emprendepyme.net, 2016)

Según BANCAMEX (2015) el capital de riesgo es una aportación temporal que realizan terceros al patrimonio de un empresa, esto con el objetivo de optimizar sus oportunidades de negocios y lograr incrementar su valor, al realizar dichas aportaciones se comparte el riesgo y los rendimientos, donde el inversionista busca tener una relación estrecha y de mediano plazo con los accionistas originales.

“Los inversionistas que ponen su dinero en fondos de capital de riesgo, buscan empresas que puedan crecer rápidamente y que tengan modelos de negocios innovadores y que, además, estén en una etapa temprana de desarrollo”. (Ángeles inversionistas, s.f)

**CROWDFUNDING:**

El crowdfunding (financiamiento de masas) se puede entender como un fenómeno dentro de los movimientos colaborativos que consiste en que un conjunto de individuos realicen aportaciones a un objetivo o causa y aunque la aportación individual puede ser pequeña o insignificante, el que exista un gran número de participantes hace que la contribución sea relevante. (Cuesta et al., 2014)

Según Burtch et al. (2012) “el crowdfunding es la adquisición de dinero para financiar proyectos o empresas. El dinero proviene de un grupo de individuos que no están involucrados directamente en los emprendimientos pero que desean respaldar una buena idea”. (Citado por Sánchez y Palma, 2018, p. 5)

Ménez et al. (2017) mencionan que existen los siguientes tipos de crowdfunding: Las donaciones, las cuales son derivadas de campañas que promueven a las organizaciones sin fines de lucro, relacionadas con la filantropía o patrocinio, los préstamos y la inversión. A su vez dividen al crowdfunding en dos: Crowdfunding no financiero, basado en las donaciones, y crowdfunding financiero, basado en las deudas y acciones.

### **DESARROLLO EMPRESARIAL**

Carmona y Montero (2011) mencionan que:

Durante la vida de la empresa ésta puede aprovechar las oportunidades de negocio del mercado para obtener mayores beneficios. Es en este momento cuando la empresa puede aumentar su tamaño, referido tanto a sus dimensiones como al aumento de producción. A este fenómeno se le conoce con el nombre de Desarrollo Empresarial.

El desarrollo empresarial integra distintos elementos con los que el empresario puede llevar a su empresa hacia el logro de sus objetivos. Alcanzar un desarrollo empresarial les permitirá a los empresarios MiPyMes lograr el aprovechamiento de las oportunidades que se le presenten en la empresa en el entorno globalizado. (Delfín y Acosta, 2016)

Por lo tanto cuando se habla de desarrollo empresarial se hace referencia al progreso que la empresa experimenta a lo largo del tiempo e integra aspectos tanto cuantitativos como cualitativos, incluyendo conceptos tales como: Crecimiento empresarial, la innovación, cultura empresarial, liderazgo y gestión del conocimiento.

### **CRECIMIENTO EMPRESARIAL**

El crecimiento empresarial ha sido considerado como el proceso dinámico que tiene como resultado la generación de cambios positivos en las empresas. Usualmente dichos cambios son cuantitativos (crecimiento en la producción, en la infraestructura, entre otros); (Aguilera y Puerto, 2012) considera que se tiene que tomar en cuenta que para obtener dichos cambios las organizaciones necesitan de

otros cambios cualitativos y que generan gran impacto en el desarrollo o surgimiento de los resultados esperados.

Correa Rodríguez et al (2001), mencionan que el crecimiento empresarial:

Supone no sólo un incremento de las magnitudes económicas, sino también de la complejidad de la organización empresarial, surgiendo una cierta polémica sobre si es el crecimiento el que condiciona la dimensión o, si es la búsqueda de una determinada dimensión óptima la que condiciona el crecimiento. (Citado por Blázquez, Dorta y Verona, 2006 p. 172)

Dicho crecimiento empresarial hace alusión al incremento de tamaño en variables como la producción, el volumen de activos, el incremento de las tecnologías, etc. Penrose (1962), argumenta que “el crecimiento empresarial viene impulsado desde la necesidad racional de búsqueda del beneficio”. (Citado por Blázquez et al., 2006 p. 173)

Según Blázquez, Dorta y Verona (2006), el crecimiento empresarial se ve influenciado por diversos factores que: “pueden ser internos o externos. Entre los factores internos están la edad y el tamaño, la motivación, la estructura de propiedad y la gestión del conocimiento, y entre los factores externos se pueden mencionar algunos relativos al entorno sectorial”. (Citado por Aguilera y Puerto, 2012, p. 15)

#### **DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA**

El objetivo de la investigación es analizar las fuentes de financiamiento externas y su impacto en el desarrollo empresarial de las MiPyMes del corredor industrial Veracruz-Boca del Río, Veracruz.

#### **Hipótesis**

Las fuentes de financiamiento externas aumentan el desarrollo empresarial.

El estudio es de alcance correlacional debido a que se realiza la asociación de las variables con el objetivo de conocer el grado de relación o asociación que tienen, a su vez es de alcance explicativo dado que se tiene interés de explicar por qué ocurre el fenómeno de estudio y en qué condiciones se manifiesta. (Hernández, et al., 2010).

El enfoque manejado es el cuantitativo, porque “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. (Hernández, et al., 2010, p. 4).

Las fuentes de información consultadas son documentales (artículos, revistas, libros, etc.) y de campo a través de la aplicación de un cuestionario al objeto de estudio. Es de corte transversal dado que los datos se recolectaron en un solo momento, en un tiempo único. (Hernández, et al., 2010)

#### **POBLACIÓN Y MUESTRA:**

La población a estudiar durante esta investigación es de tipo finita, dado que se conoce el número exacto de empresas que existen en el corredor industrial Veracruz-Boca del Río; teniendo un total de 762 empresas de acuerdo con datos del SIEM, (2018).

La muestra se determinó a través de un muestreo aleatorio simple, teniendo un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, lo que da como resultado una muestra de 360 empresas.

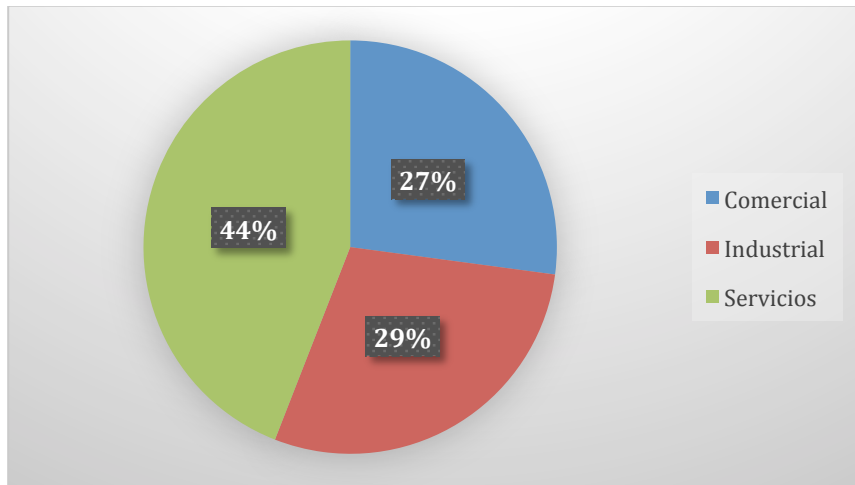
#### **TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

La recolección de datos se llevó a cabo a través de un cuestionario, el cual consta de un total de 26 ítems. Se ocuparon fuentes secundarias como revistas, tesis, libros y páginas web de instituciones mexicanas.

#### **RESULTADOS PRELIMINARES**

A continuación se presentan los resultados preliminares obtenidos en la aplicación del instrumento en las MiPyMes del corredor industrial Veracruz-Boca del Río:

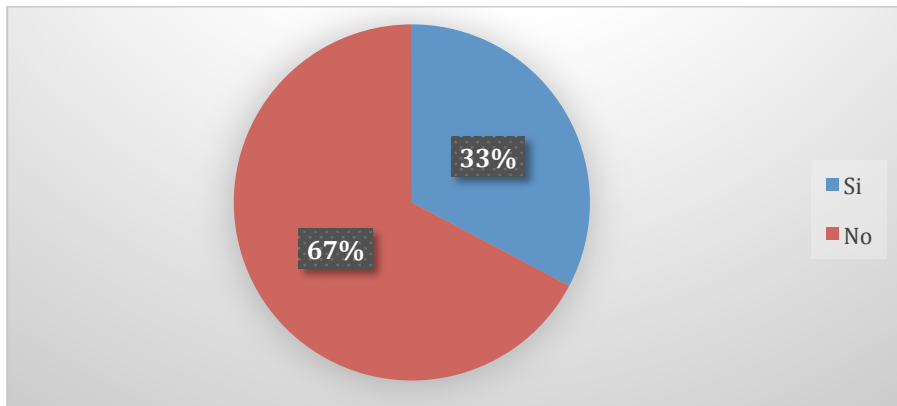
Gráfica 1: Giro de la empresa



Creación propia a partir de los datos obtenidos en la aplicación del instrumento.

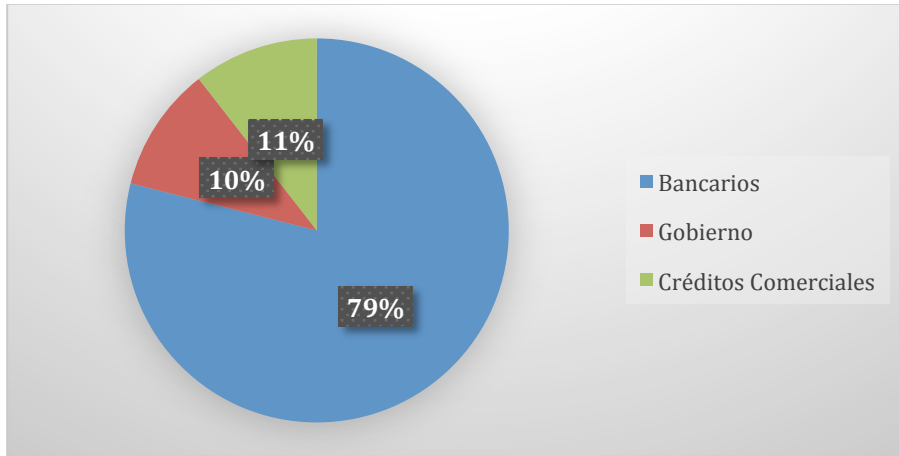
En la gráfica 1 se observa que el 27% de las empresas encuestadas son de giro comercial, el 29% son de giro industrial y el 44% son del sector servicios. Por lo tanto en el corredor industrial Veracruz-Boca del Río la mayoría de las empresas se encuentran realizando sus actividades en el sector servicios, lo que coincide con la ubicación geográfica de dicho corredor.

Gráfica 2: MiPyMes que cuentan con financiamiento.



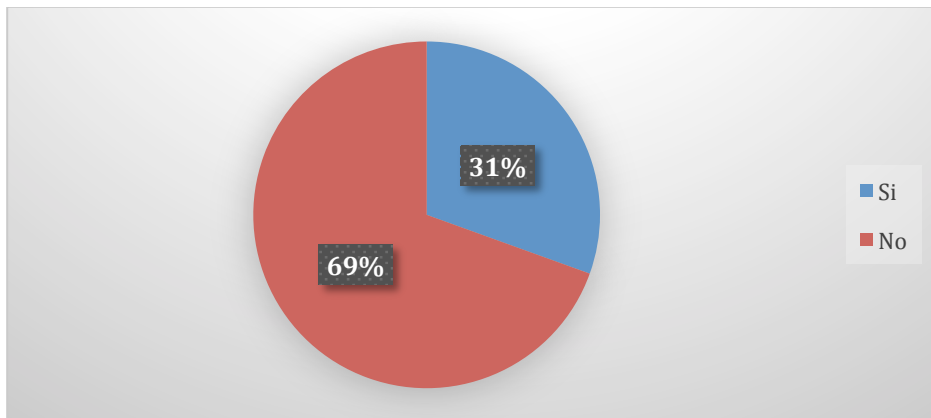
Creación propia a partir de los datos obtenidos en la aplicación del instrumento.

Gráfica 3: Fuente de financiamiento utilizado por las MiPyMes.



Creación propia a partir de los datos obtenidos en la aplicación del instrumento.

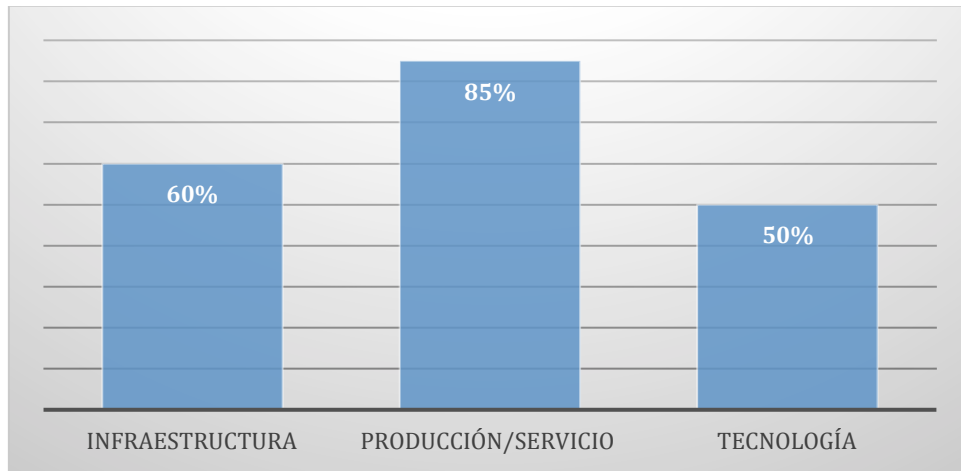
Gráfica 4: Número de MiPyMes que utilizan proveedores como fuente de financiamiento.



Creación propia a partir de los datos obtenidos en la aplicación del instrumento.

En la gráfica 2 se observa que el 67% de las empresas encuestadas no cuentan con financiamiento y únicamente el 33% cuentan con algún tipo de financiamiento. Del 33% de empresas que dijeron hacer uso del financiamiento indicaron que el que más utilizan es el crédito bancario con el 79%, en segundo lugar se encuentran los créditos comerciales con el 11% y en tercer lugar con el 10% se encuentra el financiamiento gubernamental (ver gráfica 3). A su vez el 31% de las empresas indicaron que cuentan con convenios con los proveedores (ver gráfica 4).

Gráfica 5: Promedio ponderado de crecimiento registrado por las MiPyMes.



Creación propia a partir de los datos obtenidos en la aplicación de un instrumento.

La grafica 5 indica que en el rubro en el que más han crecido las empresas encuestadas son en la producción de bienes o servicios con un 85%, en segundo lugar se encuentra la infraestructura con un 60% y por último en el tercer lugar se encuentra la tecnología con un 50% de crecimiento. Lo anterior nos indica que la mayoría de estas empresas centran sus recursos en incrementar la producción/servicios.

## CONCLUSIONES

Con los resultados obtenidos y el respectivo análisis se puede concluir que la mayoría de las empresas que han sido objeto de estudio se encuentran dentro del sector servicios, esto se puede deber a que se encuentran localizadas en una zona en la que el turismo es una importante fuentes de ingresos.

En términos de financiamiento, la mayoría de las empresas estudiadas expresan que no cuentan con financiamiento, coincidiendo con la tendencia que existe a nivel nacional; no obstante, las que expresaron una respuesta positiva mencionaron que la principal fuente de financiamiento que están utilizando es el bancario, el cual es utilizado por más de la mitad de empresas, en menor nivel, están siendo utilizados los créditos comerciales y el financiamiento gubernamental.



Es interesante señalar que a pesar de los esfuerzos que el gobierno federal realiza para la promoción de las MiPyMes y de la oferta de apoyo financiero que les brinda, únicamente un bajo porcentaje tiene acceso al mismo, lo anterior debido a que más de la mitad no sabe que existe este tipo de financiamiento. En el caso de las MiPyMes de corredor estudiado únicamente el 10% tiene acceso al mismo siguiendo una vez más la tendencia que hay a nivel nacional.

Asimismo, la mayoría indicó que tienen convenios con sus proveedores, lo que los convierte en una fuente de financiamiento más para ellos, posicionándolos como una de las fuentes de financiamiento más utilizada junto con el financiamiento bancario.

En general las empresas señalaron que en el rubro en el que más tuvieron crecimiento fue en la producción de bienes o servicios, seguido de la infraestructura, posicionándose el rubro de tecnología como el de menor crecimiento.

Por último, en el análisis de datos se encontró que las empresas que mencionaron contar con financiamiento, en promedio crecieron más en comparación al promedio de crecimiento registrado por aquellas que indicaron no contar con financiamiento. También se encontró que en ambos casos el mayor crecimiento se produjo en el rubro de producción/servicio, el rubro en el que menos mostraron crecimiento una vez más fue el de tecnología, lo anterior podría ser indicio de que los empresarios prefieren enfocar sus recursos a aumentar la producción, seguido por la inversión en infraestructura. Por lo tanto se puede decir que las fuentes de financiamiento externas si aumentan el desarrollo empresarial afirmando la hipótesis planteada, dando respuesta a la pregunta de investigación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, A. y Puerto, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la responsabilidad social. *Pensamiento & gestión*. (2). 1-26. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3977/2823>
- Ángeles Inversionistas. (s.f). Capital de Riesgo. *Red Mexicana de Inversiones*. Recuperado de <https://www.angelesinversionistas.com.mx/capital-de-riesgo/>
- BANCOMEXT. (2015). Fondos de inversión de capital de riesgo. México. Recuperado de <https://www.bancomext.com/fondos-de-inversion-de-capital-de-riesgo>
- Banxico. (s.f). *Sistema Financiero*. México. Recuperado de <http://www.anterior.banxico.org.mx/divulgacion/sistema-financiero/sistema-financiero.html>
- Blázquez, F., Dorta, J. y Verona, M. (2006). Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial. *Cuadernos de Administración*. 19(31). 165-195. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/205/20503107.pdf>
- Carmona, M. y Caro, M. (2011). Desarrollo Empresarial y Emprendedores. *Fundación para el desarrollo de los pueblos de Andalucía*. Recuperado de <http://www.fudepa.org/FudepaWEB/Actividades/FSuperior/DesarrolloEmp.pdf>
- Cuesta, C., Fernández de Lis, S., Roibas, I., Rubio, A., Ruesta, M., Tuesta, D. y Urbiola, P. (2014). Crowdfunding en 360°: alternativa de financiación en la era digital. *Economía digital y sistemas financieros*. Recuperado de <https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2014/10/Observatorio-crowdfunding-vf.pdf>
- Delfín, F. y Acosta, M. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento y gestión*. (40), 184-202. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/646/64646279008/>
- DOF (2009). *Estratificación de micro, pequeña y mediana empresa*. México: Secretaría de Economía. Recuperado de [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle\\_popup.php?codigo=5096849](http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5096849)
- Emprendepyme.net. (2016). *¿Qué es el capital riesgo?*. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-capital-riesgo.html>
- Emprendepyme.net. (2016). *Capital Semilla*. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/capital-semilla.html>
- Fernández, H. (2018). Inversionistas ángeles en México, un panorama disperso que debe cambiar. *Expansión en alianza con CNN*. Recuperado de

<https://expansion.mx/emprendedores/2018/02/02/inversionistas-angeles-en-mexico-un-panorama-disperso-que-debe-cambiar>

- Flores, S. y Sánchez, E. (1998). *Fuentes de financiamiento internas y externas enfocadas a la micro, pequeña y mediana empresa*. (Proyecto de tesina). Universidad Autónoma Metropolitana, México. Recuperado de <http://148.206.53.84/tesiuami/UAMI11122.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Impulsa tu negocio. (2014). *¿Qué es un inversionista 'ángel', y cómo puede ayudarte a desarrollar tu emprendimiento?*. Recuperado de <https://www.impulsapopular.com/impulsate/que-es-un-inversionista-angel-y-como-puede-ayudarte-a-desarrollar-tu-emprendimiento/>
- INADEM. (s.f). *Instituto Nacional del Emprendedor*. México. Recuperado de <https://www.inadem.gob.mx/institucional/>
- INEGI. (2016). *Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del país*. Recuperado de: [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_07\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf)
- Ixchop, D. (2014). *Fuentes de financiamiento de pequeñas empresas del sector confección de la ciudad de Mazatenango*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Ixchop-David.pdf>
- Kong, J. y Moreno, J. (2014). *Influencia de las fuentes de financiamiento en el desarrollo de las mypes del distrito de San José – Lambayeque en el período 2010-2012*. (Tesis de grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/88/1/TL\\_KongRamosJessica\\_MorenoQuilcateJose.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/88/1/TL_KongRamosJessica_MorenoQuilcateJose.pdf)
- Ménez, L., Reyes, A. y Fernández, A. (2017). El crowdfunding en México, una alternativa real de financiamiento e inversión para la mujer emprendedora. *Management Review*. 2(2). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6054214>
- Pymes El Financiero. (2014). *¿Qué son los ángeles inversionistas?*. *Pymes El Financiero*. Recuperado de <https://www.elfinancierocr.com/pymes/que-son-los-angeles-inversionistas/3U5NHV3ZEVAWTH3325FV5R53AQ/story/>
- Queremos un México Productivo. (2017). *Estas son las 9 instituciones que integran la Banca de Desarrollo*. México. Recuperado de

<https://www.gob.mx/haciendaterespalda/articulos/estas-son-las-9-instituciones-que>

- Ramo, G. (20 de marzo del 2013). *El Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)*. México: Promotora social México. Recuperado de <http://www.psm.org.mx/el-instituto-nacional-del-emprendedor-inadem/>
- Sánchez, A. y Palma, C. (2018). Crowdfunding: una revisión de la literatura. *Revista Científica Ecociencia*. 5(3). Recuperado de <https://search.proquest.com/openview/e9d7f2ac67d20ab4b263079aed9c5d18/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2043236>
- Sánchez, J. (s.f). Pymes. *Revista Proteja su Dinero*. Recuperado de <https://www.condusef.gob.mx/Revista/PDF-s/2015/180/cuento.pdf>
- Solís, A. (2018). Éstas son las principales fuentes de financiamiento para emprendedores. *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/estas-son-las-principales-fuentes-de-financiamiento-para-emprendedores/>
- Uribe, E. (2017). Qué es el capital semilla y el capital emprendedor. *Entrepreneur*. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/305053>
- Vieira, M. y Palomo, R. (s.f). Financiación externa de la empresa. *Expansión*. Recuperado de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/financiacion-externa-de-la-empresa.html>

# CAPACIDAD DE GESTIÓN EFICIENTE DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DISPONIBLES EN LAS MIPYMES DEL ESTADO DE VERACRUZ

HERNÁNDEZ CÁRDENAS MANUEL<sup>1</sup>, VALDIVIA RIVERA MARÍA DE JESÚS<sup>2</sup>, HUERTA MORA IBIS  
RAFAEL<sup>3</sup>

## RESUMEN

La obtención de fuentes de financiamiento en el ámbito empresarial resulta compleja, al ser la meta fundamental el lograr un crecimiento sostenible que permita la consolidación y posteriormente la diversificación en el mercado.

Por medio de una investigación explicativa de corte cuantitativa, se busca integrar las bases que sirvan para determinar la capacidad de gestión eficiente de los recursos financieros de los cuales dispone una MIPYMES, independiente de la fuente de financiamiento. Al ser en teoría, la liquidez la pieza clave para mantener un negocio vigente para poder realizar los pagos del día con día, incluidos todos aquellos ligados a la producción y/o al servicio; aunado a esto si la distribución del recurso financiero es correcto se obtendrán fondos que permitan reinvertir y generar diversificación, consolidación, expansión, entre otros objetivos de crecimiento sostenible que se fijan las MIPYMES.

Siendo así que el establecimiento de las estrategias de financiamiento es la manera idónea de lograr la maximización del capital fundamental para cualquier negocio, y también para mantener liquidez, rentabilidad y planes de crecimiento.

**Palabras clave:** Financiamiento, MIPYMES, estrategias.

## INTRODUCCIÓN

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. m.hernandez@itstb.edu.mx

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca maría.valdivia@itstb.edu.mx

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. i.huerta@itstb.edu.mx

El éxito de las empresas en México radica en mayor medida en el uso adecuado de los recursos financieros con los que se dispone, así como la adecuada captación de estos.

No obstante la toma de decisiones que realizan los dueños, socios y accionistas sobre las alternativas convenientes con relación a las necesidades y capacidad de pago, no se toma como debería, lo que repercute en el mismo ente económico.

Es por ello que las MiPyMEs en el estado de Veracruz tienen una gran problemática, que resulta una constante en los últimos estudios realizados al respecto, los cuales demuestran que los empresarios dueños de las MiPyMEs no cuentan con un perfil académico adecuado para el manejo de una empresa.

Dando como resultado que desconozcan que existen varias instituciones o dependencias que les brindan los apoyos económicos acorde a sus necesidades y/o giro empresarial, aunado a esto los que consiguen el recurso financiero, al no poseer conocimientos sobre cultura financiera realizan un inadecuado uso de ellos. Afectando gravemente la capacidad de pago ya que la mayoría de los créditos a los que fueron acreedores representan un alto índice de cobro de interés mensual y el periodo de pago excede a un año y terminan pagando el doble de lo que solicitaron para poder hacer crecer su negocio y es por ello que desconocen la manera de hacer un plan de negocios, por ejemplo hay varios métodos (TIR,VAN,TREMA,ETC.) que les ayudaría a poder determinar si la inversión es rentable o si les generara los rendimientos deseados que les ayude a crecer económicamente y poder pagar el financiamiento.

Por lo que resulta de vital importancia que los empresarios conozcan los modelos y métodos financieros que se encuentran en uso en la actualidad para poder optimizar los recursos financieros por medio de la gestión de pago a proveedores, así como el adecuado cobro de la cartera de clientes, al igual que la determinación del capital de trabajo y la rentabilidad de los activos fijos. La adecuada aplicación de estos les ayuda a tener una correcta gestión del control interno de la empresa.

Es por ello que la presente investigación propone determinar de manera analítica la capacidad de gestión que poseen los empresarios para el uso correcto de los recursos financieros y así poder dar a conocer los resultados obtenidos.

## **MARCO CONTEXTUAL**

A continuación se presenta un breve referente contextual que servirá de base para soportar la investigación.

### **ECONOMÍA EN MÉXICO**

México en los últimos años se ha logrado colocar como uno de los países principales con respecto a la economía mundial, al igual que por ser un destino turístico que lo tiene todo.

Actualmente se posiciona en el lugar 15 de las economías más grandes del mundo, y en segundo lugar entre los países de América Latina al ser de las naciones que capta más inversión extranjera directa según cifras del Fondo Monetario Internacional (FMI) (Milenio, 2018).

Siendo el factor medular de la economía del país las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs), según Arana 2018 “existen 4.2 millones de unidades económicas en México. De ese universo, el 99.8% son consideradas Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), las cuales aportan 42% del Producto Interno Bruto (PIB) y generan el 78% del empleo en el país”.

Estas empresas se encuentran segmentadas por el tipo de actividad a la que se dedican, resultado de esta manera 3 sectores: el comercial, el industrial y el de servicios (CONDUCEF, 2018).

Indistinto de la actividad que desempeñen las MiPyMEs surgen con el objetivo de generar recursos económicos que le permitan a los dueños tener una mejor captación de bienes y servicios.

### **FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

En México existen múltiples fuentes de financiamiento sin embargo el desconocimiento por parte de los dueños de las MiPyMEs genera que estas no puedan ser obtenidas o utilizadas de la forma correcta.

Solís 2018 menciona “emprender está de moda, pero no es tan fácil como suena, no nos guiamos nada más por los casos de historias de éxito. Emprender tiene una responsabilidad grande, tienes una alta probabilidad de fracaso”, señala

también que el 65% de los emprendimientos en el país fracasan por falta de ingresos y el 38% tiene problemas de financiamiento.

Tabla 1. Principales fuentes de financiamiento.

Internas	Externas
<b>Aportaciones económicas de los propios socios.</b> <b>Utilidades reinvertidas.</b> <b>Depreciaciones y amortizaciones.</b> <b>Incrementos de pasivos acumulados.</b> <b>Venta de activos o desinversiones.</b>	Crédito hipotecario y bancario. Arrendamiento financiero. Inversionistas y fondos de inversión, entre otros. Oferta pública de acciones. Fondos gubernamentales. Proveedores y clientes. Financiamiento de colectividad. Concursos y premios.

Elaboración propia a partir de datos Financiamiento.org, 2017.

La selección de la fuente de financiamiento será en relación a la situación de las MiPyMEs, al igual que del conocimiento que se tenga sobre estas y su utilización.

### GESTIÓN EMPRESARIAL

En los últimos años se ha venido desarrollando una serie de herramientas matemáticas, que garantizan una toma de decisiones rápida y eficiente, lo que resulta ser una ayuda para los empresarios al resolver gran parte de sus problemas a corto y largo plazo, con un mínimo de repercusiones (García et al, 2007)

El principal aliado que tiene los dueños de las MiPyMEs para la gestión empresarial es la tecnología tal como señala Pomar (2015) directora comercial de Datisa, siendo desde la perspectiva financiera los software contables la mejor opción, sin embargo el recurso monetario y la falta de conocimiento juegan un papel transcendental en la adquisición de estos.

Aranda 2018, indica que el estancamiento de las pequeñas empresas es por falta de visión estratégica, lo que ocasiona que enfoquen sus recursos en las operaciones del día a día, descuidando así las actividades que a largo plazo generaran un mayor impacto.

Siendo así que en México existen las fuentes de financiamiento necesarias, mas no la difusión de las mismas, lo que genera el cierre constante de muchos entes económicos.



### **DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA**

La presente lleva como objetivo determinar la capacidad de gestión eficiente de los recursos financieros disponibles en las MiPyMEs del estado de Veracruz.

Por la naturaleza de las variables objeto de estudio la presente investigación es cuantitativa, según, las investigaciones sociales intentan una medición aproximada, cuando los datos son suficientemente precisos, las técnicas estadísticas pueden simplificar la labor de comprenderlos.

Estas técnicas son medios auxiliares para la investigación, tal como puedan serlo los buenos métodos de registro, y se las debe utilizar siempre que el problema lo permita (Goode y Hatt, 2000).

Siendo de campo por la obtención de la información desde fuentes primarias, al igual que explicativa derivado de que tiene como fundamento la prueba de hipótesis y busca que las conclusiones lleven a la formulación o al contraste de leyes o principios científicos (Bernal, 2010).

### **POBLACIÓN Y MUESTRA**

Se comprende de los corredores industriales Veracruz-Boca del Río, Córdoba-Orizaba y Coatzacoalcos-Minatitlán. Ocupando como población las empresas que tienen una plantilla de trabajadores en un rango de 11 a 50 trabajadores según la base del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) 2018, quedando la población conformada por 567 empresas de Veracruz, 195 de Boca del Río, 239 de Córdoba, 120 de Orizaba, 156 de Coatzacoalcos, y 79 de Minatitlán; dando un total de 1356 empresas.

Por medio de un muestreo aleatorio simple, con un 95% de nivel de confianza y un 5% de margen de error, la muestra quedo conformada por 230 empresas de Veracruz, 130 de Boca del Río, 148 de Córdoba, 92 de Orizaba, 112 de Coatzacoalcos, y 66 de Minatitlán; dando una muestra de 778 empresas.

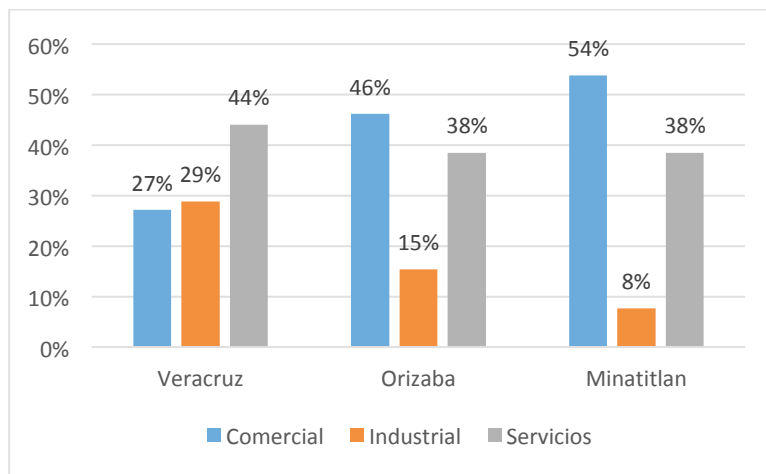
### TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La obtención de la información es por medio de una encuesta, la cual según Briones (2003) es un método de obtención de información mediante preguntas orales o escritas, planteadas a un universo o muestra de personas que tienen las características requeridas por el problema de investigación. Dicha encuesta se encuentra constituido por 26 ítem dirigida a los empresarios dueños de las MiPyMEs.

### AVANCES DE RESULTADOS

A continuación, se presentan los avances de los resultados obtenidos de los corredores industriales encuestados.

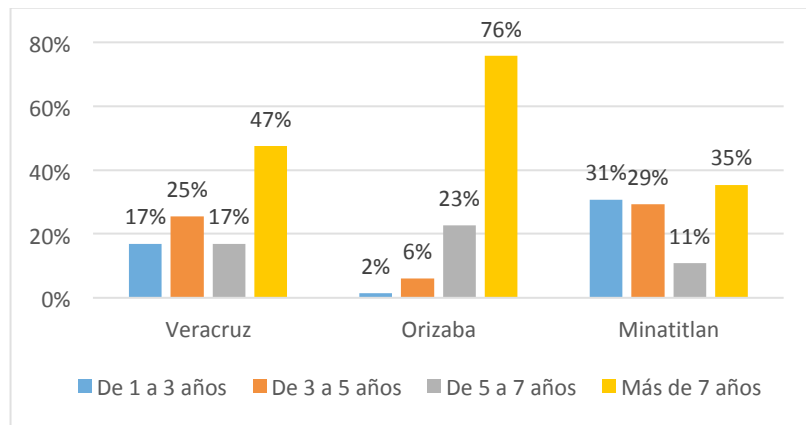
Gráfica 1. Giro de las MiPyMEs.



Elaboración propia a través de la recolección de datos.

Como se muestra en el gráfico no. 1 el sector que predomina en la ciudad de Veracruz es el de servicios, mientras que en la ciudad de Orizaba es el sector comercial, al igual que en la ciudad de Minatitlán. Dando por sentado que el sector más importante en estas 3 ciudades es el comercial.

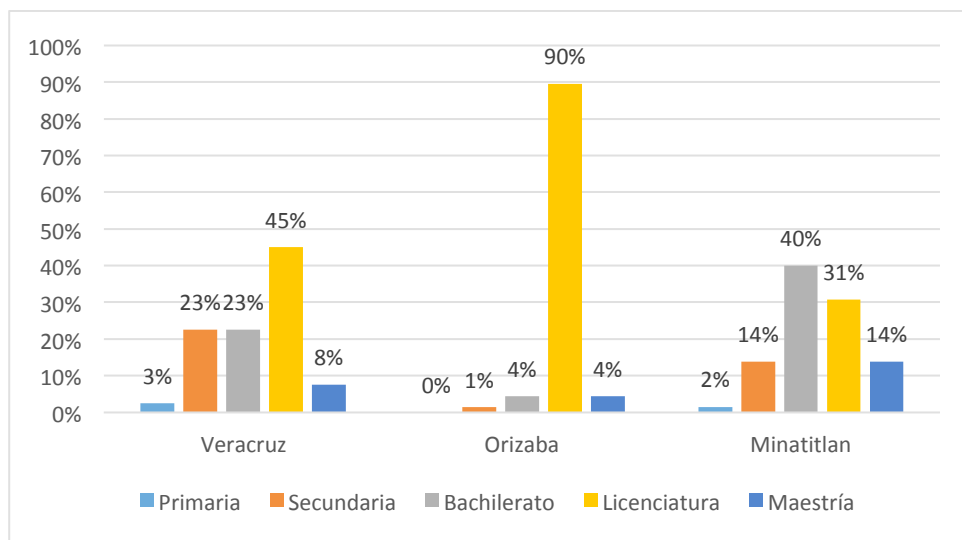
Gráfica 2. Años que lleva la MiPyMEs



Elaboración propia a través de la recolección de datos.

Como se puede observar en la gráfica 2, las MiPyMEs tienen una vida activa por arriba de los 7 años, quedando en segundo lugar el rango de 3 a 5 años de creación, esto nos indica que la mayoría ya está formalmente establecida.

Gráfica 3. Escolaridad del dueño de la MiPyMEs.

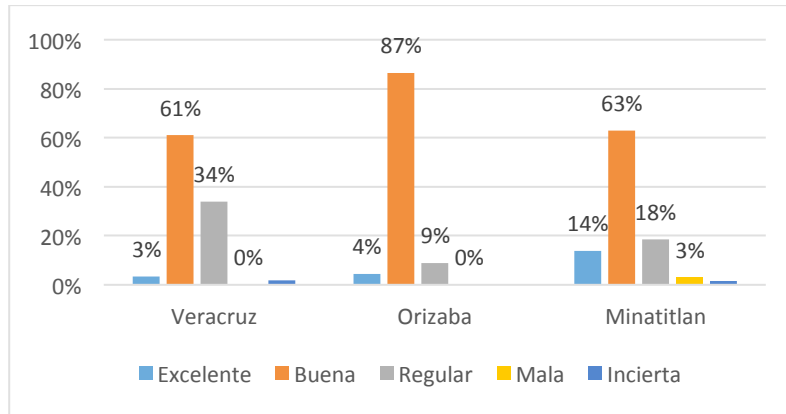


Elaboración propia a través de la recolección de datos.

La gráfica 3 indica que en Veracruz y Orizaba la escolaridad de los dueños de las MiPyMEs predomina que cuentan con nivel de licenciatura mientras tanto en la Minatitlán el nivel más alto con el que cuentan es de bachillerato. En relación a

esto es prudente mencionar que la mayoría de los empresarios cuenta con una formación profesional para poder llevar su negocio de la mejor manera.

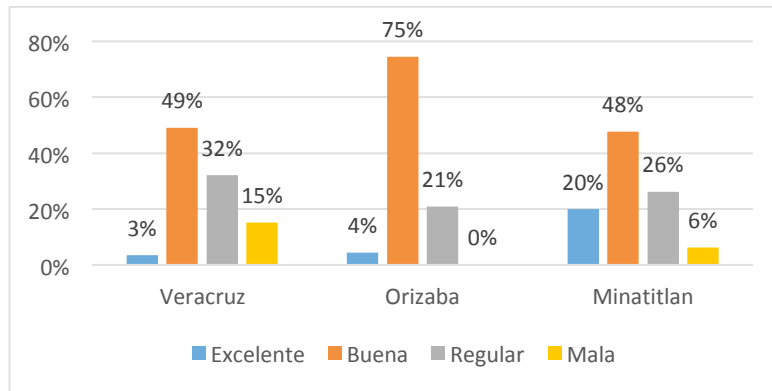
Gráfica 4. Posición del negocio en el mercado actual.



Elaboración propia a través de la recolección de datos.

En la gráfica 4, se indica en primer lugar que la posición del negocio según los empresarios es buena, quedando en segundo lugar la perspectiva de que la posición de su empresa es regular. Esto indica que la mayoría de las MiPyMEs ya se consideran importantes dentro de la economía del lugar.

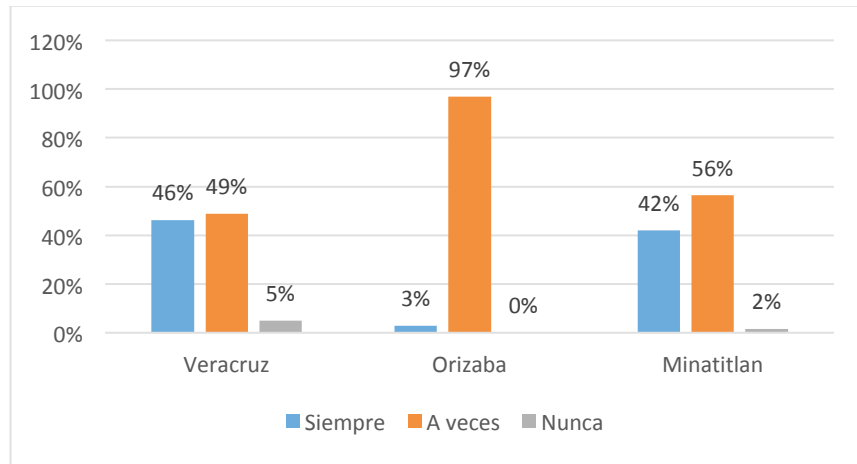
Gráfica 5. Consideración del cierre del año pasado en relación a las ganancias.



Elaboración propia a través de la recolección de datos.

De acuerdo a la gráfica 5, el cierre del ejercicio anterior fue bueno desde la perspectiva financiera, mientras que el segundo lugar lo ocupa con un regular cierre financiero. Esto nos muestra que la mayoría de las empresas de estas ciudades han tenido un crecimiento positivo.

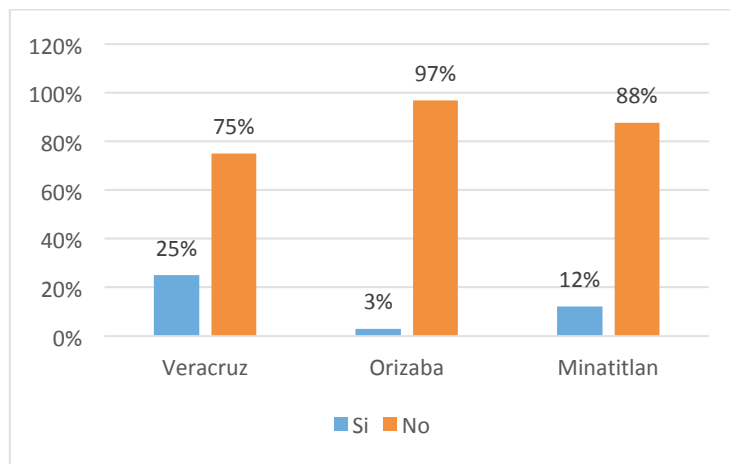
Gráfica 6. ¿Considera que cuenta o ha contado con el dinero suficiente para su MiPyMEs?.



Elaboración propia a través de la recolección de datos.

Como se muestra en la gráfica 6, los empresarios mencionan que solo a veces han contado con el dinero suficiente para operar sus actividades, mientras que en segundo plano mencionaron que siempre cuentan con el dinero suficiente para realizar sus actividades económicas. Esto indica que la mayoría de las empresas solo a veces cuentan con el recurso financieros para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

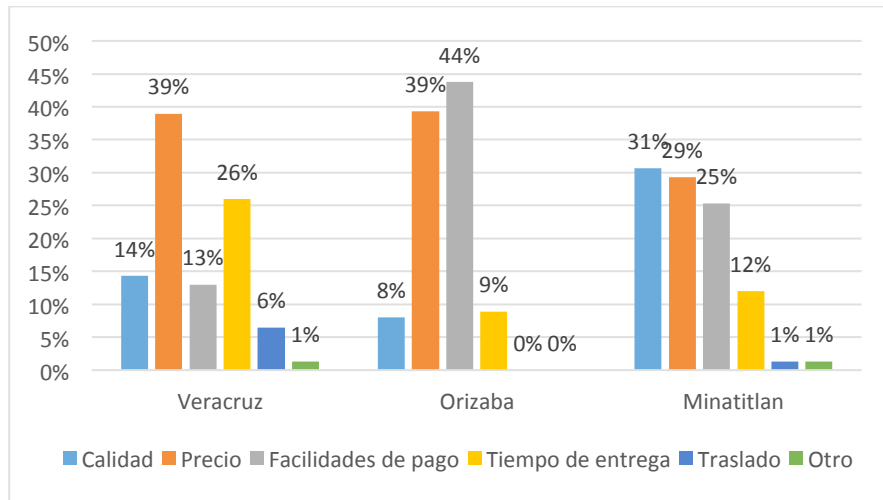
Gráfica 7. ¿Cuenta con financiamiento?.



Elaboración propia a través de la recolección de datos.

Observando la gráfica 7, la mayoría de las MiPyMEs mencionan que cuentan con algún financiamiento de una institución financiera o dependencia gubernamental, es por ello que solo un porcentaje mínimo no ha necesitado algún financiamiento.

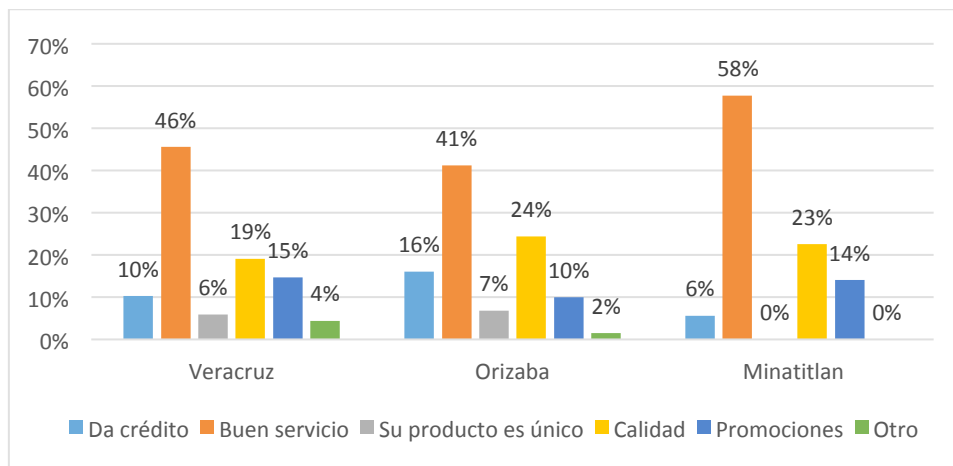
Grafica 8. Criterio para la elección de proveedores.



Elaboración propia a través de la recolección de datos.

Como se muestra en la gráfica 8, en Veracruz la mayoría de las MiPyMEs eligen a sus proveedores con relación al precio que les ofrecen, mientras que en Orizaba la mayoría escoge la facilidad de pago y en Minatitlán prefieren optar por el traslado, se puede mencionar que las empresas escogen a sus proveedores en relación a sus necesidades.

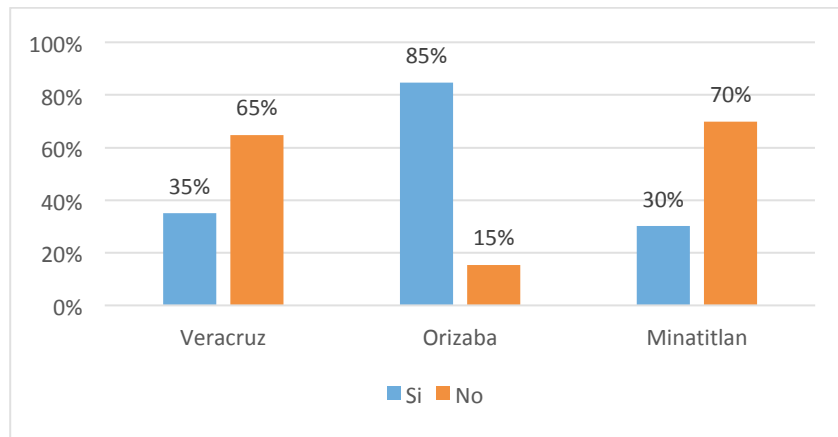
Grafica 9. Estrategia para mantener a los clientes.



Elaboración propia a través de la recolección de datos.

Como se puede observar en la gráfica no. 9 todas las MiPyMEs utilizan la estrategia de servicio al cliente para poder mantenerlos cautivos, quedando en segundo término la calidad ya sea de su producto y/o servicios que ofrecen, es por ello que las empresas logran acaparar el mercado y el gusto de sus clientes por el trato que ofrecen.

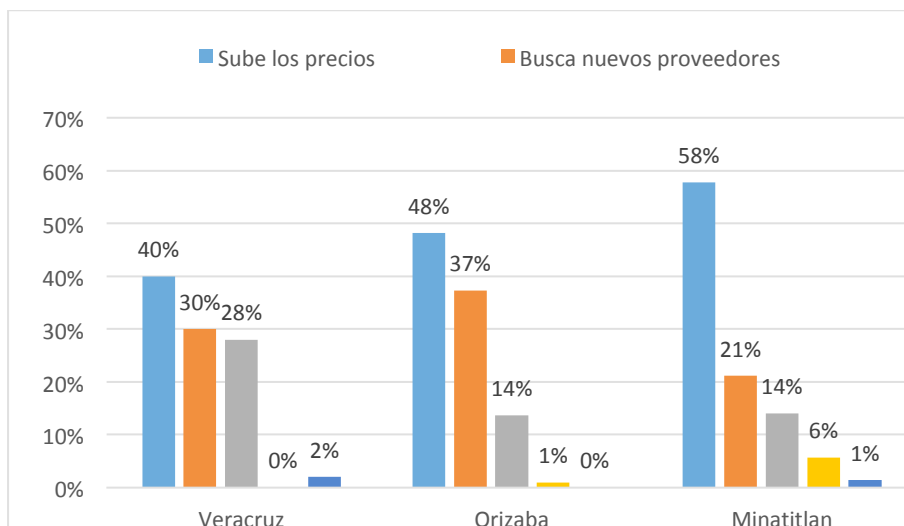
Gráfica 10. ¿Tiene o ha tenido socios?.



Elaboración propia a través de la recolección de datos.

En la gráfica 10 se señala que las MiPyMEs de Veracruz y Minatitlán mencionan que tienen o han tenido socios, mientras que Orizaba menciona que no ha tenido, es por ello que la mayoría de las MiPyMEs optan por el financiamiento de un familiar o conocido para el crecimiento de la empresa.

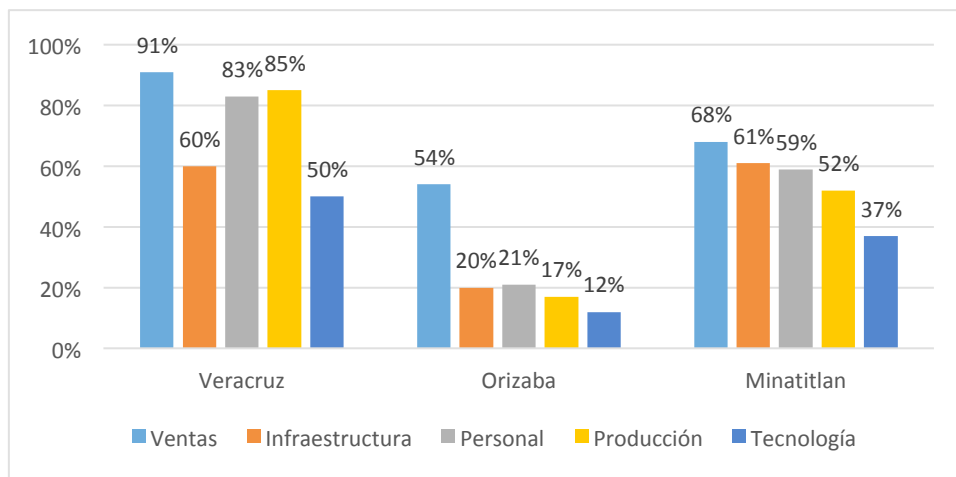
Gráfica 11. Estrategia para hacer frente a los aumentos constantes en los insumos.



Elaboración propia a través de la recolección de datos.

Como se observa en la gráfica 11, los dueños de las MiPyMEs mencionan que la estrategia que utilizan para hacer frente a los constantes aumentos de precio de los insumos es aumentar el precio de los productos y/o servicios que ofrecen, quedando en segundo término la opción de buscar a nuevos proveedores. Dando como resultado que las MiPyMEs prefieren subir los precios en relación a la inflación en lugar de buscar otras alternativas que no afecten la economía de sus clientes.

Gráfica 12. Crecimiento desde su creación a la fecha.



Elaboración propia a través de la recolección de datos.

En relación a la gráfica 12, se menciona que el crecimiento de las MiPyMEs desde su creación hasta la fecha ocupa el primer lugar en la dimensión de las ventas con un 91%, quedando en segundo lugar el personal con un 83%, tercer lugar la producción con un 85%, en cuarto lugar la infraestructura y por último la tecnología con un 50%, es decir que el crecimiento de las empresas radica en el nivel de ventas ya que es la generación del dinero y con ello pueden invertir en las distintas áreas.

## CONCLUSIONES

Las empresas en México son de gran importancia para la economía debido a toda la cantidad de bienes y servicios que ofertan es por ello que representa un gran porcentaje para el PIB, de las cuales en su mayoría son las MiPyMEs, es por ello



que sé que analizo este importante sector dentro del estado de Veracruz, el cual arrojó datos de interés entorno a la realización de esta investigación.

La mayoría de las MiPyMEs cuenta con un financiamiento ya sea por medio de una institución financiera o por medio de los socios, esto se ve reflejado en que el nivel académico de los dueños es el adecuado para manejar el negocio, debido a que la mayoría cuenta con nivel licenciatura, lo que favorece el crecimiento en relación a la aplicación de los conocimientos.

Las MiPyMEs de Veracruz por ende muestran una estabilidad de mercado por arriba de los 7 años de vida, gracias a la aplicación de varias estrategias para poder mantener a sus clientes, como son el adecuado servicio y el seguimiento del producto y/o servicio en cuanto a las expectativas de compra.

Dichas empresas no cuentan con el suficiente grado de inclusión de maquinaria y/o software que ayude a la simplificación de los procesos y aumento de la calidad, así como en el control de sus recursos económicos.

Lo que ha repercutido en la adecuada selección de los proveedores dependiendo de sus necesidades geográficas, liquidez o calidad en el producto, por lo que se dio a conocer que la mayoría de los empresarios comento que el cierre de año anterior fue bueno financieramente.

Sin embargo, a lo largo de su crecimiento en varias ocasiones no han contado con la solvencia económica para hacer frente a la alza de los precios en relación a la inflación, originando así la implementación de estrategias dirigidas al alza de los precios, por medio de un incremento gradual en los productos y/o servicios que ofrecen.

Por lo que la gestión de los recursos financieros de las MiPyMEs no es eficiente, derivado de la falta de inversión en la adquisición tecnologías relacionadas con las actividades que realizan, resaltando el crecimiento que han tenido en todas las dimensiones.

Se recomienda a los empresarios dueños de las MiPyMEs que busquen algún tipo de asesoría para poder hacer un uso adecuado de los recursos con los que cuenta la empresa o al momento que vayan a realizar una inversión.

## Referencias Bibliográficas

- Arana, D. (2018). Pymes mexicanas, un panorama para 2018. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/pymes-mexicanas-un-panorama-para-2018/>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Colombia: Pearson.
- Briones, G. (2003). Métodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales. México: Trillas.
- CONDUSEF (2018). Pymes. Recuperado de <https://www.condusef.gob.mx/Revista/index.php/usuario-inteligente/educacion-financiera/492-pymes>
- Financiamiento.org (2017) Fuentes de financiamiento en México: externas e internas. Recuperado de <https://financiamiento.org.mx/fuentes-de-financiamiento-en-mexico-internas-y-externas/>
- García, R., González, C., Salinas, E. (2007). Toma de decisiones empresariales: un enfoque multicriterio multiexperto. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3604/360433562007.pdf>
- Goode, W. y Hatt, P. (2000). Métodos de investigación social. México: Trillas.
- Milenio (2018). El tamaño de la economía en México. Recuperado de <http://www.milenio.com/elecciones-mexico-2018/el-tamano-de-la-economia-de-mexico>
- Pomar, I. (2015). ¿Es eficiente la gestión empresarial en las pymes?. Recuperado de <https://www.muypymes.com/2015/01/19/es-eficiente-la-gestion-empresarial-en-las-pymes>
- Solís, A. (2018). Éstas son las principales fuentes de financiamiento para emprendedores. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/estas-son-las-principales-fuentes-de-financiamiento-para-emprendedores/>

# EL PAPEL DEL FINANCIAMIENTO EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL

PERLA ELISA MORA BORGES<sup>1</sup>, ANDRITZEL TERRONES HERNÁNDEZ<sup>2</sup>, ERIKA DOLORES RUIZ<sup>3</sup>

## RESUMEN

Uno de los principales problemas que presentan las Micros, Pequeñas y Medianas empresas (MiPymes) en México es la falta de estructura empresarial, a pesar de ello estas organizaciones representan el 99.8% del corporativo nacional, su principal financiamiento proviene de proveedores, quienes admiten a plazo la liquidación de sus ventas, se estima que entre el 70% y el 80% de su financiamiento lo hacen mediante este sistema y siempre en el corto plazo (Rionda, 2008). No obstante, la adquisición de créditos suele ser un problema derivado de las barreras del sistema burocrático que se encuentra establecido por el sistema financiero. La presente investigación tiene un corte cuantitativo descriptivo, el objetivo de la investigación es analizar la influencia de las fuentes de financiamiento en el desarrollo empresarial de las MIPYMES del corredor industrial Coatzacoalcos-Minatitlán, Veracruz, presentando resultados preliminares.

**Palabras claves:** MiPymes, Desarrollo Empresarial, Fuentes de financiamiento.

## INTRODUCCIÓN

El sistema financiero mexicano desempeña un papel muy importante en la articulación y desarrollo de la economía, se encuentra constituido por diversos intermediarios y mercados financieros que ofertan una gran diversidad de instrumentos que activan el ahorro haciéndolo más productivo, en este orden de ideas las instituciones bancarias ofertan directamente sus servicios al público facilitándoles el acceso al recurso financiero, por ello el sistema financiero

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. 168n0815@itstb.edu.mx

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. 168n0875@itstb.edu.mx

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca.. erika@itstb.edu.mx

contribuye a elevar el crecimiento económico al mantenerse estable, eficiente competitivo e innovador mejorando las condiciones de sus usuarios.

Partiendo de esto es que los financiamientos juegan el papel principal para que las empresas puedan inyectar recurso económico que les permita hacer frente a sus necesidades de inversión y operación, sin embargo, la adquisición de estos recursos no es tan sencilla al menos para el grosor de las que se encuentran catalogadas como micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes).

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2014) el 22.7% de las micro empresas existentes en el país consideran que sus negocios no crecen por falta de créditos; el 9.2% de las pequeñas empresas apoyan la postura, en tanto que 6.0% adjudica esta razón a la falta de su expansión, aun cuando el financiamiento es el eje fundamental por el que las empresas mueren, el 18% de las microempresas no tienen confianza en los bancos, 52.6% de las pequeñas unidades empresariales cree que es caro y 42.3% de las medianas empresas asegura que no lo necesita, entre las opciones de financiamiento a las que suelen recurrir todas las unidades empresariales están el sistema financiero formal, crédito de proveedores, recursos propios, tarjetas de crédito, así como inversionistas privados. (ENAPROCE, 2014) menciona que en cuanto a su conocimiento de las mismas en el entorno empresarial MIPYME existen datos relativos a su concepción de obtención de fuentes de financiamiento que tienen los empresarios, respecto a los programas de promoción gubernamentales, 61.1% de las empresas sin importar su tamaño conoce la red de apoyo al emprendedor; 39.4% ubica los apoyos del Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y 42.6% tiene conocimiento de Crezcamos Juntos, programa promovido por el gobierno federal.

Según (Ronda, 2008), en la economía mexicana el 99.8% de las empresas está compuesto por micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), siendo generadoras de empleo en un 72.1%, produciendo un ingreso equivalente al 52% del producto interno bruto (PIB), además cabe hacer mención que en las ciudades más pobladas del territorio mexicano se concentran porcentajes exuberantes de estas empresas.

En cuanto al Estado de Veracruz las micros, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) representan el 99.9 %, ocupando el 83.3 % de la población trabajadora y generando un Producto Interno Bruto (PIB) del 26.78% de la producción generada en el Estado, (Secretaria de Economía, 2012). A pesar de que se refleja la importancia de este segmento empresarial en la economía nacional, las oportunidades que estas tienen en cuanto a la adquisición de recursos no son las más prometedoras, considerando que existen barreras que limitan el acceso al crédito, restringiendo su toma de decisiones y reflejándose en el desarrollo empresarial. Con base en esto es que la investigación se centra en estudiar cómo están influyendo las fuentes de financiamiento adquiridas por las MiPymes del corredor industrial Coatzacoalcos - Minatitlán en el desarrollo económico, además de identificar las barreras que enfrentan para adquirirlas, es importante llevar a cabo el trabajo investigativo para poder obtener la información pertinente que contribuya a establecer líneas de acción que permitan el aprovechamiento eficiente de los recursos contribuyendo al crecimiento de estas unidades de negocio, por ello se plantea la siguiente pregunta de investigación ¿Cuáles son los efectos que causan las fuentes de financiamiento en el desarrollo empresarial de las MiPymes?

## **MARCO TEÓRICO/ REFERENCIAL/ CONTEXTUAL**

### **TEORÍA DEL DINERO**

Las personas no invierten su dinero en un banco debido a que presentan temor por las diversas sobre evaluaciones que tienen las monedas de los países y las altas tasas de interés atesoran el dinero y lo vuelven improductivo, básicamente el ingreso de los consumidores es utilizado para subsistir, pagar deudas y el ahorro que hacen es destinado para posibles imprevistos y es resguardado por los hogares (Keynes y Posner, 2010) Este enfoque está orientando a las personas y las empresas a no optar por el riesgo que los podría beneficiar monetariamente si toman la iniciativa de realizar inversiones en las entidades financieras.

En el presente se encuentra una problemática con los emprendedores al no tener el asesoramiento financiero adecuado sobre como tomar decisiones de inversión

para la creación de nuevas empresas, o simplemente invertir a empresas que ya están constituidas en el mercado. Por otro lado, radica otra situación alarmante los emprendedores no optan por pedir financiamiento a las bancas comerciales debido a que no tienen la confianza ni la información necesaria para elegir las condiciones adecuadas en la adquisición de un préstamo lo que origina que su margen de riesgo disminuya al optar por autofinanciamiento que en vez de maximizar sus utilidades ocurre el efecto contrario.

### **EL FINANCIAMIENTO EN LAS PYMES EN AMÉRICA LATINA.**

Actualmente el financiamiento se encuentra limitado por las barreras del sistema inoperante con los que cuentan los sistemas financieros ubicados en América latina (Zeballos, 2006) estos a su vez han creado un escenario que está estropeando el acceso al financiamiento con aspectos referentes a las elevadas tasas de interés, exceso de garantías, deficiencias al momento de evaluar a las pymes por parte del sistema financiero, requisitos y trámites excesivos, plazos restringidos, garantías exigidas en respaldo del préstamo, entre otras.

Las problemáticas que obstaculizan el acceso al financiamiento para las pymes dentro de América Latina radican principalmente en que no cumplen los requisitos comúnmente solicitados por los bancos y que existe el poco grado de formalidad de la gestión administrativa.

El sistema financiero actualmente presenta poco interés por estos pequeños mercados (pymes) ya que sus sistemas de evaluación para las empresas de menor tamaño son inoperantes, lo que provoca que se vea perjudicado por no captar otros segmentos que incrementan su volumen de clientes debido a que tienen un enfoque donde prevalece la importancia del monto individual de los créditos en vez de acrecentar sus clientes.

### **FINANCIAMIENTO EN MÉXICO**

El sector financiero mexicano a lo largo de estos últimos años ha mostrado imperfecciones notables con insuficiente atención en sus demandantes de financiamiento, por lo que ha contribuido de manera más bien mediocre a la

consecución de sus metas económicas más básicas (Pineda, 2009). Esto de acuerdo con Dolores y Salazar (2018) lleva a reflexionar la praxis administrativa de las MiPymes. Es por ello que se le otorga ese reconocimiento al sector financiero mexicano de no atender lo que demandan sus clientes que en su mayoría son empresas que recurrentemente solicitan el apoyo de estos para ejecutar adecuadamente la planificación de capital de cierto proyecto, que tengan considerado las empresas la ayuda del financiamiento externo.

El sistema financiero mexicano con las diversas tasas de interés y los montos que es apto a otorgar son aspectos que en la actualidad no han cumplido con la satisfacción de sus clientes, estos aspectos anteriormente mencionados han sido causa de factores económicos, entre algunos por mencionar son la sobrevaluación del peso mexicano, la morosidad de pago de sus clientes y el proceso de reestructura que ha venido atravesando y que ha dificultado una esperada iniciativa política de financiación en sus respectivos mercados. Por su parte el gobierno mexicano junto con la banca han implementado estrategias de financiamiento que evidentemente no han dado resultados fructíferos para desarrollar los proyectos de inversión que tienen las personas físicas y morales del país, generando así que el financiamiento en México sea restrictivo y de difícil acceso esto ocasiona que el crecimiento económico se postergue hasta que existan mejoras en las tomas de decisiones e implantación de estrategias que permitan el acceso correcto y oportuno al financiamiento.

### **EL CRÉDITO Y MICROCRÉDITO EN LA MiPYMES MEXICANA**

La situación actual que las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) tienen es que se encuentra restringido su acceso al financiamiento en los circuitos tradicionales, los esquemas de microcrédito surgen como una alternativa potencialmente viable para la implementación de proyectos, (Pineda, 2009). La segmentación del sistema financiero mexicano presenta dificultades con las MiPymes debido a que estas se encuentran con fallas por desigualdades de información relativa que precisan estos pequeños negocios ante las entidades financieras. Valdivia, et al (2017) mencionan que las líneas de crédito se ven

afectadas por su capacidad de crédito y el tiempo de vida. Esto a su vez dificulta la realización de evaluación de riesgo originando que exista un incremento en las tasas de interés y una restricción cuantitativa del crédito a este segmento de empresas pequeñas.

México se encuentra en etapa de desarrollar la oferta de servicios suficientes para cubrir la demanda de crédito por parte de las MiPymes en las condiciones y plazos adecuados.

### **DESARROLLO EMPRESARIAL EN MÉXICO**

El desarrollo empresarial presenta un contexto negativo hasta el día de hoy, el cual tiene como eje central dentro de su diversa problemática: la planificación financiera, que ha mostrado errores en los procesos actuales en relación a la elaboración de planificación que hasta el momento se halla inexistente o en su caso ineficaz, esto se evidencia con el módulo financiero de los planes de negocio elaborados por los empresarios (Correa et al., 2010). Originado por la falta de capacitación en el tema financiero que tienen los empresarios en su mayoría son aquellos que tienen una empresa de menor tamaño, por lo cual se deriva que no encuentren en el proceso de planificación financiera un apoyo estratégico al momento de crear su empresa imposibilitando su gestión eficiente durante el paso del tiempo.

Es por ello que en la actualidad existe un desarrollo empresarial pausado e infructífero debido a las dificultades financieras que presentan las empresas del país verificado por medio de los planes de negocio realizados por los empresarios que están siendo entorpecidos por el deficiente conocimiento sobre temas financieros que tienen estos mismos. Este hecho perjudica a los futuros empresarios que observan este fenómeno y lo vuelven a repetir en el caso de que tengan los mismos conocimientos empíricos financieros sobre los que se basan los actuales empresarios para administrar sus empresas.



**DESARROLLO EMPRESARIAL EN LAS MiPYMES MEXICANAS**

Existen factores micro y macroeconómicos y de especialización financiera que han construido un escenario ineficaz y pausado del desarrollo empresarial de las MiPymes mexicanas tales como el período de recesión en el que se encuentra la economía del país, problemas con el mercado interno, sobreevaluación del tipo de cambio, falta de acceso y alto costo del financiamiento y la falta de capacitación de planificación financiera que tienen los empresarios. (Correa et al., 2010). Estos fenómenos económicos y de especialización financiera han sido causa de la discriminación, la falta de atención y conocimientos que tienen los agentes empresarios- sistema financiero mexicano- gobierno sobre el sistema burocrático que especialmente presentan. Por otra parte, se encuentra inmiscuida la educación de los empresarios la cual requiere de esfuerzos e interés sobre temas financieros ya que son significativos para la adecuada administración de estas pequeñas empresas.

Las MiPymes presentan problemas sobre competitividad y crecimiento empresarial debido a la inestabilidad que tienen en el mercado, su visión de mercado les ha limitado la dirección hacia otras fronteras empresariales a causa de la naturaleza de estas empresas las cuales tiene un enfoque de mercado meramente local, es por ello que el sistema financiero mexicano no tiene la debida confianza de otorgar el financiamiento necesario para su expansión. El gobierno mexicano ha creado programas para impulsar y hacer crecer estos pequeños negocios, pero existe un conflicto de intereses por los dos entes gobierno-empresas con relación a la adquisición de estos apoyos, la debida informalidad que poseen en su mayoría las MiPymes impide el acceso al crédito y por su parte el gobierno mantiene un proceso deficiente, burocrático y restrictivo para otorgar dichos apoyos a las empresas de este tamaño.

**DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA****OBJETIVO**

La investigación tiene como objetivo analizar las fuentes de financiamiento en relación con el desarrollo empresarial de las MIPYMES del corredor Coatzacoalcos-Minatitlán, Veracruz.

#### Hipótesis

Las fuentes de financiamiento aumentan el desarrollo empresarial de las mipymes.

Tipo de investigación cuantitativa por que busca medir la relación de las variables.

Según (Sarduy, 2006) la investigación cuantitativa es un informe en el que se muestra una serie de datos clasificados, se dedica a recoger, procesar y analizar datos numéricos sobre variables previamente determinadas.

La investigación es correlacional porque busca las relaciones entre las variables objeto de estudio. De acuerdo con (Mejía et al., 2017) la investigación correlacional es aquella que proporciona indicios de la relación que podría existir entre dos o más variables, predice un resultado específico y utiliza un índice numérico llamado coeficiente de correlación como medida de la fortaleza de tal medición.

Es descriptiva porque su alcance se especifica exclusivamente en describir el fenómeno sin llegar a explicarlo. Según (Malhotra et al., 2004) las investigaciones descriptivas son aquellas utilizadas para describir algo, por lo general características o funciones referentes al objeto de estudio.

La población está conformada por 235 empresas ubicadas en las ciudades de Minatitlán y Coatzacoalcos, Veracruz según datos del SIEM (2018). Los grados de exclusión se definen por el número de empleados por lo tanto solo se consideran empresas que cuentan de 11 a 50 empleados.

La muestra es estadística aleatoria simple, se determinó por poblaciones finitas con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, obteniendo un total de 188 empresas de los municipios de Minatitlán y Coatzacoalcos, Veracruz, congregadas en los sectores servicios, comerciales e industriales.

Las muestras estadísticas aleatorias son aquellos procedimientos de la selección de la muestra en la que todos y cada uno de los elementos de la población tienen una cierta probabilidad de resultar elegidos (Explorable, 2009); por otra parte, la determinación por poblaciones finitas son aquellos grupos o conjunto de entes que

comparten atributos comunes, pero a la vez constituyen una cantidad limitada de elementos o miembros, permitiendo su fácil contabilización de acuerdo con (Reyes, s.f).

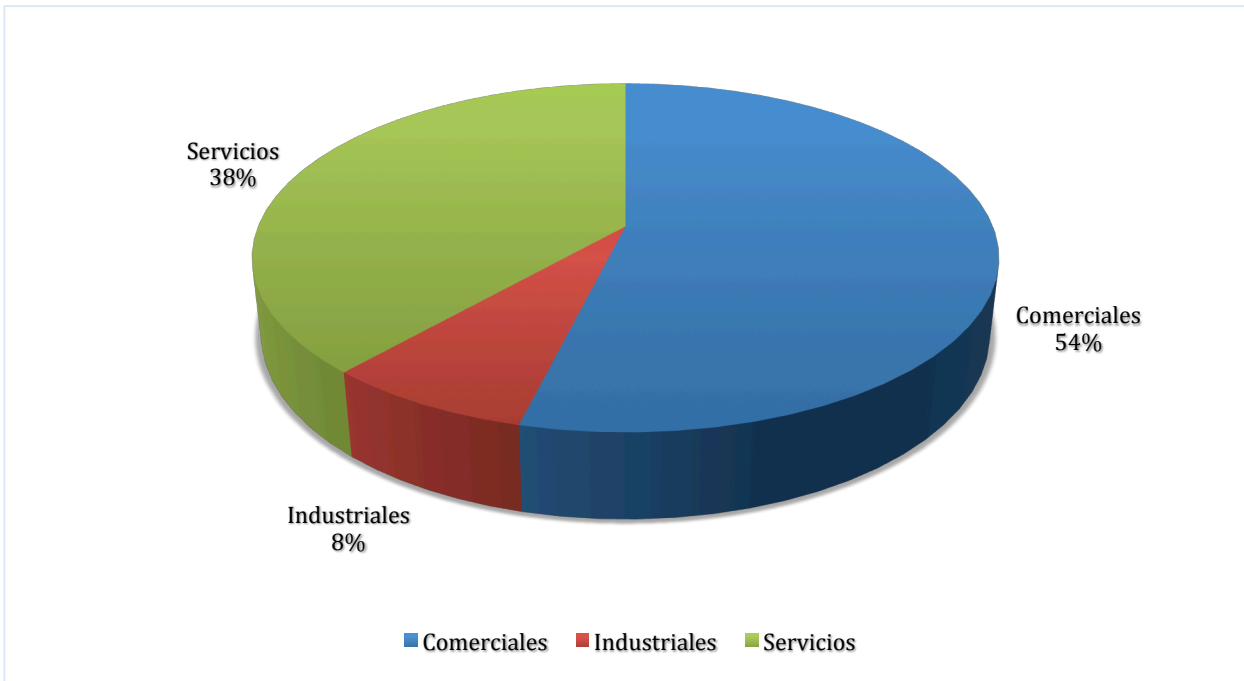
Para la recolección de datos se aplicó un instrumento constituido por 26 ítem's semiestructurados. Se realizó una investigación de campo y como fuente secundaria se utilizaron fuentes documentales para soportar el trabajo investigativo.

**RESULTADOS**

**AVANCES DE RESULTADOS**

A continuación, se presentan los avances de investigación obtenidos en el corredor industrial Coatzacoalcos- Minatitlán, Veracruz.

Figura No.1. Giro de las empresas participantes.

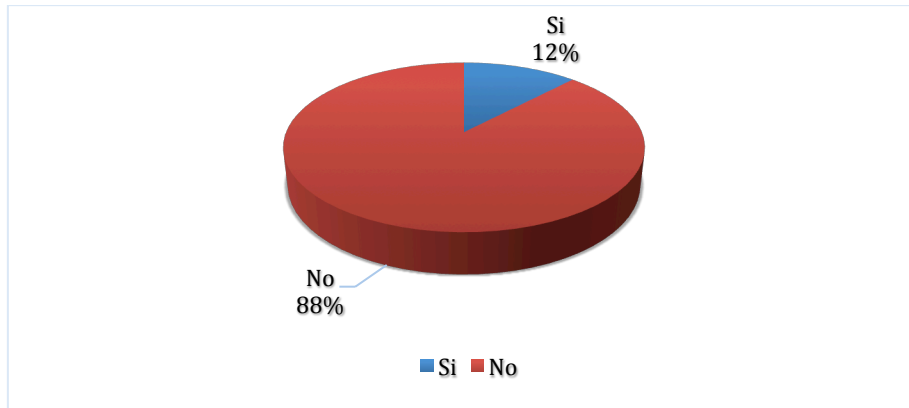


Elaboración propia a partir de datos extraídos del instrumento.

Del 100% de las empresas participantes el 54% corresponden al giro comercial, el 38% al sector servicios y solo el 8% son industriales, (Ver figura No.1). Cómo se puede observar en la zona de objeto de estudio el sector que prevalece es el

comercial, denotando un menor desarrollo de empresas industriales a pesar de que esta zona se identifica por ser petrolera.

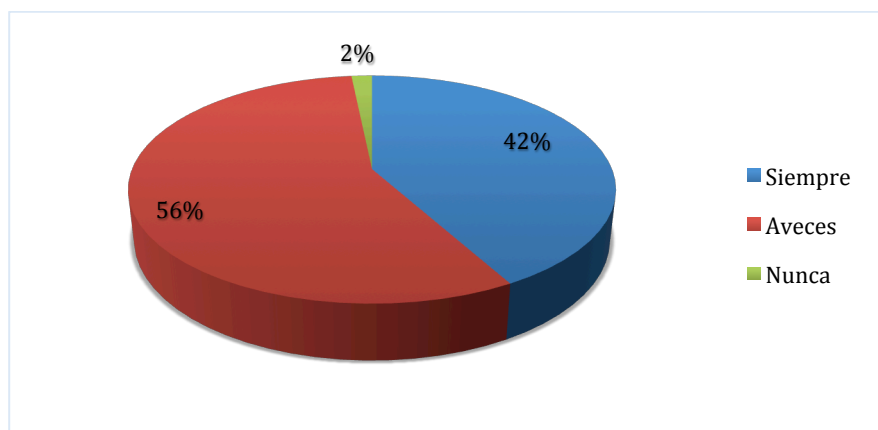
Figura No.2. Elección sobre la existencia de fuentes de financiamiento de las empresas participantes.



Elaboración propia a partir de datos extraídos del instrumento.

Las fuentes de financiamiento, de acuerdo con el 100% de las empresas participantes, el 88% negó tener fuentes de financiamiento y el 12% afirmó tener una fuente de financiamiento (Ver Figura No. 2). Como se logra distinguir en la zona objeto de estudio existe un porcentaje mayor que no cuenta con fuentes de financiamiento por lo que se infiere que las empresas están autofinanciándose para realizar sus actividades viéndose beneficiado una minoría con financiamiento externo.

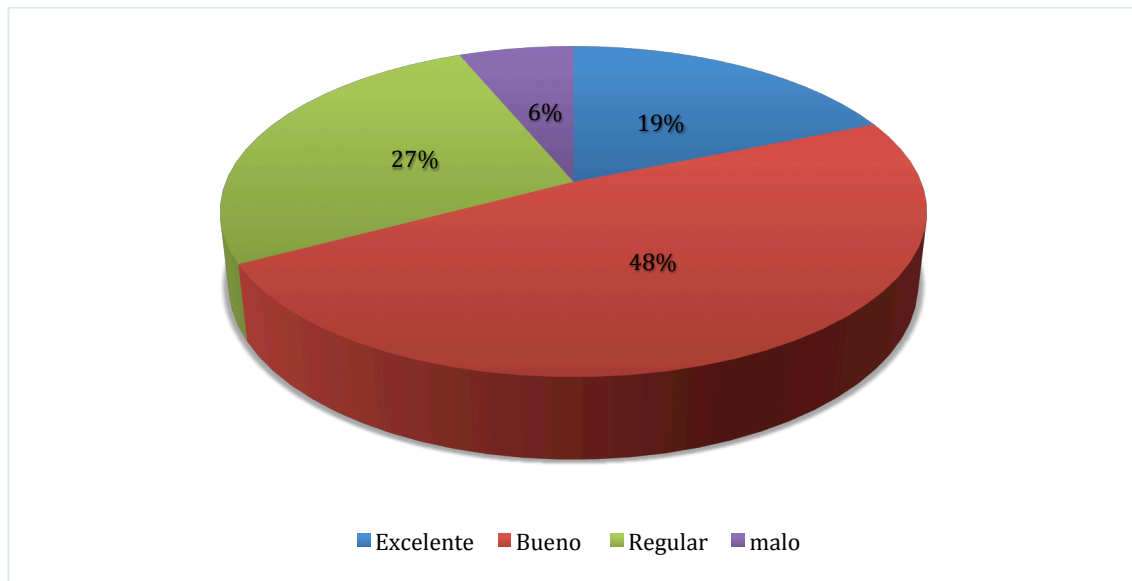
Figura No.3. Fluidez del dinero de las empresas participantes.



Elaboración propia a partir de datos extraídos del instrumento.

Del 100% de las empresas participantes en relación con la fluidez de dinero que tienen presentan datos posteriores: el 56% corresponde a que a veces cuentan con suficiente dinero, el 42% cuentan siempre con soltura de dinero y solo el 2% corresponden a que nunca han contado con ese recurso, (Ver figura No.3). Como se puede observar en esta zona del estudio de acuerdo a lo proporcionado las empresas a veces si cuentan con dinero suficiente para desarrollar las actividades de su negocio, en una proporción menor siempre tienen la solvencia que generan de sus transacciones y es confortable observar que escasas empresas nunca tienen fluidez de dinero.

Figura No.4. Utilidades de las empresas participantes.

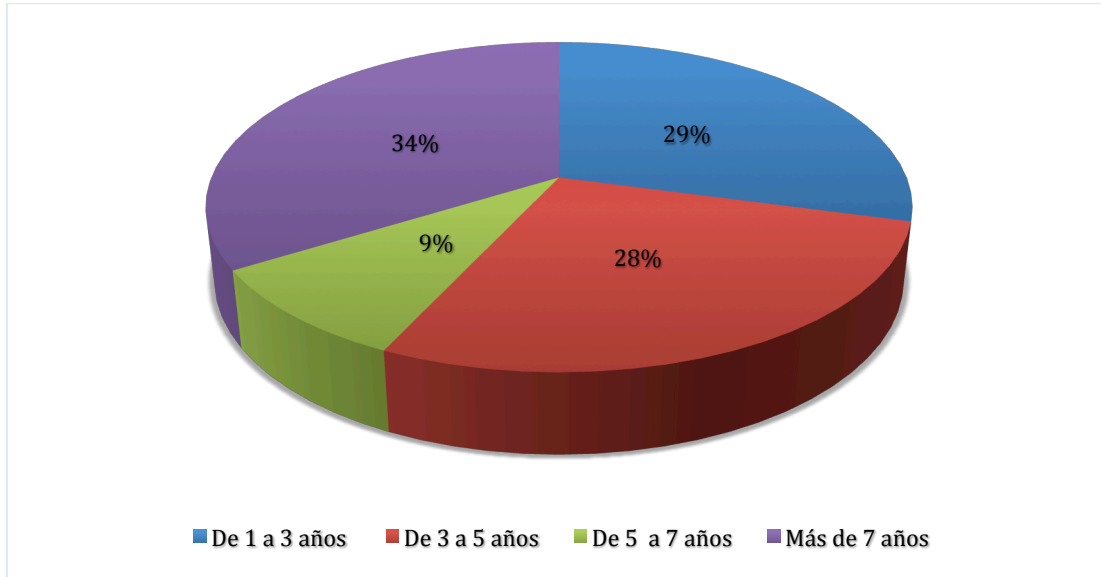


Elaboración propia a partir de datos extraídos del instrumento

Del 100% de las empresas participantes de acuerdo con las utilidades de las empresas presentan los siguientes datos: el 48% tienen buenas utilidades, el 27% mantiene utilidades regulares, el 19% afirmó tener excelentes utilidades y el 6% asegura tener malas utilidades (Ver figura No.4). Como se logra observar el mayor porcentaje lo representan aquellas empresas que consideran que tienen buenas utilidades y con una diferencia abismal menor al doble de las anteriormente mencionadas se encuentran las empresas que aseguran tener utilidades excelentes. Por otro lado, el término promedio de utilidades tiene un

porcentaje mayor a las empresas que afirman tener malas ganancias, estas últimas representan el porcentaje menor de todas las previamente mencionadas.

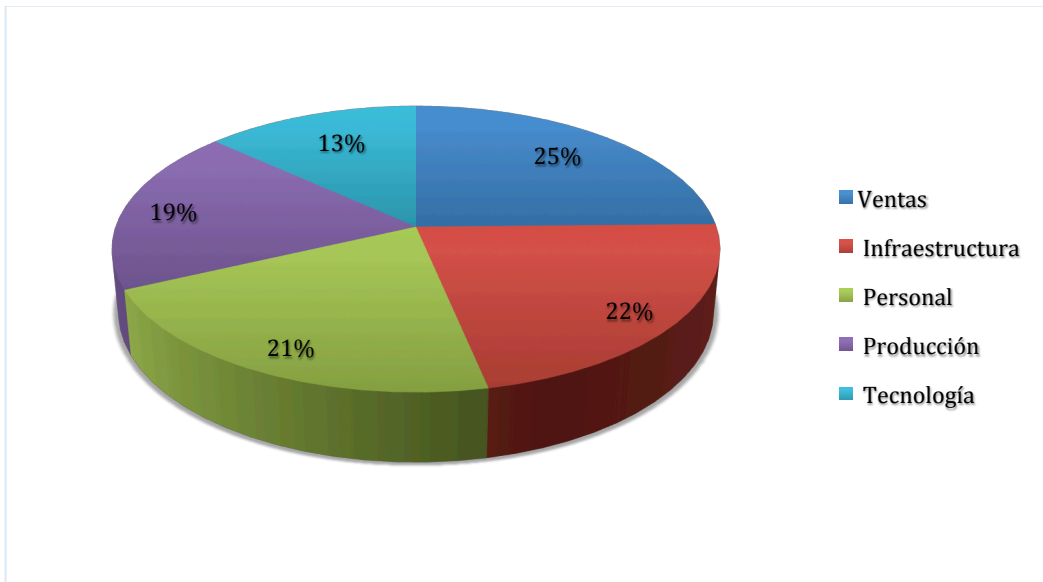
Figura No.5. Permanencia en el mercado de las empresas participantes.



Elaboración propia a partir de datos extraídos del instrumento.

De acuerdo con la edad de permanencia del 100% de las empresas participantes: el 34% corresponde a una duración mayor a los 7 años, el 29% de 1 a 3 años, del 28% de 3 a 5 años y solo el 9% de 5 a 7 años, (Ver figura No.2). Como se observa en la zona de estudio la permanencia que tienen estas empresas en el mercado es mayor a los 7 años, por lo que se infiere que el periodo de vida de las empresas es mayor a 7 años, el siguiente índice menor, se ha mantenido en un periodo de 1 a 3 años, con una diferencia pequeña algunas empresas están persistiendo en el mercado durante 3 a 5 años y por último se encuentran las empresas que se están manteniendo en el mercado en un periodo de 5 a 7 años. Estas empresas han logrado esta estancia dentro del mercado gracias a su administración.

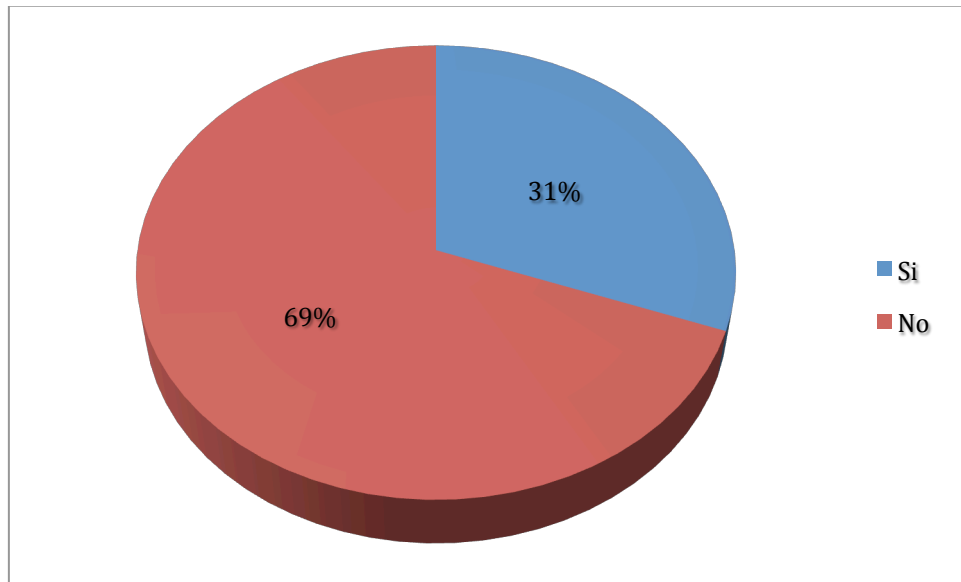
Figura No.6. Crecimiento en activos de las empresas participantes.



Elaboración propia a partir de datos extraídos del instrumento.

El crecimiento en activos presenta los siguientes datos sobre cómo está conformado el 100% de las Empresas participantes: el 24.71% aseguraron que ha acrecentado sus ventas, el 22.01% a invertido en infraestructura, el 21.34% afirmaron que incrementó su personal, el 18.71% aumentaron su producción y el 13.23% adquirieron más tecnología (Ver figura No.6). Como se puede visualizar el mayor porcentaje en crecimiento lo tienen en ventas por lo que estas empresas se están enfocados en multiplicar esta fuente de ingresos, en segundo plano se encuentra que las entidades están capitalizándose en adquirir infraestructura, en tercer lugar se ubican las entidades que están incrementando su recurso humano para aumentar su producción, en una proporción menor se encuentran las empresas que están incrementando su línea de producción y en un último plano se conforma por las empresas que adquieren tecnología con el objetivo de optimizar costos y tiempo de elaboración de sus operaciones.

Figura No. 7. Acceso al crédito con proveedores de las empresas participantes.



Elaboración propia a partir de datos extraídos del instrumento

El acceso al crédito con proveedores de acuerdo al 100% de las empresas participantes: el 69% negó tener algún crédito con proveedores y el 31% afirmaron que si cuentan con acceso al crédito de proveedores, (Ver figura No.7). Como se logra observar en el objeto de estudio, existe un mayor porcentaje que no cuenta con acceso al crédito con los proveedores, por lo tanto, se infiere en que en su mayoría las empresas se autofinancian de acuerdo a sus ingresos por ventas, solo viéndose beneficiado en una minoría con financiamiento a proveedores.

## CONCLUSIONES

Las Micros, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) en la actualidad representan el 98.9% del corporativo nacional mexicano. A pesar de que ocupan la mayor parte de empresas en México muestra dificultades para tener acceso al financiamiento éste se encuentra limitado por las barreras que tiene el sistema financiero mexicano para este segmento. Su principal fuente de financiamiento es el crédito que les otorgan los proveedores por lo que se denota tienen un pausado y deficiente desarrollo empresarial. A partir de los datos recabados del instrumento utilizado para analizar el objeto de estudio del corredor Minatitlán se encontró que las empresas que más predominan en esta zona son del sector comercial de las



cuales existe un escenario donde prevalece el hecho de que las empresas no están obteniendo financiamiento (independientemente de que sean fuentes internas o externas), siendo los proveedores la única opción viable de obtener financiamiento, dentro de esta zona de Veracruz, algunas empresas tienen créditos con proveedores en un porcentaje escaso, presentan buena liquidez debido a que están invirtiendo en mayor proporción en sus ventas que han sido autofinanciadas principalmente por estas entidades, a pesar de que ocurra esta situación de autofinanciamiento las empresas están obteniendo a escalas mayores un panorama donde se localizan en buen estado sus ganancias. Ocasionando que las empresas permanezcan en el mercado en un período mayor a 7 años. De acuerdo a los resultados de los datos analizados anteriormente se establece que las MiPymes de la zona de Minatitlán en vez de buscar alguna de las diversas fuentes de financiamiento que existen, apuestan más en optar por el autofinanciamiento; puntualizando que sí son importantes para que tengan un eficiente desarrollo empresarial, aunado a ello las entidades están obteniendo ganancias buenas y eficientes provocando que tengan un beneficio, el cual es permanecer en el mercado en un periodo mayor a los 7 años, a lo previamente mencionado se establecen que sí existe un pausado pero oportuno desarrollo empresarial en la zona de Minatitlán, razón por lo cual en relación a la pregunta de investigación ¿Cuáles son los efectos que causan las fuentes de financiamiento en el desarrollo empresarial de las MiPymes? Se puede afirmar que el financiamiento no es un factor determinante para aumentar el desarrollo empresarial, considerando que las empresas estudiadas en su mayoría recurren al autofinanciamiento, por lo tanto, la hipótesis “las fuentes de financiamiento aumentan el desarrollo empresarial de las MiPymes” se rechaza.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Dolores, E., Salazar, J (2018). El ahorro y la previsión y su relación con la toma de decisiones de los empresarios de las MiPymes. Revista Ricea, issn 2007-9907. Recuperado de <http://www.ricea.org.mx>
- Dussel Peters E. (2003). Pequeña y mediana empresa en México: condiciones, relevancia en la economía y retos de política. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/eunam/v1n2/v1n2a6.pdf>
- Entrepreneur. (2007). Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/259212>
- Erhardt W. (17 de noviembre del 2017). El crédito para la PyME. Recuperado de <https://www.xeu.com.mx/blogs/post.cfm?id=2335>
- Ferraro C., Goldstein E. (2011). Eliminando barreras: El financiamiento a las pymes en América Latina. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35358/S2011124\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35358/S2011124_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- INEGI. (2014). Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE). Recuperado de [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default\\_t.aspx](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default_t.aspx)
- Malhotra, Naresh K. (2004). Investigación de mercados, cuarta edición. Recuperado de <https://books.google.com.mx/books?id=SLmEbIVK2OQC&pg=PA78&dq=investigaci%C3%B3n+descriptiva&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi2g6uPy-rdAhWFLXwKHTy4DUoQ6AEIOjAD#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20descriptiva&f=false>
- Meléndez R. (24 de Julio del 2018). Emprendedores y Pymes fueron abandonados en gobierno de yunes. *Al calor político.com*. Recuperado de <https://www.alcalorpolitico.com/informacion/emprendedores-y-pymes-fueron-abandonados-en-gobierno-de-yunes-267614.html#.W7bKLPiKjIU>
- Pineda Pablo. (2009). Evolución reciente del financiamiento en México y el papel de la Banca de Desarrollo. Recuperado de <http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econinforma/pdfs/356/05Pineda.pdf>
- Rionda Ramírez J. (2008). Problemas actuales de las MiPymes en México. Recuperado de <http://www.eumed.net/jirr/pdf/0001.pdf>
- Romo Murillo D. (2005). Crédito y microcrédito a la mipyme mexicana con fines ambientales: situación y perspectivas. Recuperado de [https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=\\_LW82GIB5PIC&oi=fnd&p](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=_LW82GIB5PIC&oi=fnd&p)

g=PA5&dq=credito++en+las+mipymes&ots=jscFp1uG\_4&sig=8PBMb6VRtL0MHsJUkvalPNcVwcw#v=onepage&q=credito%20%20en%20las%20mipymes&f=false

Secretaría de Economía. (2012). Recuperado de [http://www.20062012.economia.gob.mx/files/transparencia/informe\\_APF/delegaciones/veracruz.pdf](http://www.20062012.economia.gob.mx/files/transparencia/informe_APF/delegaciones/veracruz.pdf)

Valdivia, M; Dolores, E; Hernández, M; Salazar, J. (2018). Análisis de la cultura financiera en los trabajadores del ramo energético en el Estado de Veracruz. Revista Ricea, issn2007-9907. Recuperado de <http://www.ricea.org.mx>

Zevallos Emilio. (2006). Obstáculos al desarrollo de las pequeñas medianas empresas en América Latina. Recuperado de <http://jefas.esan.edu.pe/index.php/jefas/article/view/186>

# **SISTEMAS DE CONTROL INTERNO DE LOS REGISTROS CONTABLES DE LAS MIPYMES DEL SECTOR COMERCIAL DEL ESTADO DE VERACRUZ**

YANELI AGUILAR DEL PILAR<sup>1</sup>, MANUEL HERNÁNDEZ CÁRDENAS<sup>2</sup>, MARÍA DE JESÚS VALDIVIA RIVERA<sup>3</sup>

## **RESUMEN**

En México las MiPyMEs ocupan un lugar importante dentro de la economía nacional, es por ello que resulta de gran importancia que lleven un adecuado control de sus registros y operaciones diarias.

La contabilidad en México ha evolucionado a través de los últimos años con el surgimiento de las TIC's, pasando de ser un proceso simple realizado manualmente o con ayuda de un software simple (ej. Excel), a una contabilidad netamente electrónica; esta transición se ha visto caracterizada por la falta de disponibilidad de los empresarios para emigrar a la contabilidad electrónica, argumentando que representa un gasto directo la adquisición del equipo necesario para su implementación; marcando un error reflejo del desconocimiento, al ser esto una inversión y no un gasto.

Actualmente, existe una gran variedad de sistemas contables, los cuales proporcionan a las empresas los elementos necesarios para trabajar eficientemente, ver opciones de crecimiento y mejorar en las actividades que realiza, es decir, son la opción ideal para cualquier ente.

Por lo que la presente investigación busca evaluar los sistemas de control interno en los registros contables de las MiPyMEs del sector comercial, contribuyendo en la cultura empresarial de la región.

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. 158n0455@itstb.edu.mx

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. m.hernandez@itstb.edu.mx

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca maría.valdivia@itstb.edu.mx

**Palabras clave:** Sistemas contables, MiPyMEs, contabilidad electrónica, cultura empresarial.

## INTRODUCCIÓN

Las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (MiPyMEs) se han convertido en un componente primordial en el crecimiento de la economía de los países debido a los beneficios que genera, siendo el principal de ellos la generación de empleos.

En México, según la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef) (2018) las MiPyMEs son la columna vertebral de la economía mexicana debido a que generan 72% del empleo y 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2014) las microempresas aportan 75.4% del empleo; las pequeñas representan 13.5% de empleabilidad; y por su parte, las medianas generan 11.1% del empleo.

En el caso del estado de Veracruz, no es la excepción, ya que la mayor parte de las empresas se clasifican como MiPyMEs, lo cual genera gran cantidad de empleo. Sin embargo, aunque nacen muchas MiPyMEs en poco tiempo, del mismo modo desaparecen, debido a una incorrecta planeación y fallas en la implementación de estrategias para el crecimiento empresarial; por no establecer los sistemas de control correctos que les permitan gestionar sus recursos de la manera adecuada.

Una parte del problema radica en la falta de cultura financiera, lo que trae consigo la inexistencia de sistemas de control en el área de contabilidad, los conocidos sistemas contables, las MiPyMEs que las implementan por lo regular no las utilizan de la forma adecuada.

Estos sistemas contables resultan obligatorios desde el cambio en la legislación fiscal en el surgimiento de la facturación electrónica, lo que generó la inclusión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's) en las operaciones financieras de cualquier empresa, independiente de su giro.

Aunado a esto, las MiPyMEs se han caracterizado por no contar con un respaldo crediticio para el desarrollo de sus actividades normales, además de que la

mayoría de ellas no tiene un control en sus operaciones financieras debido a que les es difícil adoptar el uso de un sistema contable.

El avance de la tecnología en las MiPyMEs ha complicado dichos sistemas contables al incorporar conocimientos contables al mismo tiempo que la utilización de software, lo que hace que a las MiPyMEs les cueste más trabajo adoptar uno de ellos, y quienes cuentan con uno no lo aprovechan como debieran, agregando el costo de la inversión que esta tecnología genera.

Por lo anterior, resulta relevante ver la relación que guardan los sistemas de control interno con los registros contables en las MiPyMEs.

## **MARCO TEÓRICO**

### **CONTABILIDAD**

La contabilidad es un área aplicable a diversos contextos, al aportar un sistema de control a cada uno de los registros que se generan en una entidad, en cuanto a sus entradas y salidas.

Según, el autor Elías Lara Flores (2010), “la contabilidad es una disciplina que enseña las normas y los procedimientos para ordenar, analizar y registrar las operaciones practicadas por las unidades económicas constituidas por un solo individuo o bajo la forma de sociedades civiles o mercantiles (Bancos, industrias, comercios e instituciones de beneficencia)”.

Por su parte para Infoautónomos (2017) afirma que “la contabilidad informa sobre la situación actual del negocio y sobre su evolución desde su creación o desde cualquier otro punto pasado. Y, además, esta información ayuda a descubrir qué ocurrirá a posterior, así como a tomar decisiones futuras. Por lo tanto, la contabilidad tiene una primera utilidad interna que permite un mejor funcionamiento de la actividad empresarial”.

Por lo anterior se puede decir, que la contabilidad es una valiosa herramienta que ayuda a la memoria del ser humano, es decir, almacena todos los datos de una empresa en relación con la actividad empresarial, para hacer uso de esa información económica en cualquier momento.

### **INTERESADOS EN LA CONTABILIDAD**

La contabilidad es puesta en práctica día a día, y aunque en diferente aspecto, se puede ver su aplicación desde las grandes empresas hasta las actividades que realizan las personas cotidianamente.

Es por ello que dicha área se convierte en un elemento relevante para diversos sujetos que necesitan de la información contable para establecer operaciones con determinadas entidades. Infoautónomos (2017) clasifica tales sujetos desde los más interesados hasta los de menor interés en la parte financiera de las empresas, como a continuación se muestra:

- “En primer lugar, va dirigida a la propia empresa, a los jefes y a sus empleados; ya que, como se ha dicho antes, la información contable sirve como apoyo en las tomas de decisiones y permite vislumbrar datos del futuro.
- Por otro lado, y con mucha mayor exigencia, va dirigida al Estado en general, y a Hacienda en particular, pues este organismo público se basa en los resultados contables a la hora de calcular alguno de los impuestos que debe pagar la empresa.
- Por último, la contabilidad también se crea en aras a ofrecer un plus de confianza a los socios, colaboradores, proveedores, clientes o acreedores de la empresa, que pueden llegar a exigir informes contables para conocer la solvencia y equilibrio financiero del negocio”.

Con base en lo anterior, se puede ver que la información contable de una empresa es útil tanto interna como externamente, ya que existen diversos sujetos a los cuales les interesa conocer dicha información para valorar la situación actual de la entidad.

### **RÉGIMEN FISCAL**

Así como toda empresa cuenta con una enorme cantidad de derechos y beneficios al operar, debe cumplir ciertos requisitos y deberes que marcan las leyes que

rigen nuestro país. Uno de los más importantes es estar inscrita en un régimen fiscal para personas morales, para contribuir a los impuestos establecidos.

Un régimen fiscal es un conjunto de normas y obligaciones tributarias que rigen la empresa, y que ayudará a lograr el éxito de la compañía, ya que, del aspecto fiscal depende en gran proporción su eficiencia, debido a las implicaciones que trae consigo.

Cabe mencionar que elegir un régimen no es una decisión que se tome a la ligera, sino que deben analizarse las características de la compañía (giro, ingresos, etc.) y conocer las obligaciones que implica cada régimen para elegir el más adecuado para la empresa.

Los regímenes fiscales actuales que la ley contempla son el general de ley, opcional para grupos de sociedades, actividades no lucrativas y actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas y pesqueras.

### **RÉGIMEN GENERAL DE LEY**

El régimen fiscal con mayor relevancia es el general, al ser en el que la mayor parte de los contribuyentes aplica, deriva de la acumulación de ingresos en efectivo, en bienes, en servicio, en crédito o de cualquier otro tipo que se obtengan en el ejercicio, en los términos de la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) (2017) citado en el artículo 16, lo que incluye el cumplimiento de las obligaciones fiscales al quedar inscrito.

La característica de este régimen es que los contribuyentes inscritos en él “deben efectuar pagos provisionales mensuales a cuenta del impuesto del ejercicio, a más tardar el día 17 del mes inmediato posterior a aquel al que corresponda el pago” (LISR, Art. 14)

Angulo, 2017 señala que:

“Las personas que pueden aplicar en el régimen general son aquellas que tienen sociedades con fines lucrativos, por ejemplo: sociedades mercantiles (sociedades anónimas, sociedades de responsabilidad limitada, entre otras), sociedades civiles, almacenes generales de depósito, arrendadoras financieras, instituciones de crédito, seguros y fianzas (Bancos y casa de bolsa) y organismos que tienen facultades autónomas (organismos



descentralizados) que comercialicen bienes o servicios, y fideicomisos con actividades empresariales, asociación en participación entre otras”.

### **RÉGIMEN OPCIONAL PARA GRUPOS DE SOCIEDADES**

En este régimen fiscal se encuentran los grupos de sociedades integrados por las sociedades que reúnan requisitos tales como, tratarse de una sociedad residente en México, propietaria de más del 80% de las acciones con derecho a voto de otra u otras sociedades integradas.

### **RÉGIMEN DE PERSONAS MORALES CON FINES NO LUCRATIVOS**

Este régimen dista del General debido al propósito lucrativo de la empresa, deriva de actividades que llevan a cabo personas morales que no buscan alguna ganancia económica con las actividades que realiza, por lo tanto, el artículo 79 de la Ley del Impuesto sobre la Renta (2017), establece que no son contribuyentes del impuesto sobre la renta, es decir, no pagarán ISR. Aunque no estén obligadas al pago de ISR, deben cumplir determinadas obligaciones.

Las personas morales que no serán contribuyentes de ISR son sindicatos obreros y los organismos que los agrupen; las asociaciones patronales; las cámaras de comercio e industria, agrupaciones agrícolas, ganaderas, pesqueras o silvícolas, así como los organismos que las reúnan; colegios de profesionales y los organismos que los agrupen; entre otras.

### **RÉGIMEN DE ACTIVIDADES AGRÍCOLAS, GANADERAS, SILVÍCOLAS Y PESQUERAS**

En el artículo 74 de la LISR (2017), se menciona que es un régimen caracterizado por incluir personas que se dediquen exclusivamente a realizar actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas y pesqueras, es decir, que los ingresos por llevar a cabo dichas actividades representen al menos el 90% de sus ingresos totales, sin incluir los ingresos por la venta de activos fijos o terrenos, de su propiedad y que hayan afectado su actividad.

“Deberán cumplir con sus obligaciones fiscales en materia del impuesto sobre la renta conforme al régimen establecido, los siguientes contribuyentes:

- I. Las personas morales de derecho agrario que se dediquen exclusivamente a actividades agrícolas, ganaderas o silvícolas, las sociedades cooperativas de producción y las demás personas morales, que se dediquen exclusivamente a dichas actividades.
- II. Las personas morales que se dediquen exclusivamente a actividades pesqueras, así como las sociedades cooperativas de producción que se dediquen exclusivamente a dichas actividades.
- III. Las personas físicas que se dediquen exclusivamente a actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas o pesqueras.” (LISR, 2017)

### **PYMES**

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) es decir, las empresas que cuentan con máximo 250 trabajadores en total y una facturación moderada, son empresas de no gran tamaño ni facturación, con pocos trabajadores y que en su mayoría no cuentan con los grandes recursos de las empresas de mayor tamaño.

Las MiPyMEs son aquellas entidades que operan y realizan actividades normales, con poco personal, menores ventas que una empresa normal y no manejan tanto capital. Este tipo de entidades son de gran utilidad y proporciona beneficios a la sociedad, en cuanto a empleo y recurso, sin embargo, tienen una gran debilidad, muchas de ellas no cuentan con un sistema contable, y de tenerlo no se emplea con provecho, de manera que suministre información confiable y oportuna.

“Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) desempeñan un papel trascendental en la industria nacional ya que son las empresas con mayor capacidad de creación de empleo, realizan un alto porcentaje de las actividades manufactureras, y constituyen una base para la expansión de las industrias. Muchas veces el accionar de las Pymes se ve limitado al ser excluidas de muchos beneficios que otras empresas gozan, tales como el fácil acceso al crédito, mayor organización interna, mayor acceso a los recursos productivos, a la información, entre otros”. (Iavarone, 2012)

### **SOFTWARES CONTABLES**

Un software contable es un programa relacionado con la contabilidad, que tiene como objetivo sistematizar y hacer más fáciles las tareas diarias contables. En

otras palabras, se considera software de contabilidad a cualquier programa que haga la vida más fácil a un contador.

En una organización sirve para acceder y explotar la información residente en una base de datos, de manera que los usuarios puedan analizarla, desarrollarla, para adquirir teorías y conocimientos que apoyen la toma de decisiones del negocio.

El surgimiento de un sin número de programas de información financieras permite a una empresa pequeña, mediana o grande, tener ventaja sobre la competencia por la facilidad para transformar los datos en información y la misma en conocimientos, por lo que se facilita de esta manera la toma de decisiones. (Acosta & Navarrete, 2013)

Existe gran variedad de sistemas contables que son de gran ayuda para cualquier empresa, siendo los más relevantes los siguientes:

#### **CONTPAQI® CONTABILIDAD**

El software CONTPAQi® Contabilidad es un “sistema contable integrador que facilita el proceso de la información contable, financiera y fiscal de la empresa, así como la recepción de los comprobantes fiscales digitales. Diseñado para contadores, fiscalistas, auditores, administradores y directores de todo perfil de empresas.” (CONTPAQi®, 2018)

Este sistema se caracteriza, entre otras cosas, por permitir una contabilidad ágil al eliminar las capturas de manuales, por cumplir del sistema, además cumple con las disposiciones de la contabilidad electrónica y las NIF, agiliza la contabilización de los gastos, así como el cálculo y control del IVA y DIOT.

#### **ASPEL ®**

Aspel es un **software** que automatiza los procesos de las micro, pequeñas y medianas empresas, favoreciendo la correcta toma de decisiones de manera sencilla, eficiente y productiva, es decir, facilita el cumplimiento de las obligaciones fiscales electrónicas incluyendo **facturación, contabilidad y nómina**. (ASPEL, 2018)

Los productos que contiene son SAE, COI, NOI, CAJA, BANCO, FACTURE.

## **SAP®**

El sistema SAP Business One es una solución integral y versátil de gestión de negocios equipada con una interfaz muy sencilla de utilizar, y opera como la aplicación principal de planificación de recursos empresariales (ERP) para su empresa. (SAP, 2018)

Se caracteriza por contener funciones administrativas para personalizar y mantener copias de seguridad de los datos, así como para definir tipos de cambio de moneda, configurar permisos y alertas, además permite acceder a información proveniente de software de terceros

## **FACTURACIÓN ELECTRÓNICA**

La facturación electrónica es una forma de comprobar la compra o venta de algo, o la prestación de un servicio, detallando la cantidad, importe y datos de quien otorga y recibe, con la característica de que no es plasmada en papel, como las facturas empleadas hace algún tiempo, sino que utiliza la informática y un sistema de comunicaciones para su envío, de tal forma que conserve su autenticidad e integridad de la operación.

La facturación electrónica tiene su fundamento legal en el Código Fiscal de la Federación, en el artículo 29, párrafo uno, el cual establece la obligación de expedir comprobantes fiscales por los actos o actividades que realicen, por los ingresos que se perciban o por las retenciones de contribuciones que efectúen.

Además, menciona que los contribuyentes deberán emitirlos mediante documentos digitales a través de la página de internet del SAT. Para lo cual la Resolución Miscelánea, da los beneficios siguientes:

“Los contribuyentes que utilicen "Mis cuentas", podrán expedir CFDI a través de dicha aplicación, utilizando su Contraseña. A dichos comprobantes se les incorporará el sello digital del SAT, el cual hará las veces del sello del contribuyente emisor y serán válidos para deducir y acreditar fiscalmente.

Los CFDI expedidos a través de la mencionada herramienta, podrán imprimirse ingresando en el Portal del SAT, en la opción "Factura Electrónica". De igual

forma, los contribuyentes podrán imprimir dentro de "Mis cuentas", los datos de los CFDI generados a través de la misma aplicación, lo cual hará las veces de la representación impresa del CFDI.

Asimismo, los contribuyentes a quienes se expidan CFDI a través de la citada aplicación, obtendrán el archivo XML en el Portal del SAT, el cual estará disponible en la opción "Factura Electrónica", por lo que los emisores de tales CFDI no se encontrarán obligados a entregar materialmente dicho archivo.

Los contribuyentes que no emitan los CFDI a través de "Mis cuentas", podrán expedir los CFDI a través del "Servicio de Generación de Factura Electrónica (CFDI) ofrecido por el SAT", o bien, a través de un proveedor de certificación de CFDI.

#### **DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA**

La presente lleva como objetivo evaluar el impacto de los sistemas contables en las operaciones financieras de las MiPyMEs en el estado de Veracruz.

Planteando como hipótesis: la utilización de los sistemas contables mejora las operaciones financieras de las MiPyMEs del sector comercial del corredor industrial Veracruz-Boca del Río.

Con un alcance correlacional debido a que "asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población y descriptiva porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice". (Hernández et al, 2010)

El enfoque manejado es de corte cuantitativo debido al uso de la información estadística que se implementa derivado del tipo de operacionalización de las variables, según Hernández (2014) "utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías".

La investigación es de campo debido a la información que se obtiene a través de la recolección de datos.

## LIMITACIONES

Esta investigación tiene lugar en el corredor industrial Veracruz-Boca del Río, derivado de ser la zona conurbada más grande e importante del estado. Aunado a ser el centro marítimo-portuario más importantes de México, lo cual ha permitido el desarrollo económico de la zona.

## POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación se fundamenta en las empresas del corredor industrial Veracruz- Boca del Río, tomando el criterio de exclusión el número de trabajadores, tomando de partida las empresas que cuentan con una cantidad de trabajadores de 11 a 50, según la base del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).

La población a trabajar durante la investigación es de tipo finita, debido a que se sabe que el número de empresas que existen en la ciudad de Veracruz- Boca del Río, son un total de 762 empresas.

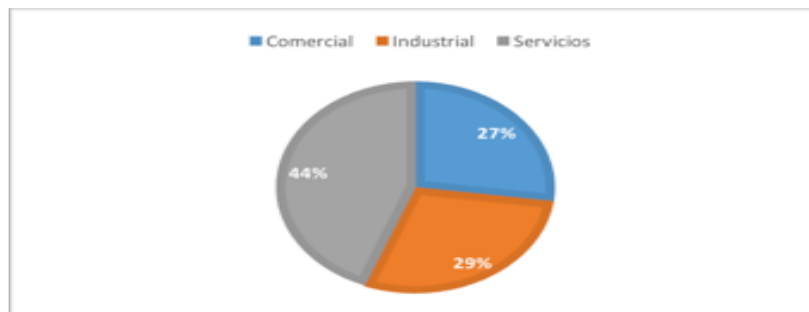
La muestra se determinó por medio de un muestreo aleatorio simple, tomando el 95% de confianza y un 5% en el margen de error, quedando comprendidas un total de 360 empresas.

La recolección de datos se llevó a cabo a través de un cuestionario conformado por 26 ítem.

## AVANCES DE RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados preliminares del corredor industrial Veracruz-Boca del Río.

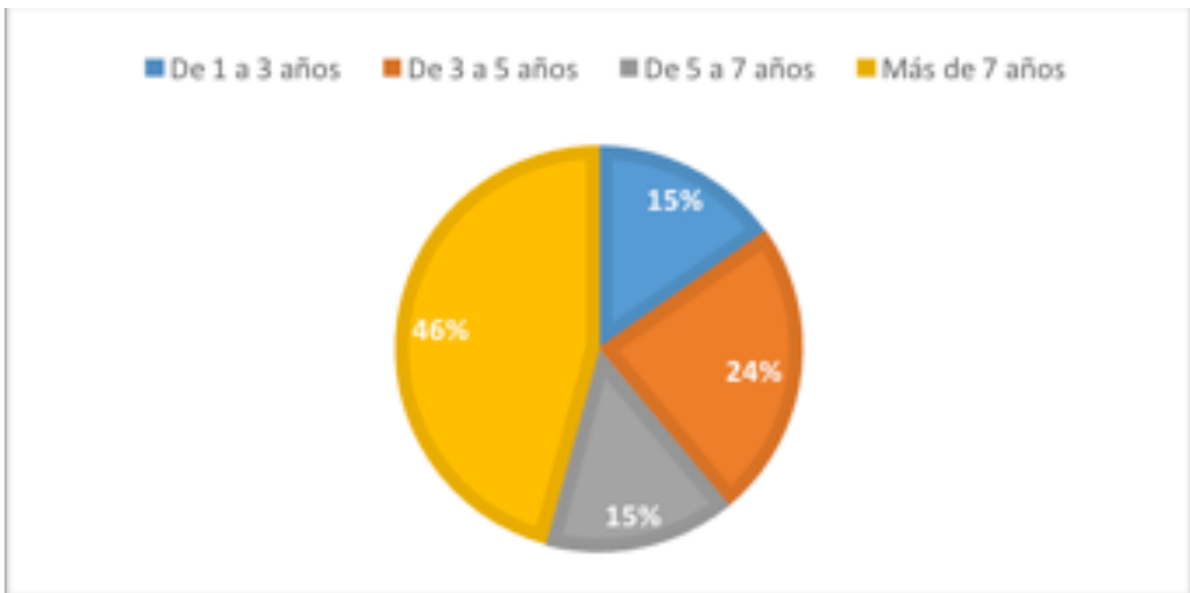
Figura 1. Giro de negocios en Veracruz.



Creación propia a partir de datos obtenidos de la encuesta.

En la figura 1 se puede observar que del 100% de las MiPyMEs que se encuentran en el estado de Veracruz, se posiciona en primer lugar la existencia de las empresas de servicios con un 44%, en segundo lugar, se posicionan las empresas industriales con un 29 % y quedándose cerca de esta posición las empresas comerciales con un 27%. Por tanto, se puede decir que las MiPyMEs que más predominan en el estado son las del sector servicios debido a la zona en que operan, y a la variedad de factores que promueven su creación como el turismo.

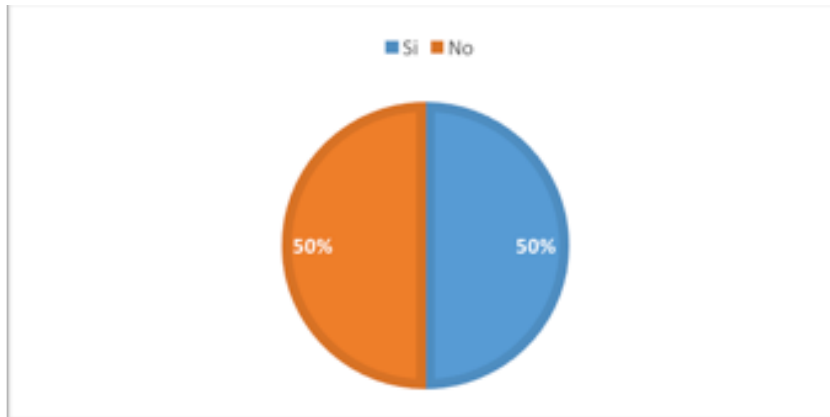
Figura 2. Años en el mercado.



Creación propia a partir de datos obtenidos de la encuesta.

Observando la figura 2 se puede decir que, según los años de posición en el mercado, del 100% de las MiPyMEs la mayoría han estado más de 7 años en el mercado, esto es un 46% de ellas, le sigue un 24% de MiPyMEs que han estado operando entre 3 y 5 años, y en el lapso de 5 a 7 años de existencia se obtuvo un 15% al igual que en el rango entre 1 y 3 años. Lo que muestra que la mayor parte de las empresas tienen experiencia en el mercado y que además son rentables ya que a pesar de que la mayoría de las MiPyMEs desaparecen fácilmente, existen las que trabajan para lograr permanecer a pesar de las dificultades que se presenten.

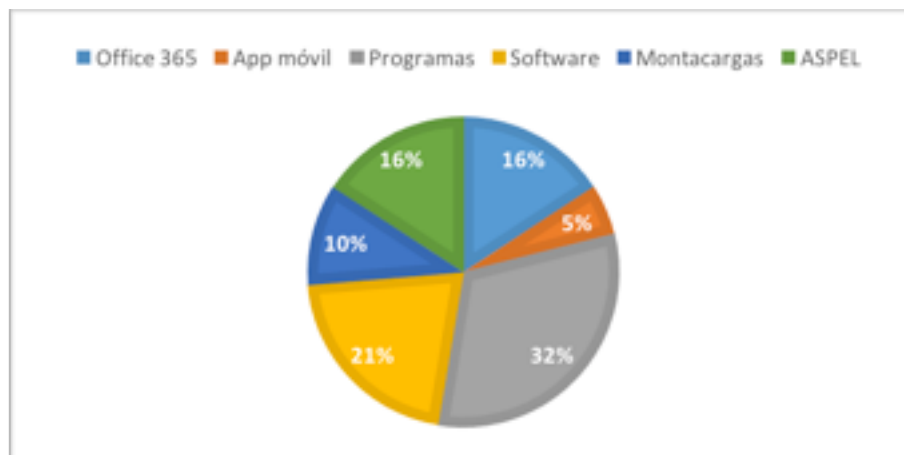
Figura 3. Conocimiento de máquinas y/o software.



Creación propia a partir de datos obtenidos de la encuesta.

Como se muestra en la figura 3, del 100% de las MiPyMEs que existen en Veracruz el 50% de ellas conoce un software o máquinas que pueden simplificar el trabajo en su negocio, sin embargo, el 50% restante no sabe de algún instrumento que pueda ayudarle en sus funciones diarias. Es decir, a pesar de que hay mucha necesidad de ser eficientes en las actividades que se realizan, aun existen empresas que no se han actualizado haciendo uso de herramientas que puedan contribuir a mejorar las operaciones principales y secundarias que llevan a cabo. Y aun peor, no se muestra mayoría en relación al conocimiento de softwares, lo que actualmente debería ser anormal debido al avance de la tecnología.

Figura 4. Máquinas y/o software utilizados.

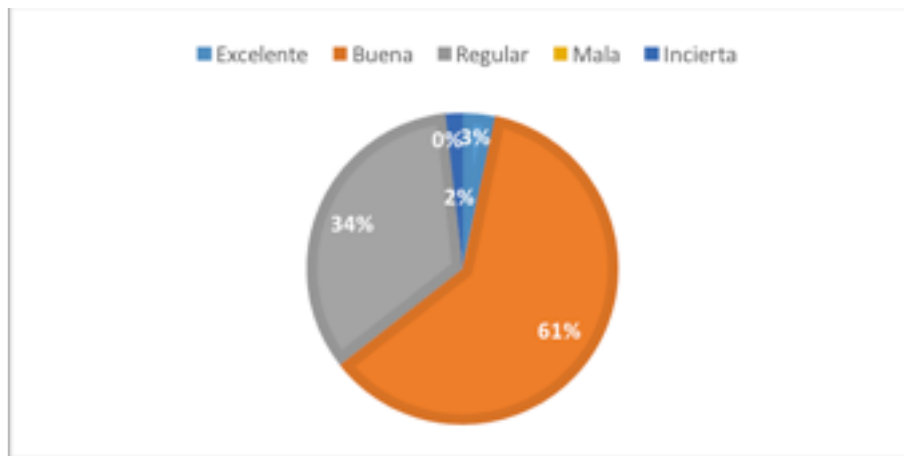


Creación propia a partir de datos obtenidos de la encuesta.



La figura 4 describe los softwares o maquinas utilizados por las MiPyMEs del estado de Veracruz, de los cuales resalta la utilización de programas diversos con un 32% del 100% de la información, sigue el uso de distintos softwares con un 21%, por su parte, office 365 y Aspel cuentan con el 16% de utilización cada uno, el 10% de utilización lo tienen los montacargas y finalmente, se utiliza app móvil en un 5%. Teniendo en cuenta que solo la mitad de las MiPyMEs tiene conocimiento de maquinas y software que ayuden a sus operaciones diarias, se considera que estas no se atreven a utilizarlas adecuadamente, ya que la mayoría expresa utilizar programas sin embargo no tiene definido uno que cubra todas, o por lo menos la mayoría de sus necesidades.

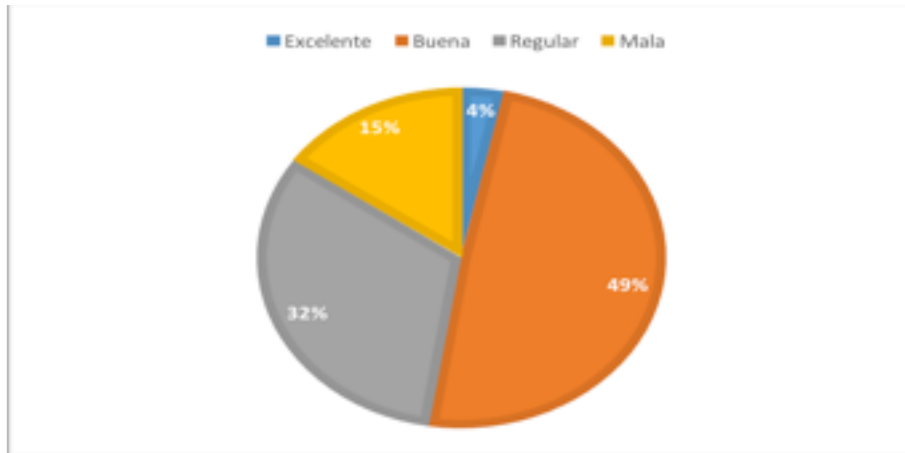
Figura 5. Posición en el mercado actual.



Creación propia a partir de datos obtenidos de la encuesta.

De acuerdo a la figura 5, se puede decir que del 100% de las MiPyMEs el 61% se considera con una buena posición en el mercado, siguiendo el 34% que son aquellas que consideran regular su estabilidad en el mercado, quedando muy lejos aquellas que se consideran con una excelente posición, con un 3% y muy cerca de estas ultimas se encuentran con un 2% aquellas que desconocen su posición en el mercado. Lo que indica que su posición no es estable lo que es de preocupar porque en un nivel antes (regular) caen muchas empresas, todo lo contrario que en la posición de excelente, entonces, si las empresas que solo tienen buena posición en el mercado podrían bajar aún más dicha posición.

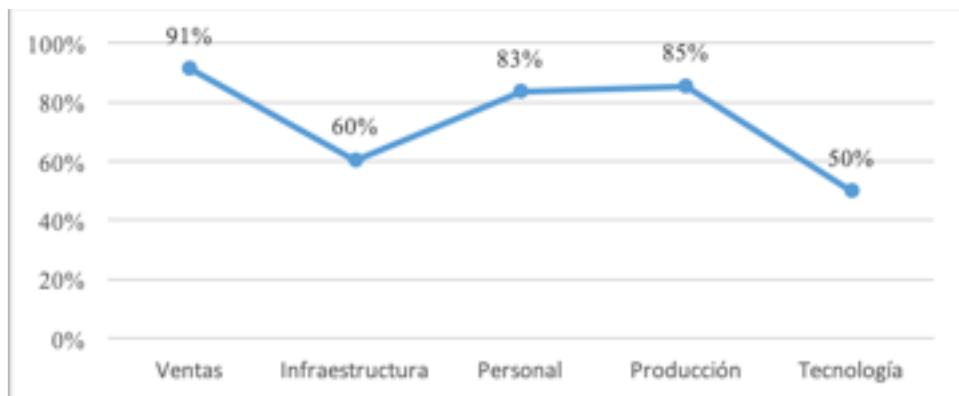
Figura 6. Ganancia al cierre del año anterior.



Creación propia a partir de datos obtenidos de la encuesta.

Con base al análisis de la figura 6, se dice que el 49% del 100% de las MiPyMEs consideran que al cierre del año anterior obtuvieron buenas ganancias, mientras que el 32% de ellas expresan haber conseguido ganancias regulares, por su parte el 15% dicen haber obtenido malas ganancias, y por último solo un 4% de ellas obtuvieron excelentes ganancias. Esto muestra que faltan estrategias de mejora en las operaciones de las empresas, ya que solo se obtienen buenas ganancias y a pesar de que podrían existir aspiraciones ambiciosas, no se están obteniendo los mejores resultados al finalizar el periodo.

Figura 7. Crecimiento de las MiPyMEs.



Creación propia a partir de datos obtenidos de la encuesta.

La figura 7 expresa el crecimiento de las MiPyMEs desde el año de su creación a la fecha, obteniendo que en primer lugar está el crecimiento en ventas con un 91%, siguiendo, con poca diferencia en crecimiento, producción con un 85% y personal con un 83%, el crecimiento de la infraestructura resultó en crecimiento en un 60% y al final se encuentra el crecimiento de la tecnología con tan sólo 50%. Lo que muestra que las empresas sí tienen suficientes ventas, lo que debería ser el escalón de crecimiento en el mercado, sin embargo, lo que menos aumenta es su tecnología, lo que causa mayores gastos en aspectos, como en personal (debido a que se necesitan mas personas para hacer el trabajo que un programa puede hacer), publicidad, etc.

### **CONCLUSIONES**

Las empresas en su conjunto, son de máxima importancia para cualquier país, debido al aporte a la economía que realizan. Por su parte, las MiPyMEs son la mayor fuente de economía para México, lo que muestra la necesidad de fomentar su posición en el mercado, así como su crecimiento constante. Sin embargo, no ocurre esto de la mejor manera, ya que cuentan con características que no ayudan a lograr su cometido, tales como su estructura orgánica, personal no calificado, poca visión a largo plazo, poco orden en sus operaciones contables, así como temor a invertir en herramientas que ayuden a mejorar sus operaciones financieras.

En los resultados obtenidos se observa que la mayoría de las MiPyMEs en el corredor industrial Veracruz-Boca del Río son del sector servicios, sin embargo, existe un 27% comerciales, también muestran que, aunque la expectativa de subsistencia es en promedio seis años, la mayoría de ellas cuenta con más de siete años en el mercado, superando las expectativas. A pesar de que la mayoría cuenta con mucha experiencia no se ha actualizado para lograr un mejor orden en sus operaciones diarias, ya que solo el 50% conoce de herramientas y/o software para lograr sus objetivos de la mejor manera, y aquellos que conocen algunos no hacen el mejor uso de ellos, ya que se encuentra que lo que la mayoría utiliza para llevar a cabo sus funciones, entre ellas las financieras, es la paquetería de office.

Si no se llevan a cabo adecuadamente las funciones no se obtienen los mejores resultados, tal como se muestra en los resultados, ya que la posición en el mercado de las MiPyMEs, así como las ganancias obtenidas en el periodo solo se limitan a ser buenos. En cuanto al crecimiento de sus diferentes rubros no ayuda al crecimiento en general de la empresa, puesto que se observa que a pesar de que crecen en ventas no utilizan los recursos obtenidos a fin de generar beneficios en general.

Se puede decir que los sistemas contables son utilizados a groso modo, por lo tanto, las operaciones financieras no se ven favorecidas como lo serían al utilizar un software contable, aunado a esto existen varias empresas que no hacen uso de dichos sistemas, lo que demuestra que las empresas tienen temor a hacer la inversión que generará beneficios a corto y largo plazo.

Por lo que se acepta la hipótesis, la utilización de los sistemas contables mejora las operaciones financieras de las MiPyMEs del sector comercial del corredor industrial Veracruz-Boca del Rio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, D., & Navarrete, G. (10 de Diciembre de 2013). *La Técnica*. Obtenido de Dialnet: <file:///C:/Users/Yaneli/Downloads/Dialnet-ImportanciaDelUsoDelSoftwareContableEnPequeñasMedi-6087591.pdf>
- Angulo, R. (2017). *ClickBalance*. Obtenido de <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/regimenes-fiscales-para-personas-morales/>
- ASPEL. (2018). ASPEL®. Obtenido de <https://www.aspel.com.mx/acerca-de-aspel/quienes-somos/>
- CONTPAQi®. (2018). *CONTPAQi® Contabilidad*. Obtenido de <https://www.contpaqi.com/CONTPAQi/contabilidad.aspx>
- Delgado, A. (2014). La regulación de la factura electrónica en el sector público. *Redalyc*, 97. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/788/78832841010.pdf>
- Hernández, R. (2014) *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: Mc Graw Hill
- López, P. (2016) *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA*. Obtenido de: [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf)
- Infoautónomos. (2017). *Infoautónomos SL*. Obtenido de *El economista*: <https://infoautonomos.eleconomista.es/contabilidad/introduccion-la-contabilidad/>
- Infoautónomos. (2017). *Infoautónomos SL*. Obtenido de *El economista*: <https://infoautonomos.eleconomista.es/contabilidad/introduccion-la-contabilidad/>
- Iavarone, P. (2012). *Pequeñas y medianas empresas*. Obtenido de [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5230/iavaronitabajodeinvestigacion.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5230/iavaronitabajodeinvestigacion.pdf)
- Lara, E. (2010). Contabilidad. En E. Lara, *Primer curso de Contabilidad* (pág. 9). México: Editorial Trillas, S.A. de C.V.
- LISR. (2017). *Fisco Agenda*. México: Editorial ISEF.
- SAP, B. O. (2018). *Intuit Limited*. Obtenido de [https://mkt.zentius.com/software-sap-business-one-empresas3.html?utm\\_campaign=SAP%20Busines%20One&utm\\_source=ppc&campaign=1015569312&content=239059491289&keyword=sap&gclid=EAlaQobChMIJTMqq3m3QIVTBppCh2hQQ4JEAAYASAAEgI2k\\_D\\_BwE](https://mkt.zentius.com/software-sap-business-one-empresas3.html?utm_campaign=SAP%20Busines%20One&utm_source=ppc&campaign=1015569312&content=239059491289&keyword=sap&gclid=EAlaQobChMIJTMqq3m3QIVTBppCh2hQQ4JEAAYASAAEgI2k_D_BwE)

DOF (2018) RESOLUCIÓN MISCELÁNEA FISCAL PARA 2018. 2.7.1.21.  
Expedición de CFDI a través de "Mis cuentas" Consultado en  
[http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5508788&fecha=22/12/2017](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5508788&fecha=22/12/2017)

## DEVOLUCIÓN DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO PARA LAS EMPRESAS CON PROGRAMA IMMEX.

LAURA PATRICIA RODRÍGUEZ SÁNCHEZ<sup>1</sup>, RAMÓN MURILLO RODRÍGUEZ<sup>2</sup>, JUAN DE DIOS  
SERRANO MEDINA<sup>3</sup>

### RESUMEN.

El presente artículo de investigación muestra como resultados un análisis de los requisitos que las empresas que cuentan con programa de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX) necesitan para inscribirse a la certificación del Impuesto al Valor Agregado ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT) así mismo se manifiestan los plazos que existen para la devolución de este importante impuesto, los cuales varían según la categoría al que pertenecen éstas, mientras tanto, para las empresas de otro régimen o que no cuenten con esta certificación y quieran solicitar el saldo a favor de este impuesto será en un plazo mayor. El desarrollo de la investigación es de carácter exploratorio, descriptivo y documental, ya que se obtuvo información por parte del SAT y se recurrió a una búsqueda detallada de información en Leyes, Decretos y Reglas Generales en materia de Comercio Exterior. Para este fin se recopiló y analizó la información, obteniendo como resultados los antes mencionados. El programa IMMEX está orientado a promover la productividad y la calidad de los procesos que elevan la competitividad de las empresas y permiten su incorporación adecuada al mercado mundial. Lo anterior, con base en la reducción de cargas arancelarias para los insumos, partes y componentes que se incorporarán en el producto de exportación y la simplificación de trámites administrativos por parte del gobierno federal.

**Palabras Clave:** Devolución de Impuestos, Programa IMMEX, Empresa Certificada

---

<sup>1</sup> Universidad Tecnológica de Durango. patricia.rodriguez@utd.edu.mx

<sup>2</sup> Auditoría Fiscal SAT Delegación Durango, e-mail: ramón.murillo@sat.gob.mx.

<sup>3</sup> Universidad Tecnológica de Durango. serr.an.556@gmail.com

## **INTRODUCCIÓN.**

La Secretaría de Economía (SE) podrá autorizar a las personas morales residentes en territorio nacional a que se refiere la fracción II del artículo 9 del Código Fiscal de la Federación, que tributen de conformidad con el Título II de la Ley del Impuesto sobre la Renta, un solo Programa IMMEX, que puede incluir las modalidades de controladora de empresas, industrial, servicios, albergue o bien el de terciarización, siempre que cumplan con los requisitos previstos en el Decreto para el Fomento de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (Decreto IMMEX), publicado en el Diario Oficial de la Federación el 1 de noviembre de 2006.

El estudio de la industria Manufacturera, Maquiladora y de servicios de Exportación (IMMEX) ha tomado gran importancia y ante todo ha evolucionado.

De acuerdo al Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (CEFP), ésta industria se ha convertido en uno de los motores de crecimiento de la economía nacional, ya que cuenta con una aportación importante en el comercio exterior. Por lo tanto, es fundamental brindar servicios modernos y ágiles a los usuarios de comercio exterior.

Las empresas que cuentan con programa IMMEX, pueden recurrir al registro de esquema de Certificación de Empresas en materia del Impuesto al valor agregado (IVA) conjuntamente con el impuesto especial sobre producción y servicios (IEPS) la cual es una herramienta de gran ayuda ya que pueden obtener diversos beneficios. El principal es para aquellas que estén interesadas en aplicar un crédito fiscal en el 100% del IVA y/o IEPS, que se genere en sus importaciones temporales. La Certificación tiene como objetivos fortalecer la seguridad en la cadena logística internacional y promover la competitividad de las empresas mexicanas, al impulsar el cumplimiento fiscal y aduanero a través de sistemas y mejores prácticas, con un enfoque integral.

## **MARCO REFERENCIAL.**

En nuestro país existen varios programas de fomento a las exportaciones, con los cuales México puede desarrollar industrias competitivas en un nivel internacional,



logrando un fortalecimiento y dinamismo en las mismas, uno de ellos es el programa de fomento a las exportaciones de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX) el cual ha surgido y se ha implementado para hacer frente a los mercados globales.

El programa IMMEX es un instrumento mediante el cual se permite importar temporalmente los bienes necesarios para ser utilizados en un proceso industrial destinado a la elaboración, transformación o reparación de mercancías de procedencia extranjera importadas temporalmente para su posterior exportación o retorno al extranjero.(Secretaría de Economía 2017).

Con las reformas del año 2014 este impuesto se vuelve obligatorio a pagar, “Tratándose de importación de bienes tangibles, el pago tendrá el carácter de provisional y se hará conjuntamente con el del impuesto general de importación, inclusive cuando el pago del segundo se difiera en virtud de encontrarse los bienes en depósito fiscal en los almacenes generales de depósito, sin que contra dicho pago se acepte el acreditamiento.”<sup>4</sup>

“Las personas que introduzcan bienes a los regímenes aduaneros de importación temporal para elaboración, transformación o reparación en programas de maquila o de exportación; de depósito fiscal para someterse al proceso de ensamble y fabricación de vehículos; de elaboración, transformación o reparación en recinto fiscalizado, y de recinto fiscalizado estratégico, podrán aplicar un crédito fiscal consistente en una cantidad equivalente al 100% del impuesto al valor agregado que deba pagarse por la importación, el cual será acreditable contra el impuesto al valor agregado que deba pagarse por las citadas actividades, siempre que obtengan una certificación por parte del Servicio de Administración Tributaria. Para obtener dicha certificación, las empresas deberán acreditar que cumplen con los requisitos que permitan un adecuado control de las operaciones realizadas al amparo de los regímenes mencionados, de conformidad con las reglas de carácter general que al efecto emita dicho órgano.

---

<sup>4</sup> Ley del Impuesto al Valor Agregado Art 28

La certificación a que se refiere el párrafo anterior tendrá una vigencia de un año y podrá ser renovada por las empresas dentro de los treinta días anteriores a que venza el plazo de vigencia, siempre que acrediten que continúan cumpliendo con los requisitos para su certificación.

El impuesto cubierto con el crédito fiscal previsto en este artículo, no será acreditable en forma alguna. El crédito fiscal a que se refiere este artículo no se considerará como ingreso acumulable para los efectos del impuesto sobre la renta. Las personas a que se refiere este artículo que no ejerzan la opción de certificarse, podrán no pagar el impuesto al valor agregado por la introducción de los bienes a los regímenes aduaneros antes mencionados, siempre que garanticen el interés fiscal mediante fianza otorgada por institución autorizada, de conformidad con las reglas de carácter general que al efecto emita el Servicio de Administración Tributaria.”<sup>5</sup>

Es decir, las empresas que importen temporalmente insumos deberán pagar IVA al momento de la importación, excepto que el Servicio de Administración Tributaria (SAT) les otorgue una certificación que permita obtener un crédito fiscal por el monto a pagar del impuesto. Con esto, las empresas pueden tener múltiples beneficios. (Secretaría de Economía 2017).

Las empresas certificadas son empresas que tras el cumplimiento de requisitos fiscales, aduaneros y de seguridad obtienen beneficios que impactan de forma importante en sus costos y tiempos logísticos, así como en su competitividad. Las empresas interesadas en obtener la autorización de empresas certificadas deberán cumplir con los requisitos generales, así como con los requisitos específicos que le correspondan al apartado al que deseen pertenecer. (Servicio De Administración Tributaria, 2017).

“Las autoridades fiscales devolverán las cantidades pagadas indebidamente y las que procedan conforme a las leyes fiscales. En el caso de contribuciones que se hubieran retenido, la devolución se efectuará a los contribuyentes a quienes se les hubiera retenido la contribución de que se trate. Tratándose de los impuestos

---

<sup>5</sup> Ley del Impuesto al Valor Agregado Art 28-A

indirectos, la devolución por pago de lo indebido se efectuará a las personas que hubieran pagado el impuesto trasladado a quien lo causó, siempre que no lo hayan acreditado; por lo tanto, quien trasladó el impuesto, ya sea en forma expresa y por separado o incluido en el precio, no tendrá derecho a solicitar su devolución. Tratándose de los impuestos indirectos pagados en la importación, procederá la devolución al contribuyente siempre y cuando la cantidad pagada no se hubiere acreditado.”<sup>6</sup>

### **PROCESO METODOLÓGICO.**

El trabajo realizado en este espacio se centra en una investigación exploratoria ya que se mantuvo contacto directo con personal del Departamento de Auditoría Fiscal del Servicio de Administración Tributaria del Estado, una investigación descriptiva ya que se expone en forma detallada la información recopilada y en una investigación documental ya que se apoya en diversas Leyes Fiscales y Reglas Generales en Materia de Comercio Exterior.

Este trabajo está dirigido a las empresas que cuentan con programa IMMEX y que están interesadas en conocer los requisitos necesarios para la inscripción a la Certificación de IVA e IEPS ante el Servicio de Administración Tributario (SAT) y así solicitar la devolución del Impuesto al Valor Agregado (IVA).

### **DESARROLLO.**

El día 1° de Enero de 2014 se publicó en el DOF la Sexta Resolución de Modificaciones a las Reglas de Carácter General en Materia de Comercio Exterior para 2013, en donde se adicionan 5 Reglas relacionadas con la Certificación en materia de IVA e IEPS, derivadas de las reformas a la Ley del IVA e IEPS publicadas en el DOF el 11 de Diciembre de 2013, en ésta se da la obligación de que a partir del 1° de Enero de 2014 la importación temporal de algunos regímenes especiales como el de Elaboración, Transformación o Reparación por parte de empresas IMMEX estará gravada para efectos de estos impuestos.

---

<sup>6</sup> Código Fiscal de la Federación Art 22

Para evitar el pago del IVA e IEPS se establece la opción de obtener un crédito fiscal equivalente al cien por ciento del monto que se tenga que pagar a la importación temporal, cuando se obtenga una certificación para las empresas IMMEX que contempla tres modalidades: A, AA, AAA, las cuales incluyen diversos requisitos, beneficios y una vigencia de 1, 2 y 3 años respectivamente.

**REQUISITOS PARA OBTENER LA CERTIFICACIÓN DE IVA EN LAS DIFERENTES MODALIDADES.**

**RUBRO A.**

I. Presentar a través de Ventanilla Digital, el formato denominado “Solicitud de Registro en el Esquema de Certificación de Empresas”, cumpliendo con el “Instructivo de trámite para obtener el Registro en el Esquema de Certificación de Empresas en la modalidad de IVA”.

II. Contar con al menos 10 trabajadores registrados ante el IMSS.

III. Contar con inversión en territorio nacional.

IV. No contar con resoluciones de improcedencia cuyo monto represente más del 20% del total de las devoluciones y/o que el monto negado resultante supere 5 millones.

V. En caso de haber contado con una certificación de empresas en su modalidad de IVA, estar al corriente con los informes de descargos. Adicionalmente, deberán cumplir con lo siguiente:

A. Los contribuyentes que operen bajo el régimen de importación temporal a través de un Programa IMMEX autorizado por la SE, deberán:

I. Contar con Programa IMMEX vigente.

II. Contar con la infraestructura necesaria para realizar la operación del Programa IMMEX.

III. Retorno de al menos el 60% del valor de las importaciones temporales durante los últimos 12 meses.

IV. Describir las actividades relacionadas con los procesos productivos.

V. Contar con un contrato de maquila, de compraventa, orden de compra o de servicios, para proyecto de exportación. Los interesados que hayan obtenido por

primera vez su Programa IMMEX ante la SE, dentro de los 12 meses anteriores, podrán cumplir con el requisito señalado en la fracción III, del primer párrafo, de la presente regla, con el documento que soporte la contratación de al menos 10 trabajadores ya sea directamente y/o a través de subcontrataciones en los términos y condiciones que establecen los artículos 15-A al 15-D de la LFT, y no estarán sujetas a los requisitos de la regla 7.1.1., fracciones X y XI, ni al señalado en el Apartado A, fracción III, de la presente regla, salvo que se trate de las empresas señaladas en el Apartado B siguiente.

B. Las empresas que importen o pretendan importar temporalmente mercancías de las fracciones arancelarias listadas en el Anexo II del Decreto IMMEX y/o del Anexo 28, deberán cumplir adicionalmente con lo establecido en el Apartado A, de la presente regla con los siguientes requisitos:

- I. Haber realizado operaciones al amparo del Programa IMMEX en al menos 12 meses.
- II. Contar con al menos 30 trabajadores registrados ante el IMSS.
- III. Que los socios y accionistas, representante legal, administrador único o miembros del consejo de administración de la empresa acrediten ingresos acumulables para los efectos del ISR.

**RUBRO AA.**

Aquellas empresas interesadas en la certificación bajo el rubro AA deberán cumplir, además de los requisitos de la modalidad A anteriormente señalados, con los siguientes:

- A) Que el 40% del valor de los insumos adquiridos en territorio nacional, durante los últimos 12 meses, se hubieren realizado con proveedores que se encuentran al corriente en el cumplimiento de obligaciones fiscales.
- B) Haber realizado operaciones durante los últimos 4 años o más, al amparo del régimen que soliciten; o que hayan contado con 1,000 trabajadores registrados ante el IMSS durante los últimos 12 meses o el monto de su equipo sea superior a los 50 millones de pesos.

C) Que no se haya notificado ningún crédito fiscal por parte del SAT en los 12 meses anteriores o, en su caso, acrediten que están al amparo del procedimiento previsto en el segundo párrafo, de la presente regla o, en su caso, hayan efectuado el pago del mismo.

**RUBRO AAA.**

A) Que el 70% del valor de los insumos adquiridos en territorio nacional, durante los últimos 12 meses, se hubieren realizado con proveedores que se encuentran al corriente en el cumplimiento de obligaciones fiscales.

B) Haber realizado operaciones durante los últimos 7 años o más, al amparo del régimen que soliciten; o que hayan contado con 2,500 trabajadores registrados ante el IMSS durante los últimos 12 meses o equipo sea superior a los 100 millones.

C) Que no se les haya notificado ningún crédito fiscal por parte del SAT en los últimos 24 meses anteriores a la fecha de presentación de la solicitud o acrediten que están al amparo del procedimiento previsto en el segundo párrafo, de la presente regla o, en su caso, hayan efectuado el pago del mismo.<sup>7</sup>

**BENEFICIOS DEL REGISTRO EN EL ESQUEMA DE CERTIFICACIÓN DE EMPRESAS EN LA MODALIDAD DE IVA E IEPS.**

Las empresas que obtengan el Registro en el Esquema de Certificación de Empresas en la modalidad de IVA e IEPS, tendrán los siguientes beneficios:

**RUBRO A.**

I. Crédito fiscal en sus operaciones destinadas a los regímenes aduaneros de importación temporal para elaboración, transformación o reparación en Programas de maquila o de exportación; de depósito fiscal para someterse al proceso de ensamble y fabricación de vehículos; de elaboración, transformación o reparación en Recinto Fiscalizado, y de Recinto Fiscalizado Estratégico.

---

<sup>7</sup> Regla de Carácter General en Materia de Comercio Exterior 7.1.1/ 7.1.2 y 7.1.3

II. Obtener la devolución del IVA, en un plazo que no excederá de 20 días contados a partir del día siguiente a la presentación de la solicitud respectiva, en términos de lo dispuesto por el artículo 22 del CFF y la regla 2.3.5 de la RMF.

III. Procederá la inscripción de manera inmediata en el Padrón de Importadores de Sectores Específicos, en los Sectores 10 y 11, del Apartado A, del Anexo 10, a que se refiere el segundo párrafo, de la regla 1.3.2., siempre que se presente la solicitud correspondiente a través del Portal del SAT, anexando la copia del oficio en el que la AGACE otorgó la autorización al registro de empresa, sin ser necesario cumplir con los requisitos adicionales establecidos en el Apartado “Requisitos” de la ficha de trámite 4/LA.

Asimismo, procederá la inscripción de manera inmediata en el Padrón de Exportadores Sectorial, en los Sectores 10, 11, 12, 13, 14 y 15 del Apartado B del Anexo 10, a que se refiere el primer párrafo, de la regla 1.3.7., siempre que se presente la solicitud correspondiente, anexando las documentales que acrediten el interés jurídico del representante legal, así como la copia del oficio en el que la AGACE otorgó la autorización al registro de empresa, sin ser necesario cumplir con los requisitos adicionales establecidos en el numeral 5 del Apartado A del “Instructivo de trámite de la Autorización de inscripción para el padrón de exportadores sectorial (Regla 1.3.7.)” de la “Autorización de inscripción para el padrón de exportadores sectorial (Regla 1.3.7.)”.

IV. En el supuesto de que la autoridad aduanera advierta la actualización de las causales de suspensión en el padrón de importadores y/o padrón de importadores de sectores específicos y/o padrón de exportadores sectorial, previstas en la regla 1.3.3. independientemente de la fracción de que se trate, no se suspenderá en el registro y se deberá seguir el procedimiento establecido en la regla citada, a fin de subsanar o desvirtuar la causal detectada.

V. Podrán presentar un escrito libre a través de Ventanilla Digital, en el que describan posibles irregularidades realizadas en las operaciones de comercio exterior de que se trate y, en su caso, sometan a consideración el monto de las contribuciones y aprovechamientos que se estiman omitidos, con posterioridad al despacho de las mercancías de comercio exterior y previo al ejercicio de

facultades de comprobación de las autoridades aduaneras, la AGACE o ADACE que corresponda a su domicilio fiscal, podrá otorgar un plazo de 60 días para que en términos de las disposiciones legales corrijan su situación conforme al artículo 73 del CFF.

VI. No estarán obligadas a proporcionar la “Manifestación de Valor” ni la “Hoja de cálculo para la determinación del valor en aduana de mercancía de importación”

VII. Para los efectos del artículo 154, último párrafo, de la Ley, podrán cumplir con las regulaciones y restricciones no arancelarias en un plazo de 60 días a partir de la fecha de la notificación del acta de inicio del PAMA, para sustituir el embargo precautorio de las mercancías por las garantías que establece el CFF.

VIII. Para los efectos de los artículos 108, fracción I, de la Ley y 4, fracción I, del Decreto IMMEX, las mercancías importadas temporalmente al amparo de su Programa IMMEX, podrán permanecer en el territorio nacional hasta por 36 meses.

IX. Las empresas con Programa IMMEX, que bajo su Programa fabriquen bienes de los sectores eléctrico o electrónico, de autopartes y aeronaves, así como aquellos de las empresas de la industria automotriz terminal o manufacturera de vehículos de autotransporte que cuenten con la autorización a que se refiere la regla 4.5.30., podrán someterlos a un proceso de despacho conjunto para la importación, introducción a depósito fiscal o a Recinto Fiscalizado Estratégico en operaciones de tráfico aéreo, conforme a lo establecido en el artículo 144, fracción XXXIII, de la Ley, y a los lineamientos que para tal efecto emita la AGA, mismos que se darán a conocer en el Portal del SAT y siempre que cumplan con lo requisitos establecidos.

X. Para los efectos de los artículos 63-A y 109 de la Ley, las empresas con Programa IMMEX en la modalidad de servicios, podrán efectuar el cambio de régimen de temporal a definitivo de las partes y componentes importados temporalmente, que le hubiere transferido una empresa de la industria de autopartes, para su enajenación a la industria automotriz terminal o manufacturera de vehículos de autotransporte de conformidad con el artículo 8, último párrafo, del Decreto IMMEX, declarando en el pedimento de importación definitiva, la clave



que corresponda según lo establecido en el Anexo 22, Apéndices 2 y 13, siempre que cumplan con lo establecido.

XI. Para los efectos de los artículos 106, fracción V, inciso c) y 108 de la Ley y 29, fracciones I y IV, inciso b) de la Ley del IVA, las empresas con Programa IMMEX que bajo su Programa fabriquen embarcaciones de recreo y deportivas, del tipo lancha, yate o velero de más de cuatro y medio metros de eslora, podrán realizar la entrega de dichas mercancías en territorio nacional a extranjeros o mexicanos residentes en territorio nacional o en el extranjero, para su importación temporal, siempre que se cumpla con lo establecido.

XII. Para los efectos del artículo 36-A, fracción I, de la Ley, en el caso de mercancías susceptibles de ser identificadas individualmente, las empresas con Programa IMMEX que bajo su Programa fabriquen bienes del sector eléctrico y electrónico, podrán efectuar el despacho aduanero de las mercancías para su importación, sin anotar en el pedimento, en la factura, acuse de valor, en el documento de embarque o en relación anexa, los números de serie, siempre que lleven un registro actualizado de dicha información, en el sistema de control de inventarios a que se refieren los artículos 59, fracción I, de la Ley y 24, fracción IX, del Decreto IMMEX. Lo dispuesto en el párrafo anterior, también aplicará a las empresas con Programa IMMEX en la modalidad de albergue, para la importación de mercancías destinadas a la elaboración, transformación, ensamble, reparación, mantenimiento y remanufactura de aeronaves, así como de sus partes y componentes.

XIII. Para los efectos de las reglas 4.3.9. y 4.3.11 las empresas de la industria de autopartes podrán registrar en su sistema de control de inventarios las mercancías que enajenaron a las empresas de la industria automotriz terminal o manufacturera de vehículos de autotransporte, con la información contenida en los comprobantes fiscales que amparen su venta y siempre que en el pedimento de importación temporal previamente promovido por la empresa de la industria de autopartes, se haya efectuado el pago del IGI conforme a la regla 1.6.11. No obstante lo anterior, las partes y componentes que aparezcan en el Apartado A, de la "Constancia de transferencia de mercancías" que reciban de la industria

terminal automotriz o manufacturera de vehículos de autotransporte, deberán cambiarse de régimen y registrarse en el control de inventarios dentro del plazo previsto en la fracción I, de la regla 4.3.11. Las empresas que se apeguen a lo previsto en esta fracción no estarán sujetas al cálculo del ajuste anual previsto en la regla 4.3.12., ni deberán llevar los registros previstos en la regla 4.3.14.

**RUBRO AA.**

I. Los establecidos en las fracciones I y III a la XIII del Apartado A de la presente regla.

II. Obtendrá la devolución del IVA, en un plazo que no excederá de 15 días contados a partir del día siguiente a la presentación de la solicitud respectiva, en términos de lo dispuesto por el artículo 22 del CFF y la regla 2.3.5 de la RMF.

III. Cuando la autoridad aduanera previo al inicio de las facultades de comprobación, detecte la presunta omisión de contribuciones y aprovechamientos derivados de operaciones de comercio exterior, podrá hacerlas del conocimiento del contribuyente a través de una carta invitación. En caso de que el contribuyente no atienda la carta invitación o no subsane la totalidad de las irregularidades señaladas en el plazo que le conceda dicha autoridad podrá iniciar en cualquier momento el ejercicio de facultades de comprobación.

IV. En relación con los artículos 59, fracción I, de la Ley, así como la regla 4.3.1. y el Anexo 24; podrán acreditar que cumplen con dicha obligación, siempre que cuenten con un control de inventarios que refleje el destino, descargos y los saldos de las mercancías importadas temporalmente, el cual deberá ser transmitido en los términos que establezca el SAT.

V. Cuando sea necesario rectificar alguno de los supuestos señalados en la regla 6.1.1., dentro de los 3 primeros meses, no será necesaria la autorización.

**RUBRO AAA.**

- I. Los establecidos en las fracciones I, III a la XIII del Apartado A; III a V del Apartado B, de la presente regla.
- II. Obtener la devolución del IVA, en un plazo que no excederá de los 10 días contados a partir del día siguiente a la presentación de la solicitud respectiva, en términos de lo dispuesto por el artículo 22 del CFF y la regla 2.3.5 de la RMF.
- III. Podrán presentar pedimentos consolidados mensuales.
- IV. Podrán efectuar el despacho aduanero de las mercancías para su importación temporal o introducción, de acuerdo al régimen que operen, sin declarar o transmitir en el pedimento, documento electrónico, en la factura o aviso consolidado, acuse de valor, en el documento de embarque o de transporte, o en relación anexa, los números de serie, siempre que lleven un registro actualizado de dicha información, en el sistema de control de inventarios el cual genere los reportes automáticos que solicite la autoridad.
- V. Podrán optar por el despacho aduanero de exportación en su domicilio, siempre y cuando se cumplan con los lineamientos que para tal efecto emita el SAT, mismos que se darán a conocer en el Portal del SAT.
- VI. Podrán transferir a empresas residentes en territorio nacional, las mercancías importadas temporalmente conforme al artículo 108 de la Ley o las resultantes del proceso de elaboración, transformación o reparación, para su importación definitiva, siempre que se cumpla con lo establecido.<sup>8</sup>

**PLAZOS MÁXIMOS PARA RESOLVER LA DEVOLUCIÓN.**

Conforme a las Reglas de Carácter General en Materia de Comercio Exterior, así como a la citada regla 2.2.1 de la Segunda Resolución de Modificaciones a la RMF para 2014, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 04 de julio de 2014, los plazos para resolver y efectuar la devolución serán mostrados en la siguiente tabla:

---

<sup>8</sup> Regla de Carácter General en Materia de Comercio Exterior 7.1.3

Tabla No. 1 Plazo máximo para la Devolución del IVA

MODALIDAD DE CERTIFICACIÓN	VIGENCIA DE CERTIFICACIÓN	PLAZO MAXIMO DE DEVOLUCIÓN DE IVA
A	1 AÑO	20 DIAS
AA	2 AÑOS	15 DIAS
AAA	3 AÑOS	10 DIAS

### RECEPCIÓN DE LA SOLICITUD DE DEVOLUCIÓN.

La solicitud se presentará a través del Formato Electrónico de Devoluciones (FED) de acuerdo al tipo de trámite que corresponda (IVA Certificado tipo A, AA o AAA) y será recibida por la Administración Local de Auditoría Fiscal (ALAF) que sea competente en razón del domicilio fiscal del contribuyente solicitante, y automáticamente el FED lo validará en línea contra el padrón actualizado de la Administración General de Auditoría de Comercio Exterior (AGACE) con la información que corresponda a las empresas certificadas.

### CONCLUSIONES.

En la presente investigación se manifiestan los requisitos que son necesarios para que las personas morales con programa IMMEX puedan llevar a cabo su inscripción para la certificación de IVA e IEPS ante el SAT de su localidad. Las empresas deberán acreditar que cumplen con diversos requisitos, entre otros, los que permitan un adecuado control de las operaciones realizadas al amparo de los regímenes mencionados y el cumplimiento formal de sus obligaciones fiscales.

La autoridad fiscal les otorgará la certificación en alguna de las tres modalidades que existen: “A”, “AA” y “AAA” de acuerdo a la información que presentan. Los plazos establecidos para la devolución del IVA será de 10 días para las empresas con certificación modalidad “AAA”, un plazo de 15 días para las empresas con certificación modalidad “AA” y un plazo de 20 días para las empresas con certificación modalidad “A”, para las demás empresas será un plazo de 40 días.

Así mismo la certificación mencionada tendrá una vigencia de uno, dos y tres años dependiendo de la modalidad en que se ubique el contribuyente y podrán ser renovadas por las empresas dentro de los plazos legales establecidos, siempre que acrediten que continúan cumpliendo con los requisitos para su certificación conforme a las reglas ya mencionadas. Otro de los beneficios que tienen las

personas morales con esta certificación, es que contarán con 36 meses como plazo para retornar aquella mercancía que se haya importado bajo el régimen aduanero de importación temporal, también, podrán exceptuar la presentación de hojas de cálculo y manifestaciones de valor en estas importaciones, así como omitir los números de identificación individual en los documentos de la operación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

*Agenda Fiscal ISEF 2016*. Código Fiscal de la Federación.

*Compendio de Comercio Exterior 2016*. Reglas de Carácter General en Materia de Comercio Exterior.

*IMMEX* (16 de Junio de 2018) Obtenido de Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicio de Exportación a través de: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/instrumentos-de-comercio-exterior/immex>.

*Servicio de Administración Tributaria* (10 de Junio de 2018). Obtenido de Servicio de Administración Tributaria a través de: <https://www.sat.gob.mx/tramites/14661/obten-tu-registro-en-el-esquema-de-certificacion-de-empresas>.

*Beneficios del Registro en el Esquema de Certificación de Empresas en la modalidad de IVA e IEPS* (13 de Agosto de 2018) Obtenido de Beneficios del Registro en el Esquema de Certificación de Empresas en la modalidad de IVA e IEPS a través de: [http://www.index.org.mx/fundamentos/REGLA\\_7\\_3\\_1.pdf](http://www.index.org.mx/fundamentos/REGLA_7_3_1.pdf)

*Certificación del Impuesto al Valor Agregado para las empresas IMMEX* (10 de Junio de 2018) obtenido de Certificación del Impuesto al Valor Agregado para las empresas IMMEX a través de: [file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/2117-7130-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Toshiba/Downloads/2117-7130-1-PB%20(1).pdf)

*IMMEX e IVA primera parte* (20 de Julio de 2018) Obtenido de IMMEX e IVA primera parte a través de: [https://www.natera.com.mx/puntos\\_finis/Puntos%20Finis%20246.pdf](https://www.natera.com.mx/puntos_finis/Puntos%20Finis%20246.pdf)

*Certificación en IVA e IEPS. Beneficios Fiscales, Administrativos, Operativos y Legales* (27 de Julio de 2018) Obtenido de Certificación en IVA e IEPS. Beneficios Fiscales, Administrativos, Operativos y Legales a través de: <https://www.estrategiaaduanera.mx/certificacion-iva-e-ieps-beneficios-fiscales-administrativos-operativos-legales/>

## LA IMPORTANCIA DEL COSTO ÓPTIMO EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS BEBIDAS.

EBER JARDIEL PÉREZ ZÚÑIGA<sup>1</sup>, JULIO ALONSO IGLESIAS<sup>2</sup>

### RESUMEN

Una empresa popular y rentable es el sueño de algunas personas, invertir en un establecimiento de alimentos y bebidas suele ser una opción de negocio para algunos emprendedores. Sin embargo, la expansión del ramo, la contracción de la demanda, el incremento de la actividad informal y otras causas, propician que los establecimientos de alimentos y bebidas presentaran durante el año 2017 el índice de desaparición más alto en nuestro país. Pensar que es fácil administrar un establecimiento de este giro suele ser un error, lo difícil es hacerlo bien. El presente documento tiene por objeto ayudar a incrementar la eficiencia en la operación de estos establecimientos, maximizando los márgenes de contribución marginal a través del control de los costos, el costeo óptimo de las recetas estándar y el diseño de una carta a través de la aplicación del costo óptimo como una estrategia competitiva.

**Palabras clave:** alimentos y bebidas, rentabilidad, costos.

### ABSTRACT

A popular and profitable company is the dream of some people, investing in a food and drink establishment is usually a business option for some entrepreneurs. However, the expansion of the branch, the contraction of the demand, the increase of the informal activity and other causes, favor that the establishments of food and beverages presented during the year 2017 the highest disappearance index in our country. To think that it is easy to administer an establishment of this turn is usually an error, the difficult thing is to do it well. The purpose of this document is to help increase the efficiency in the operation of these establishments, maximizing marginal contribution margins through the control of costs, the optimal costing of

---

<sup>1</sup> Universidad Veracruzana / Facultad de Contaduría y Administración. ebperéz@uv.mx

<sup>2</sup> Universidad Veracruzana / Instituto de la Contaduría Pública. julalonso@uv.mx

standard recipes and the design of a letter through the application. of optimal cost as a competitive strategy.

**Keywords:** food and beverages, profitability, costs.

## INTRODUCCIÓN

En esta investigación se presenta un análisis de las implicaciones de los costos en los establecimientos de los alimentos y bebidas, se inicia con la definición de costo, se comentan brevemente las características de los establecimientos de alimentos y bebidas así como la estrategia competitiva de evitar los sobrecostos, se hace una comparación de los sistemas de costeo en este sector a través de la historia y se ejemplifica la estrategia competitiva de aplicar el modelo de costo óptimo.

## Los costos

Un costo suele entenderse como el esfuerzo que se realiza para ofrecer un producto y/o servicio de calidad, invirtiendo la menor cantidad de dinero que sea posible para ofrecer a sus clientes un precio razonable, que le permita diferenciarse de la competencia.

En palabras de E. Reyes (1996), un costo es “el conjunto de esfuerzos y recursos que se invierten para obtener un bien”, económicamente hablando representa: toda la inversión necesaria para producir, distribuir y vender un artículo. Asimismo, David N. Ramírez Padilla (1997), establece que un costo es “la suma de pagos en que incurre una persona física o moral para adquirir un bien o un servicio, con la intención de que genere ingresos en el futuro”, Las Normas de Información Financiera (NIF) no establecen una diferencia clara entre los términos costo y gasto, incluso conceptualiza distintos costos, por ejemplo; “costo de adquisición – es el importe pagado de efectivo o equivalentes por un activo o servicio al momento de su adquisición”, el costo en la industria de alimentos y bebidas en términos simples debe entenderse como “*todo lo que sale del almacén*” tal y como lo menciona Francisco José Cuevas (2004), un costo “son todas aquellas salidas



de mercancía que en su momento fueron compradas con la intención de procesarse y/o venderse”

### CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Los establecimientos de alimentos y bebidas son muy importantes para la actividad económica de nuestro país, el sector 722 comprende la preparación de alimentos y bebidas, con base en datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) hasta septiembre de 2018 existen 555,121 unidades económicas registradas, este sector se subdivide conforme a los siguientes sectores y subsectores (Ver Figura 1).

Figura 1. 722 Servicios de preparación de alimentos y bebidas.

722 Servicios de preparación de alimentos	
7223 Servicios de preparación de alimentos por encargo	
72231 Servicios de comedor para empresas e instituciones	
72232 Servicios de preparación de alimentos para ocasiones especiales	
72233 Servicios de preparación de alimentos en unidades móviles	
7224 Centros nocturnos bares cantinas y similares	
7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas	
72251 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas	
722511 Restaurantes con servicio de preparación de comida a la carta o comida corrida	
722512 Restaurantes con servicio de preparación de pescado y mariscos	
722513 Restaurantes con servicio de preparación de antojitos	
722514 Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas	
722515 Cafeterías, fuentes de sodas, neverías, refresquerías y similares	
722516 Restaurantes de autoservicio	
722517 Restaurantes con servicio de preparación de pizzas, hamburguesas...	
722518 Restaurantes que preparan otro tipo de alimentos para llevar	
722519 Servicios de preparación de otros alimentos para consumo inmediato	

Fuente: elaboración propia; con base en DENUE, septiembre 14, 2018

El sector 722 contribuye a la economía nacional a través del sector servicios, mismo que registró un incremento del 1.7% con relación al año 2017 en cuanto al número de cotizantes para el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). Tan sólo en el estado de Veracruz según datos del DENUE existen 39,121 Unidades

Económicas a septiembre de 2018, la población ocupada en el sector servicios no financieros asciende a 342,295 personas (182,71382 hombres y 159,582 mujeres), son una mezcla entre comercio e industria; por lo tanto el control de costos resulta más complejo, produce (como una industria) y vende (como un comercio), es decir, se deben controlar los costos por los servicios prestados o los productos entregados. Se costea en base a órdenes (cada servicio genera un ingreso y también un costo), los indirectos se estiman de acuerdo a tiempos empleados y a la infraestructura necesaria para prestar el servicio y, finalmente, se debe calcular el costo-porción para determinar precios de venta de la carta y tomar las mejores decisiones.

El éxito de todo establecimiento de alimentos y bebidas inicia con un adecuado diseño de su carta, de preferencia cíclica para utilizar ingredientes de temporada apegados a estándares de cantidad y calidad, sin demasiadas variantes y con un análisis adecuado de los costos en recetas estándar y sus desplazamientos. Un correcto control de costos en estos establecimientos consiste en identificar un ahorro extra en todos los ingredientes y considerar un número ideal de entradas, sopas, ensaladas, platos fuertes y postres óptimos, que, en función del número de comensales esperados, permitan la rotación de todos los productos, una estructura de precios que permita la rotación de todos los platillos y el desplazamiento de las materias primas

### **LOS SOBRE-COSTOS**

Un secreto para ser competitivo es evitar los sobre-costos -todo ingrediente que se utilice de más sin obtener ningún beneficio-. Un sobre-costos puede generarse en cualquier momento, desde que se diseña la receta o selecciona al proveedor hasta el momento en que se le entrega el alimento o la bebida y se le cobra al comensal o cliente; en este flujo de operaciones es necesario identificar los rendimientos a través del control del peso bruto y neto, las fugas y/o mermas de los ingredientes e implementar soluciones a los problemas identificados, de tal forma que no afecte la operación eficiente del establecimiento.

Generalmente, el propietario tiene la percepción de que los sobre-costos se deben a la falta de honradez de sus colaboradores, esto origina desconfianza y un inadecuado clima laboral, no siempre es así; también pueden ser por: la mala selección de ingredientes y/o proveedores, la inadecuada recepción (fuera del estándar) y almacenamiento (temperaturas y rotaciones) de los ingredientes, el exceso de producción, etcétera; en general, la falta de administración, especialmente de control en el establecimiento.

### MÉTODOS DE COSTEO INADECUADOS

En los establecimientos de alimentos y bebidas generalmente se aplican tres métodos básicos para fijar el costo de las recetas por porciones o por copeo. La diferencia principal entre éstos es la aplicación de una fórmula para obtener el *valor real* considerando el porcentaje de utilidad deseada, el método del *costo real* aplica una regla de tres inversa y considera un costo real del 33% y en el tercer método del *precio directo*, el costo se considera una parte igual de los demás costos, gastos y utilidad esperada.

Figura 2. Métodos de costeo en establecimientos de alimentos y bebidas.

<b>Método del Valor Real</b>	
Valor real =	$\frac{\text{Costo} \times 100}{\text{Porcentaje aprovechable}}$
<b>Método del Costo Real</b>	
Costo real = 33 % directo en Estado de Resultados	
Costo =	33 %
X =	100 %
<b>Método del precio directo</b>	
Precio directo = 25 % de su costo por tres o cuatro partes iguales.	
Costo	25 %
Gastos	25 %
Otros/fijos	25 %
Utilidad	25 %
	<u>100 %</u>

Fuente: elaboración propia con base en Cuevas; 2004

Para el costeo de la carta, cada establecimiento adopta (según su experiencia o recomendación), alguno de los tres métodos anteriores, y, generalmente, terminan actualizando precios de venta en la carta por los márgenes de utilidad - demasiados bajos-, por ejemplo: ganan un 100% de utilidad en un plato fuerte y eso representa un 50% del costo del platillo, más esto no es suficiente para soportar los gastos mensuales en el establecimiento. Es falso que los alimentos se deban multiplicar por tres y las bebidas por cinco, además se deben considerar otros factores.

### LA IMPORTANCIA DEL COSTO ÓPTIMO

El costo óptimo es el nivel más bajo de costo de la preparación de un alimento o bebida si se apega totalmente a la receta estándar (sin fugas ni mermas), en un inicio aplicaban los costos según los siguientes datos. Es decir, como máximo el costo para alimentos debe ser 30%, para bebidas 20% y para otros costos (como distintivos, revistas y otros) 50%, en promedio total los costos no deben pasar el 30% (no confundir con que la suma debe ser 100%).

Tabla 1. Tabla de costos en la industria de alimentos y bebidas.

<b>ALIMENTOS</b>	<b>30 %</b>
<b>BEBIDAS</b>	<b>20 %</b>
<b>OTROS</b>	<b>50 %</b>
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	<b>30 %</b>

Fuente: elaboración propia

Es un error calcular el precio de venta bajo los porcentajes de los promedios de costo, cada alimento y bebida son diferentes, considerar que todos se deben calcular bajo la premisa de estos porcentajes es un error de estrategia, lo que

impide ser competitivos en el mercado, además de la creciente competencia, la caída del ingreso per cápita, el desempleo, el cambio en nicho de mercado, el bajo consumo y el incremento en costos, en gastos y en impuestos, los precios de venta en la industria de alimentos y bebidas han tenido que ajustarse en proporción directa a los precios de la competencia impactando en los márgenes de utilidad sin considerar los costos de las recetas.

En la actualidad, la mayoría de los establecimientos de alimentos y bebidas no aplican un costeo estándar en sus recetas y algunos aplican los siguientes porcentajes de costos. Es decir, como máximo el costo para alimentos debe ser 35% (antes 30%), para bebidas 28% (antes 20%) y para otros costos (como distintivos, revistas y otros) 50% (continúa en 50%), en promedio total los costos no deben pasar el 32 % (antes 30%).

Tabla 2. Porcentajes actuales de costos en la industria de alimentos y bebidas.

<b>ALIMENTOS</b>	<b>35 %</b>
<b>BEBIDAS</b>	<b>28 %</b>
<b>OTROS</b>	<b>50 %</b>
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	<b>32 %</b>

Fuente: elaboración propia.

Debido a factores inflacionarios, los porcentajes de costos en los establecimientos de alimentos y bebidas se desplazan gradualmente hasta el punto en que sea necesario incrementar nuevamente los precios. De igual forma es conveniente calcular el costo de alimentos, bebidas y otros por lo menos cada seis meses cuando la inflación en los ingredientes sea de dígito y en forma trimestral cuando sea de doble dígito. Los rangos de costo para su aplicación en la industria de alimentos y bebidas son los siguientes:

Tabla 3. Rangos propuestos de costos óptimos.

<b>C O N C E P T O</b>	<b>PORCENTAJE DE COSTO</b>
ENTRADAS	20-40%
SOPAS	5-40%
ENSALADAS	5-30%
PASTAS	5-30%
CÁRNICOS	30-40%
PESCADOS	30-50%
MARISCOS	30-50%
AVES	15-30%
PLATILLOS REGIONALES	10-30%
POSTRES	10-40%
<b>MEDIA ALIMENTOS</b>	<b>35%</b>
VINOS	30-50%
LICORES NACIONALES	15-30%
LICORES IMPORTADOS	25-40%
CERVEZA	10-20%
REFRESCOS	10-20%
AGUAS PREPARADAS	5-15%
AGUA EN BOTELLA	10-20%
<b>MEDIA BEBIDAS</b>	<b>28%</b>
<b>MEDIA TOTAL</b>	<b>32%</b>

Fuente: elaboración propia.

Suponga que en un establecimiento de alimentos y bebidas solo se venden estos tres platillos, el costo óptimo será de 34.65% lo que representa que por cada peso que se venda se ganaran poco más de 65 centavos para absorber los gastos y generar utilidades.

Las **unidades** representa el número de platillos vendidos en el mes, el **costo** representa el costo unitario de cada platillo multiplicado por el número de unidades vendidas en el mes, la **venta** el número de platillos vendidos en el mes multiplicado por su precio de venta (sin IVA). El **porcentaje** representa la proporción del costo con respecto a las ventas, y para calcularlo hay que dividir el costo total entre las ventas y multiplicarlo por cien. En el caso de las sopas, el 20 % se obtiene dividiendo \$ 1,062.00 entre \$5,310.00 y luego multiplicándolo por 100. Por último, para calcular el **costo óptimo** de alimentos habrá que dividir el total de costos (según receta) entre el total de ventas, para después multiplicarlo por 100. En este caso el 34.65% se obtiene dividiendo \$ 12,912 entre \$ 37,260 y luego multiplicándolo por cien (Ver Tabla 4). Cabe destacar que así se deben calcular para todos los demás platillos y bebidas para determinar el costo óptimo, o de lo contrario se podrán utilizar los costos óptimos indicados considerando que ello implica un cierto margen de error.

Tabla 4. Cálculos basados en el costo óptimo.

PLATILLO	UNIDADES	COSTO	VENTA	PORCENTAJE
SOPA	354	\$ 1,062.00	\$ 5,310.00	20.00 %
PLATO FUERTE	450	\$ 11,250.00	\$ 29,250.00	38.46 %
POSTRE	150	\$ 600.00	\$ 2,700.00	22.22 %
<b>TOTAL</b>	<b>954</b>	<b>\$12,912.00</b>	<b>\$ 37,260.00</b>	<b>34.65 %</b>

Fuente: elaboración propia.

Es fundamental determinar el costo porción de cada receta para agregar un margen de utilidad en % que se refleje en un margen de utilidad en \$ que permita determinar un precio de venta competitivo (se recomienda fijar el precio de venta

en la carta utilizando el *método basado en la competencia*). Posteriormente calcular el costo óptimo de cada alimento o bebida (Costo óptimo = (costo porción / precio de venta) x 100) y finalmente elaborar una tabla que permita comparar todos los costos porciones para determinar si está dentro del rango de costo óptimo y autorizar esa receta estándar para aparecer en carta (Ver tabla 5).

No.	Nombre	Costo porción	Margen de utilidad		Precio Venta	Unidades producidas	Cortesías	Unidades cobradas	COSTO TOTAL	INGRESOS	COSTO ÓPTIMO	RANGO DE COSTO	OBSERVACIONES
			En %	En \$									
1	Entrada	\$ 10.00	180.0 %	\$ 18.00	\$28.00	10	0	10	\$ 100.00	\$ 280.00	35.71%	20% - 40%	Aceptable
2	Ensalada	\$ 13.00	250.0 %	\$ 32.50	\$ 5.50	6	0	6	\$ 78.00	\$ 273.00	28.57%	5% - 30%	Aceptable
3	Mariscos	\$ 42.00	203.0 %	\$ 85.26	\$127.26	7	0	7	\$ 294.00	\$ 890.82	33.00%	30% - 50%	Aceptable
4	Postres	\$ 5.00	193.0 %	\$ .65	\$14.65	3	1	2	\$ 15.00	\$ 29.30	51.19%	10% - 40%	Sobre costo
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 70.00</b>	<b>207.73 %</b>	<b>\$ 45.41</b>	<b>\$215.41</b>	<b>26</b>	<b>1</b>	<b>25</b>	<b>\$ 487.00</b>	<b>\$ 1,473.12</b>	<b>33.06%</b>	<b>35.00%</b>	<b>Aceptable</b>

Tabla 5. Tabla de costo óptimo

Fuente: Elaboración propia.

El precio de venta en carta es un elemento de imagen y competitividad (proyecta el nivel de los servicios del establecimiento), debe responder a las expectativas y la capacidad de los comensales, para que el comensal reciba más de lo que esperaba y lo considere bajo.

## CONCLUSIONES

El control de costos ayuda a incrementar las utilidades, sin necesidad de subir los precios, sin sacrificar la calidad o porciones de los ingredientes de los alimentos o bebidas, por el contrario, ayuda a mejorar estos atributos. El control de costos basado en el modelo de costo óptimo propuesto es una forma de calcular los márgenes adecuados de utilidad para competir estratégicamente en la industria de los alimentos y bebidas.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Collins, J. (2007). *Empresas que perduran (Built to Last)*. México: Grupo Norma.
- Cuevas, Francisco José (2004). *Control de Costos y Gastos en los Restaurantes*. México: LIMUSA.
- Morfín, M. (2006). *Administración de Comedor y Bar*. México: Trillas.
- Ramírez Padilla, David N. (2014). *Contabilidad Administrativa. (8ª. ed.)*. México: Mc Graw Hill.
- Reyes, E. (1996). *Control de Costos en la Hotelería y Gastronomía. (3ª. ed.)*. México: LIMUSA.
- Ron, L., Parker, T. (2007). *Saque su mano de mi bolsillo*. USA: Nelson Tennesse.
- Sánchez, E. (2007). *Manual de administración y gastronomía*. México: Trillas.
- Youshimatz, A. (2006). *Control de costos de Alimentos y Bebidas. (2ª. ed.)*. México: Trillas.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2018). Recuperado el 2 de septiembre de 2018, disponible en:  
<http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/cuadros>.

# PROPUESTA PARA FOMENTAR LA CULTURA DEL AHORRO A TRAVÉS DE LAS TIC'S EN LA COMUNIDAD DEL ITSTB.

FABIOLA TERRONES HERNÁNDEZ<sup>1</sup>, RONALDO ESAU GONZÁLEZ LUCHO<sup>2</sup>, PATRICIA GUADALUPE MORA NEGRETE<sup>3</sup>, SANDRA LUZ ITURRIBARRIA DOMÍNGUEZ<sup>4</sup>

## RESUMEN

En las últimas décadas, la industria de las TIC'S ha alcanzado importancia a nivel mundial y en las esferas financieras en las que se desenvuelve el hombre. La cultura del ahorro es la herramienta más útil para evitar una sociedad débil en el presente y mucho más cara en el futuro, necesaria para que todos los ciudadanos puedan preservar y aumentar sus ahorros y patrimonio; se vive en un mundo en el que carecer de ahorro, obliga a una vida financiera limitada.

La cultura financiera, así como el ahorro son temas que probablemente no son prioridad para las personas en una edad adulta, al menos no para la mayoría de ellos, esto se debe a la falta de conocimiento, hábito y cultura mexicana, por lo que no se le ha dado la atención requerida.

De ahí la importancia de este estudio, que permitirá conocer el nivel de cultura financiera e identificar las áreas de oportunidad para promover la cultura del ahorro a través del uso de las TIC'S con la finalidad de adquirir un mejor hábito de ahorro.

**Palabras claves:** Tecnologías de la Información y Comunicación, Cultura Financiera, Cultura del ahorro.

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. fabiola970717@hotmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. rdo\_zzk@hotmail.com

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. patricia.mora@itstb.edu.mx

<sup>4</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. luz\_433@hotmail.com

## SUMMARY

In the last decades, the TIC'S industry has reached importance worldwide and in the financial spheres in which man develops. The savings culture is the most useful tool to avoid a weak society in the present and much more expensive in the future, necessary for all citizens to preserve and increase their savings and assets; You live in a world in which you lack savings, you force a limited financial life.

Financial culture, as well as savings, are issues that are probably not a priority for people in adulthood, at least not for most of them, this is due to the lack of knowledge, habit and Mexican culture, so that The required attention has been given.

Hence the importance of this study, which will allow to know the level of financial culture and identify the areas of opportunity to promote the culture of saving through the use of ICTs in order to acquire a better habit of saving.

**Keywords:** Information and Communication Technologies, Financial Culture, Culture of saving.

## INTRODUCCIÓN

Tener una buena educación financiera puede ayudar tanto en el ahora como en un futuro, esos beneficios pueden darse desde el primer momento que la persona está recibiendo un ingreso de cualquier tipo. Por tal motivo se enfocó en realizar esta investigación en alumnos, lo que se quiere lograr es valorar los niveles de conocimientos respecto al tema, así como apoyarlos, generando herramientas para su mejor desempeño, informándoles que apliquen las estrategias que brinden todos los beneficios que conlleva crear hábitos de ahorro y el impacto para un aprovechamiento de este con posibles rendimientos.

Con dicho conocimiento el alumno puede darse a la tarea de hacer un plan de sus recursos y diferentes formas de ahorro, el llevar muy bien sus finanzas, pueden contribuir a mejorar de forma particular su patrimonio, así como calidad de vida.

Esta investigación tiene como objetivo principal fomentar la cultura económica, ya que es un tabú que se posiciona sin prioridad alguna para la sociedad, porque de acuerdo con el periódico El Financiero en octubre de 2016 menciona que en

México el 32% de la población ahorra en mecanismos informales y sólo un 15% de la población adulta en mecanismos formales, lo que refleja una falta de preparación para posibles riesgos financieros que se presenten de manera aleatoria.

### **PROBLEMÁTICA**

La cultura financiera, así como el ahorro son temas que probablemente en un universitario no son de gran importancia, al menos no para la mayoría de ellos, esto se debe a la falta de conocimiento, hábito, cultura y forma de vida de nuestro país, por lo que no se le ha dado la atención requerida. La cultura de ahorro debe ser promovida a temprana edad y siendo un punto clave para una independización financiera de todo ser humano.

Uno de los factores que afectan en la comunidad estudiantil del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca es la ausencia de una cultura financiera saludable y el hábito del ahorro. Los ahorros que generalmente realizan son más a corto plazo y no a largo plazo, además de que muchos de los jóvenes están acostumbrados a gastar sin economizar y no medirse, si esa etapa se prolonga por mucho tiempo puede suceder que no aprendan a organizar sus propias cuentas. Por lo que los universitarios deben tener consciencia de la importancia del ahorro pensando en un futuro amable y sin grandes problemas económicos.

De ahí la importancia de este estudio, el cual les permitirá conocer el nivel de cultura financiera entre los jóvenes universitarios, e identificar las áreas de oportunidad para promover la cultura del ahorro e implementar actividades para poder adquirir un mejor hábito.

### **LA IMPORTANCIA DE LA CULTURA FINANCIERA**

Un elemento importante para el desarrollo de la economía de cualquier país es el buen funcionamiento de su sistema financiero. Una herramienta que promueve un sistema financiero eficiente es la educación o cultura financiera de su población. Para tomar mejores decisiones, la sociedad requiere estar involucrada en aspectos económicos-financieros, y para ello es necesario que posea los

conocimientos y herramientas básicas que les permita planear, administrar y ahorrar más, lo cual se traducirá en mayores niveles de inversión y crecimiento de la economía tanto personal como nacional. Por su parte, los cambios sociales y culturales originados en el proceso de globalización económica en América Latina han ocasionado cambios en el consumo de bienes y servicios.

En la actualidad cada vez es mayor el número de estudiantes universitarios que presentan un endeudamiento temprano, factor de riesgo importante para la estabilidad financiera en México, sin aludir el contexto internacional que cada vez es más incierto y crítico. Los jóvenes han sido objeto de estudio por muchos expertos en el mercado económico a raíz de las prácticas de consumo y endeudamiento de estos en sus consumos o créditos para su educación, ya que es un riesgo que implica para su vida financiera y laboral en su futuro.

La cultura financiera se define como la relación que existe entre una sociedad y el ambiente financiero, desde el concepto de finanzas personales como la elaboración de un presupuesto familiar, aprovechamiento, cultura del ahorro, consumo responsable, gastos recurrentes y créditos, hasta los servicios que ofrece el sistema financiero. Por lo tanto, el desarrollo de la educación financiera juega un papel muy importante en los universitarios para que cuenten con las suficientes herramientas y puedan proteger su economía. Se puede decir que la cultura financiera es determinante en la generación del bienestar económico del estudiante, incluso en mayor medida que el nivel de ingreso; ahorrar sigue siendo algo que a los mexicanos no se les da mucho y en los jóvenes esta práctica se realiza aún menos.

#### **LA NECESIDAD DE EDUCACIÓN FINANCIERA EN MÉXICO.**

La educación financiera, así como la educación en general es uno de los motores del desarrollo social porque permite la generación del capital humano, pero especialmente porque ofrece mejores alternativas de vida al tomar decisiones financieras adecuadas. Por lo tanto, es un tema de interés para todos. De acuerdo con la Comisión nacional de Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF): 62 de cada 100 mexicanos carece de educación financiera, el 80%

de las familias ahorra fuera del sistema financiero y el 31% de los mexicanos gasta más de su nivel de ingreso. Estas cifras demuestran la carencia de educación y de planeación financiera. La magnitud de esta carencia es generalizada en todos los sectores de la población mexicana, y a pesar de que distintas iniciativas del sector público, privado y social han empezado a observar un fuerte interés en este ámbito, la cobertura de está aún limitada y el impacto no es claro. Ante este panorama, ¿Es viable aplicar una política pública que genere a su vez el valor público (educación financiera) para la población mexicana?, Ciertamente implicaría cambios en el Sistema Educativo Nacional y los resultados no serían en el corto plazo; sin embargo, las distintas iniciativas que existen y que están trabajando en este ámbito son la mejor alternativa que se puede tomar, mientras se espera una política pública que genere este bien público o se implemente lo que la SEP ha planteado desde 2007: el “fichero de Educación Financiera y Cultura Financiera” para la educación básica. El bajo nivel de educación financiera actual en México es resultado de una conjugación de varios factores. (Orozco, 2008).

### **EL AHORRO**

Es la parte del ingreso que no se destina al gasto y que se reserva para necesidades futuras. La clave del ahorro es la capacidad de juntar dinero de manera regular durante un período de tiempo. Se entiende como ahorro a la parte del ingreso que no se destina al gasto y que se reserva para necesidades futuras, a través de algún sistema provisto por una institución autorizada por la ley para captar dinero del público, tal como una cuenta o tarjeta de ahorros, un depósito a plazo o una cuenta de ahorro previsional voluntario, en caso de quienes trabajen. Tal como una caminata no se puede hacer sin dar un primer paso, el ahorro no se puede conseguir con un solo monto de dinero. Y, como en el caso de la caminata, ésta va a ser más larga y permitirá llegar más lejos, mientras más pasos se vayan dando, en el caso de la reserva se contará con más, si durante más tiempo se va guardando una cantidad de dinero. (Banca Fácil, 2016).

**EL AHORRO EN JÓVENES UNIVERSITARIOS.**

Pocas personas son “ahorradoras natas”, y lo hacen porque lo ven en casa, con sus papás y abuelos; sin embargo, estas personas tienden a tomar decisiones incorrectas, es decir, ahorran, pero no invierten ni diversifican adecuadamente, dice el departamento de estudios de la firma Principal Financial Group.

Los jóvenes no tienen conocimientos financieros porque no tienen dónde aprenderlos, sobre todo ante un escenario de mercados financieros más complejos y sofisticados.” Para cualquier país, la instrucción financiera de los jóvenes es importante porque las decisiones que tomen en su futuro impactarán indudablemente en el desarrollo y el crecimiento. Por ello se requieren acciones, estrategias educativas y políticas públicas acordes a sus necesidades. De acuerdo con la Copano y el INEGI, en México existen 31.8 millones de jóvenes entre 15 y 29 años, según una proyección de Copano. En 2016 representan 26% de la población total y en 2050 representarán 20%. Éstos serán los adultos mayores próximos que pensionarse. En el futuro, la impartición de educación financiera desde edades tempranas ayudará a sopesar la baja cobertura de las pensiones relacionada con la dinámica en el mercado laboral formal, según Financial Group, pues fomentará la importancia de la planeación financiera. “Actualmente, la cobertura en pensiones abarca aproximadamente a 35% de la población ocupada, básicamente porque un alto porcentaje de las personas trabajan en la informalidad (57%).”

En este sentido, una de las metas de los jóvenes del mañana será contar con un plan de pensiones (sea Afore, plan privado de pensión o plan personal de retiro) que los acompañe durante su vida laboral activa. (Forbes Mexico,2017).

**FONDO PARA EL RETIRO.**

El sistema de ahorro para el retiro en México está diseñado como un apoyo económico para los trabajadores al momento de su jubilación; sin embargo, no está diseñado para ser el único sustento del jubilado y su familia. De esta manera, es indispensable que las personas tengan un ahorro adicional que sea un sustento para su futuro retiro laboral. No obstante, esta situación, los mexicanos conocen

poco sobre el funcionamiento del sistema de ahorro para el retiro; además, muy pocas personas cuentan con un ahorro para este fin. El objetivo de todo trabajador, al final de su vida laboral, es contar con los suficientes recursos económicos para tener una buena calidad de vida. La definición de una vida digna depende de cada persona, pero se podría suponer que por lo menos se espera el mismo nivel de vida que se tuvo durante los años laborales. La situación actual es que, a pesar de tener este objetivo en mente, México ocupa el último lugar en ahorro para el retiro en América Latina, con menos de diez por ciento de ahorradores voluntarios del total de registrados en el Instituto Mexicano del Seguro Social. ¿Es esto un desinterés por parte de los trabajadores?, ¿no cuentan con la información de las herramientas existentes para el ahorro?, ¿una cuestión de cultura, desinterés, falta de información, pocos ingresos? Por otra parte, el retiro es una etapa en la que las personas terminan su vida laboral y se dedican a proyectos personales, esparcimiento o a descansar. La mayoría de las personas anhela esta etapa como el momento de sus vidas en que se tendrá tranquilidad, suficiente tiempo para realizar actividades agradables y, en general, ser feliz. Sin embargo, muy pocas personas hacen un plan económico para su retiro. La creencia general es que el retiro está garantizado con el pago de la jubilación, y se supone que este monto será suficiente para satisfacer las necesidades que se tengan en ese momento.

Aunque en la realidad se observa que lejos de esta creencia, los gastos de un adulto mayor no son necesariamente menores a los que tuvo durante la vida laboral, ya que se siguen teniendo gastos fijos de rentas, servicios, mantenimientos, alimentación, etc., además, se incrementan considerablemente los gastos por servicios médicos y medicinas. Otro tema importante es que el monto que se recibe como jubilación es de menos de la mitad del último sueldo percibido, por lo que de un inicio el ajuste en los gastos es significativo, e impacta directamente al bienestar de los jubilados y sus familias.

Pese a esta situación, la mayor parte de los mexicanos no cuenta con un hábito de ahorro, y mucho menos con un plan de previsión para su retiro. Mediante este proceso de investigación, se buscarán entender los factores que motivan a los



mexicanos a tomar una postura de despreocupación o desinterés en la previsión de su futuro retiro. El sistema de pensiones en México cambió de modalidad en 1997, porque el modelo anterior se volvió insostenible, debido a que fue calculado considerando que las condiciones de la población permanecerían estáticas en tamaño y expectativas de vida, lo cual no sucedió. Actualmente, los dos sistemas de pensiones en México están vigentes. (Cervantez, 2016).

#### **METODOLOGIA Y DIAGNÓSTICO.**

La investigación se realizó en la ciudad de Tierra Blanca, Ver; se centró en estudiar a los alumnos que conforman el cuarto semestre de la carrera de Contador Público en el Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca durante el periodo escolar agosto 2017-julio de 2018, y la recogida de la información fue en dos momentos, por lo que las conclusiones a las que se llegaron en el presente estudio solo se limitan al espacio y tiempo especificado.

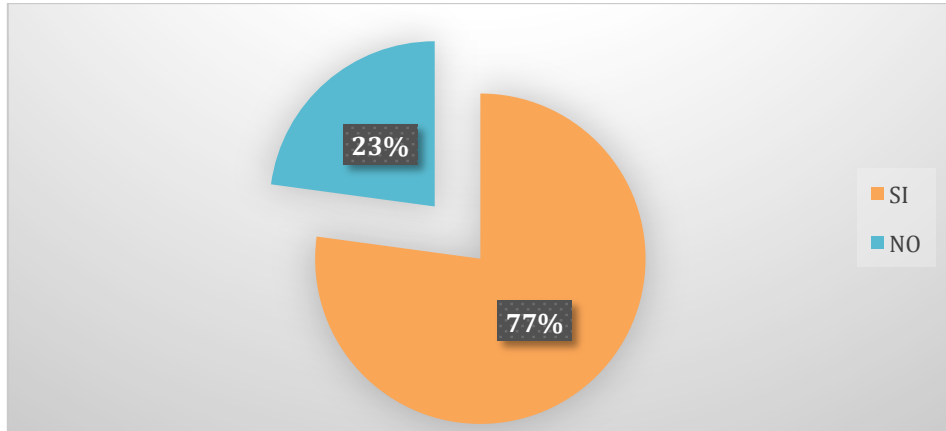
En el grupo de cuarto semestre de la carrera de Contador Publico Sistema Escolarizado del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca, existen 35 alumnos los cuales conformaron la población del presente trabajo.

Para la selección de la muestra de alumnos se eligió la técnica de muestreo decisional, según Lourdes Münch y Ernesto Ángeles, el investigador de campo utiliza su criterio para seleccionar los elementos de una muestra.

Para la recogida de los datos de las dos variables, se utilizó la técnica de la encuesta, a través de la aplicación de un instrumento a los alumnos, el cual fue un cuestionario que mide el grado de interés hacia el ahorro para así emplear estrategias que llamen su atención, la variable uno, el cual consta de 7 ítems con preguntas cerradas y abiertas. Posteriormente se presento un curso taller donde se les dio una induccion de los principales temas referentes al ahorro este taller consto de dos secciones de dos horas cada una de ellas. Al finalizar el curso se aplicó una encuesta para conocer las opiniones de los alumnos respecto al grado de concientización que adquirieron después del éste, así como las opiniones respecto a la aplicación y sus funciones.

Resultados obtenidos a través de la encuesta a los alumnos del tercer semestre de Contador Público, antes de presentar propuesta.

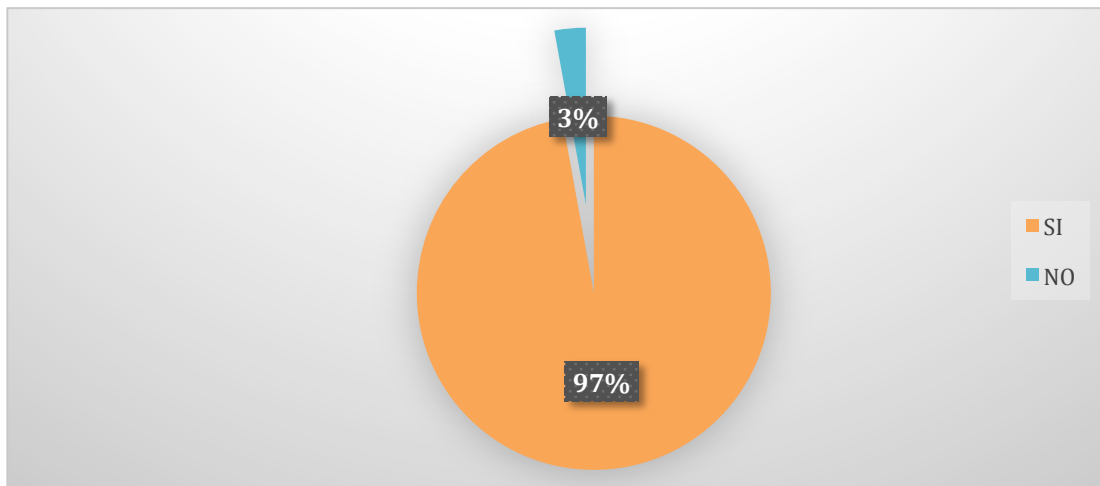
Gráfica No. 1. Porcentaje de la población de acuerdo con el nivel de ahorro.



Con respecto a la gráfica No. 1, el 77% de los alumnos del 309-A han dedicado a ahorrar una mínima parte de sus ingresos como una costumbre, mientras que el 23% restante nunca han ahorrado optado por hacerlo un hábito.

Las razones pueden ser muchas del no poder aplicarlo, ya sea del “no nos alcanza para poder ahorrar”, o simplemente gana el deseo ante cualquier estímulo consumista.

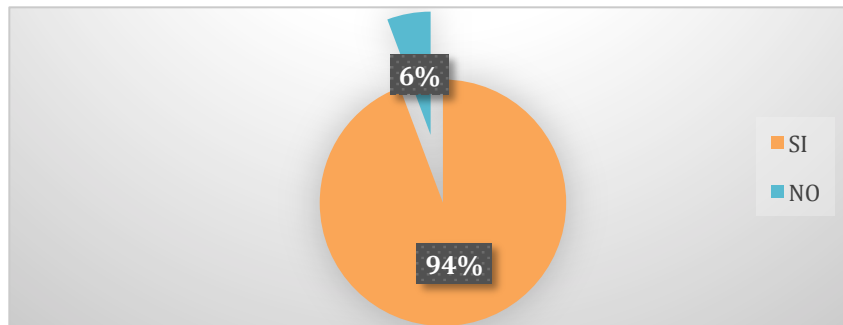
Gráfica No. 2. Porcentaje de la población de acuerdo con el nivel de decisión



Se observa como resultado en la gráfica No. 2, que el 97% de los estudiantes muestran una decisión positiva para poder adoptar el hábito del ahorro sin embargo sólo el 3% del alumnado no está dispuesto a adquirirlo.

Es mucho más inteligente adquirir el hábito de ahorrar desde joven que esperar a la mitad de nuestras vidas para empezar a hacerlo la decisión y disponibilidad que tiene una persona puede mejorar su calidad de vida.

Gráfica Núm. 3. Porcentaje de la población de acuerdo con el nivel de satisfacción ante una herramienta que fomente el ahorro

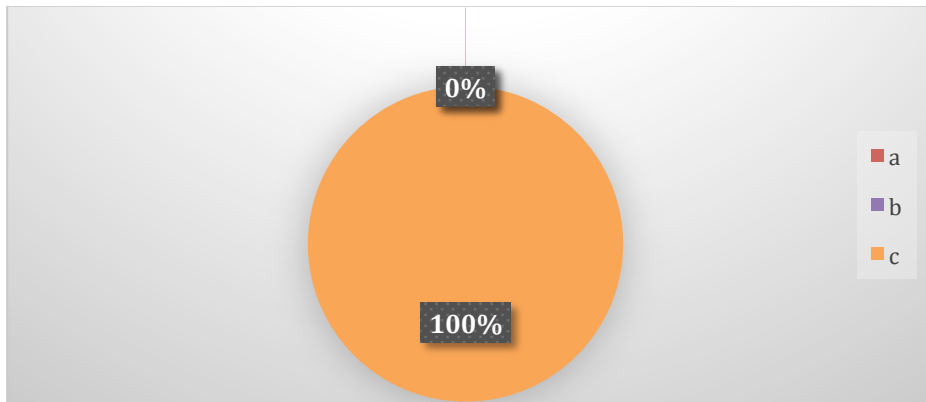


A través de las encuestas realizadas se puede notar que el 94% de la población total de alumnos del 309-A están dispuestos a utilizar una herramienta que fomente el ahorro y siendo a su vez el 6% que no pone interés en utilizarla.

El poder manejar tus ingresos y egresos correctamente ayuda a cumplir ciertas metas, el tener una herramienta que te permita llevar un ahorro saludable respecto a tus ingresos puede cambiar tu modo de vida.

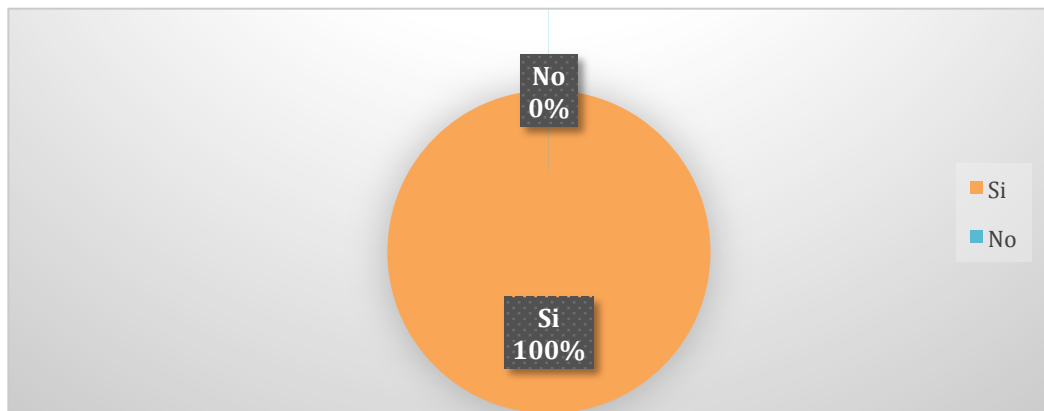
A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta a los alumnos de cuarto semestre para la valoración de los conocimientos después de haber presentado y utilizado la aplicación propuesta para organizar sus finanzas personales.

Gráfica No. 4. Nivel de aceptación de la aplicación.



Se observa como resultado en la gráfica No. 4, que el 100% de los estudiantes le asignaron una puntuación de 9 en el nivel de aceptación de la aplicación, derivado de la fácil y accesible del uso de la ésta.

Gráfica No. 5. Recomendación del uso de la aplicación



En la gráfica No. 5, el 100% de los encuestados recomendaría la aplicación, ya que pudieron percatarse que si servía para llevar un mejor control de sus ingresos y egresos.

#### DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada en los alumnos de cuarto semestre del ITSTB de la carrera de Contador Público, después de haber concluido el curso impartido para la sensibilización de la importancia de la

cultura del ahorro y donde también se presentó la aplicación móvil “IMPERIUM”, misma que utilizaron por un periodo de 20 días, se obtuvo una aceptación del 100% para el uso de ésta, mencionando también que la recomendaría con sus amigos y familiares, así como también la utilizarían de manera frecuente, logrando así el del hábito de ahorro de manera generalizada en la muestra elegida.

Como parte de la mejora continua, se pretende vincular una tarjeta de débito con la aplicación “IMPERIUM” para mejorar sus funciones y cuenta con un servicio más completo, interesante y seguro para ahorrar.

También con base al análisis que se obtuvo de las encuestas aplicadas, se refleja la importancia de que los alumnos que conforman el Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca, adquieran los conocimientos básicos de cómo llevar una cultura financiera básica y saludable, que les sirva como motivador y de esta manera elevar los índices de cultura de ahorro en el país, comenzando por la matrícula completa del ITSTB, considerando que sea ofertado el curso (incluida la aplicación IMPERIUM”) dentro de las actividades complementarias, teniendo como incentivo la liberación de un crédito; consiguiendo de esta manera, que los estudiantes obtenga un doble beneficio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CONDUSEF. (2009). La cultura financiera en México. Recuperado el 28 de abril de 2017 en: [http://www.derecho.unam.mx/DUAD/boletin/pdf/\\_092/cult-finan.pdf](http://www.derecho.unam.mx/DUAD/boletin/pdf/_092/cult-finan.pdf).
- CONDUSEF, Informe de la 2da, Semana Nacional de Educación Financiera, realizado por la Condusef, octubre de 2010. Segundo Encuentro de Educación Financiera “Decisiones de Peso”, Distrito Federal, México, 2008. (documento).
- OECD. (2004). OECD Handbook for Internationally Comparative Education Statistics: Concepts, Standards, Definitions and Classifications. Recuperado el 3 de octubre de 2017, de <http://213.253.134.43/oecd/pdfs/browseit/9604031E.PDF> Forbes falta de ahorro, la amenaza a largo plazo en México, México, Recuperado de: <http://www.forbes.com.mx/sin-ahorro-el-futuro-se-le-agota-a-Mexico/>
- Orozco, R. (abril de 2008). Canales alternativos de acceso a servicios financieros. Recuperado el 10 de septiembre de 2017, de CEMLA: <http://www.cemla.org/actividades/2008/20804MIF/20804-MIF-RaulOrozco.pdf>

# PROPUESTA DE MEJORA PARA EL PROCESO DE CAPTACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS EN UNA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA USANDO SIMULACIÓN EN SIMIO®

ANA BERTHA JAVIER DOMÍNGUEZ<sup>1</sup>, ARTURO TEVERA VÁSQUEZ<sup>2</sup>, ASUNCIÓN YAMILETH  
MENDOZA VÁZQUEZ<sup>3</sup>

## RESUMEN

Se experimentaron dos escenarios de mejora al proceso de captación de recursos financieros del Instituto Tecnológico Superior de Coatzacoalcos, Veracruz, utilizando simulación en SIMIO: a) Mantener abierta una sola caja y b) Rotación de turno de atención con las dos cajeras existentes. La implementación de cualquiera de ellas garantiza mejor atención y queda supeditada a la evaluación financiera.

**Palabras clave:** Alternativa de Mejora, Simulación, SIMIO®

## ABSTRACT

Two improvement scenarios were experienced in the process of raising financial resources of the Higher Technological Institute of Coatzacoalcos, Veracruz, using simulation in SIMIO: a) Keep only one box open and b) Rotation of attention shift with the two existing cashiers. The implementation of any of them guarantees better attention and is subject to the financial evaluation.

**Keywords:** Improvement Alternative, Simulation, SIMIO®

## INTRODUCCIÓN

Actualmente las organizaciones que desean mantener cautivos a sus clientes tienen el compromiso de ofrecer servicios ágiles y eficientes; deben de determinar qué beneficios esperan recibir los clientes y de procurar producir los servicios que

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional / Instituto Tecnológico Superior de Coatzacoalcos. ana\_bjavier@hotmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional / Instituto Tecnológico Superior de Coatzacoalcos. arturotevera786@hotmail.com

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional / Instituto Tecnológico Superior de Coatzacoalcos. ayamilethmv@hotmail.com

puedan colmar y si es posible exceder sus expectativas, un servicio de calidad rara vez pasa desapercibido (Lara, 2002). Para proporcionar un buen servicio, los responsables deben utilizar herramientas que les permitan analizar, programar, planificar, priorizar y, en general, decidir sobre la mejor forma de administrar los recursos disponibles (Vissers y Beech, 2005; Abraham, Byrnes y Bain citados por Rodríguez, *et al*, 2015).

El estudio del modelo basado en la teoría de colas radica en generar respuestas para optimizar el tiempo de espera en un servicio determinado. En este sentido, existen ocasiones donde es pertinente que el investigador se apoye en la Simulación para analizar de una manera más flexible e integral el fenómeno de la línea de espera basado en teorías de colas (Portilla, et al 2010).

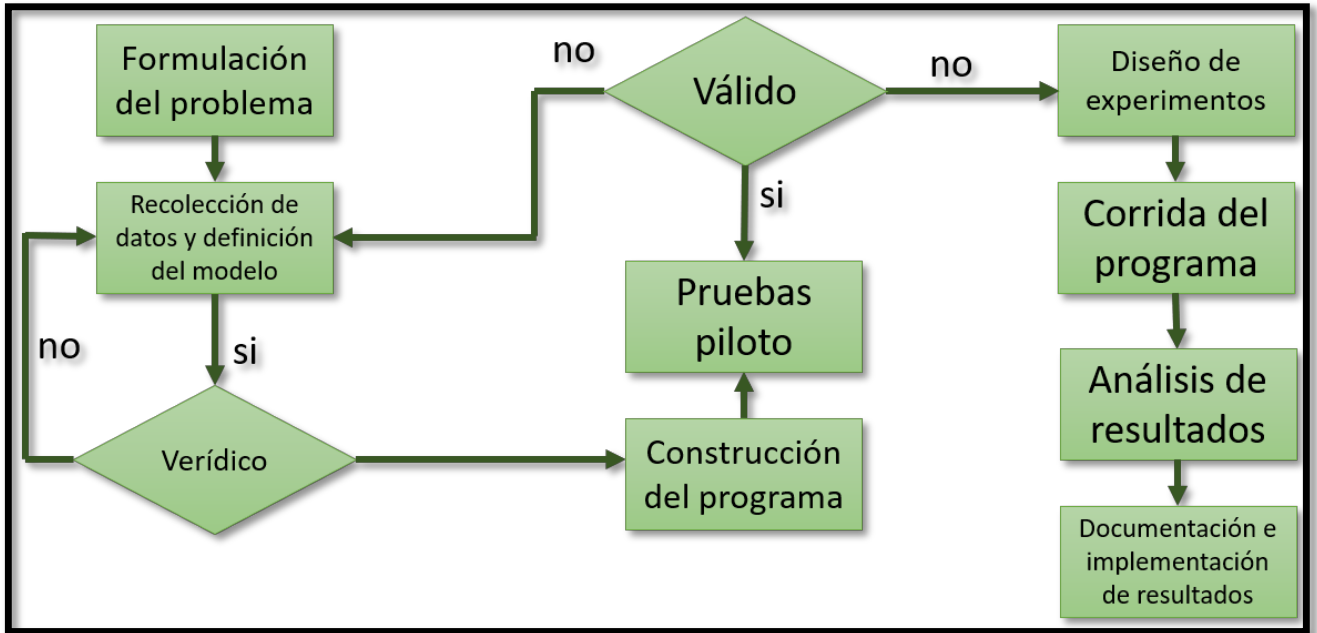
En el presente artículo se aborda la investigación sobre dos propuestas para mejorar las medidas de desempeño del proceso de captación de recursos financieros (PCRF) durante la temporada baja (periodo de no inscripción) del Instituto Tecnológico Superior de Coatzacoalcos, Veracruz, México. El sistema de captación, cuenta con dos cajas para la emisión y canje de líneas de captura para trámites tales como: Inscripción, reinscripción, pago de servicios (Congresos, Simposiums, Kardex, Constancias de Estudio, Paquetes de Egresado, entre otros.)

## **METODOLOGÍA**

Para la evaluación de las propuestas para la medición del desempeño de las cajas se realizó un estudio de simulación siguiendo la metodología propuesta por Law y Kelton (2000) y que consta de 10 pasos, tal como se ilustra en la figura 1.



Figura 1. Metodología para un estudio de simulación



Fuente: Law y Kelton (2000)

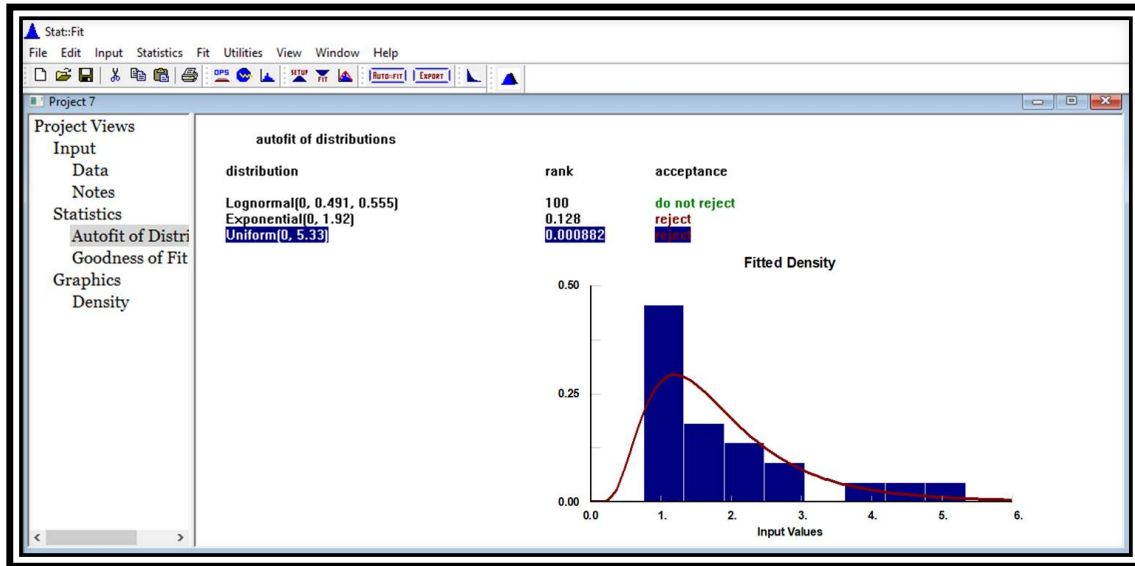
### FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El objetivo del presente trabajo fue comparar las alternativas de mejora contra el desempeño actual del sistema partiendo de un modelo de simulación validado. La finalidad consiste en que los alumnos realicen sus trámites correspondientes en el menor tiempo posible.

### RECOLECCIÓN DE DATOS Y DEFINICIÓN DEL MODELO

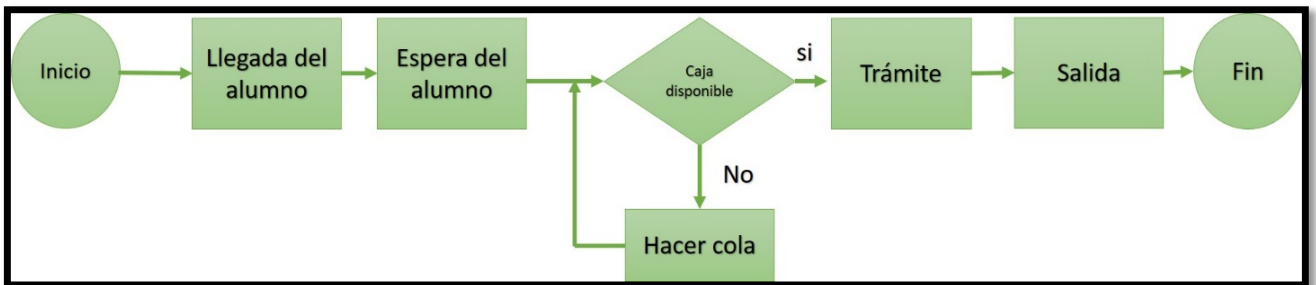
Las variables independientes que se consideraron fueron: tiempo entre llegadas, tiempo de servicio (tiempo promedio que le toma a los alumnos realizar sus trámites). Dichas variables fueron tratadas estadísticamente y se ajustaron a distribuciones teóricas conocidas de acuerdo a la información proporcionada por los creadores de dicho modelo, la figura 2 ilustra el procedimiento de una de ellas.

Figura 2. Tratamiento estadístico de la variable tiempo entre llegadas



El proceso que el estudiante realiza en el área de captación de recursos se ilustra en la figura 3, esto es el modelo conceptual del sistema bajo estudio.

Figura 3. Modelo conceptual del sistema: Captación de recursos



**VERIFICACIÓN DEL MODELO**

El modelo conceptual fue presentado y explicado al jefe de área quien verificó dicho proceso.

**CONSTRUCCIÓN DEL PROGRAMA**

La traducción del modelo conceptual al lenguaje de SIMIO® requirió el uso de elementos básicos tales como source, server, sink (Kelton *et al*, 2012) que se enlistan en la tabla 1, entre otros.

El escenario de mejora propuesto, dado que la utilización de las cajas es baja, consistió en mantener una sola caja en operación. La figura 4 ilustra el modelo de dicha propuesta.

Tabla 1. Elementos principales para la construcción del modelo

Elemento del sistema	Elemento en SIMIO®
<b>Entrada</b>	Source
<b>Cajeras</b>	Serves
<b>Trayectoria</b>	Path
<b>Salida</b>	Sink
<b>Alumnos</b>	Model Entity

La figura 4 muestra la vista en 3D del modelo construido en SIMIO®, y la figura 5 muestra la vista en 2D.

Figura 4. Modelo en vista 3D

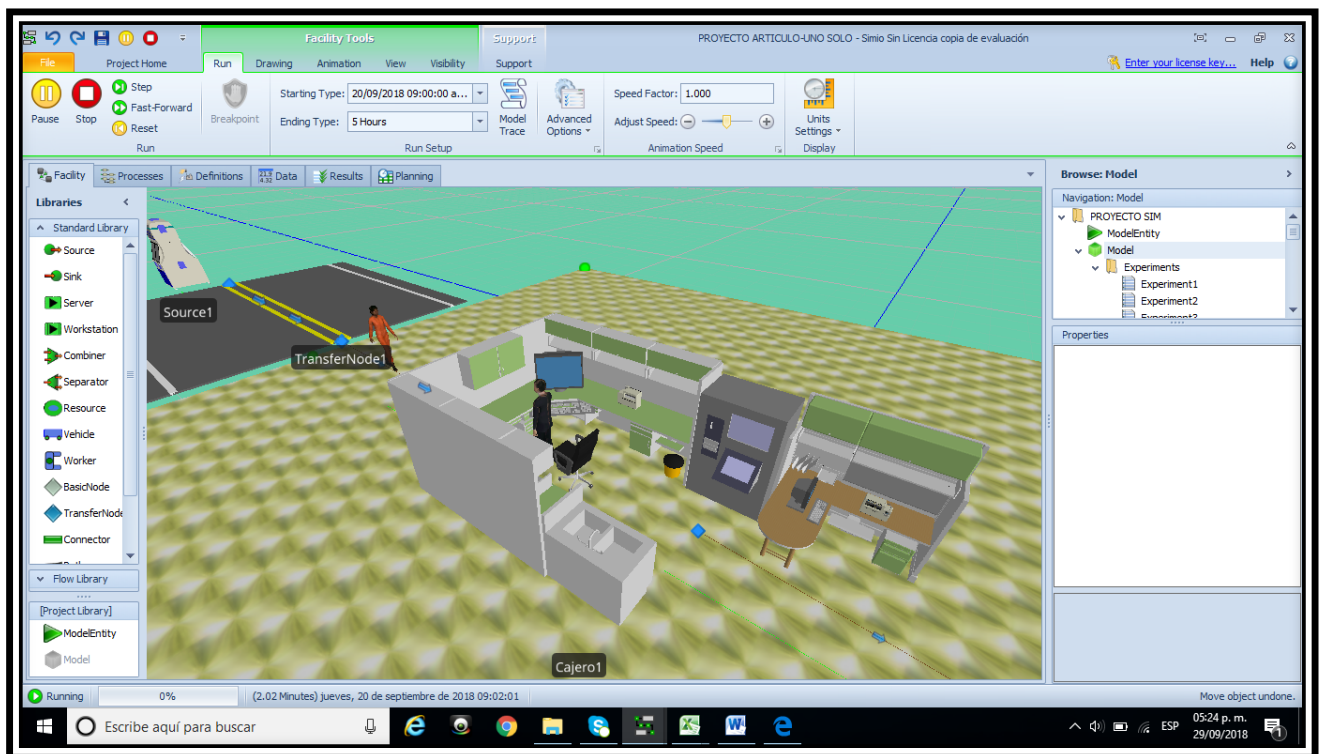
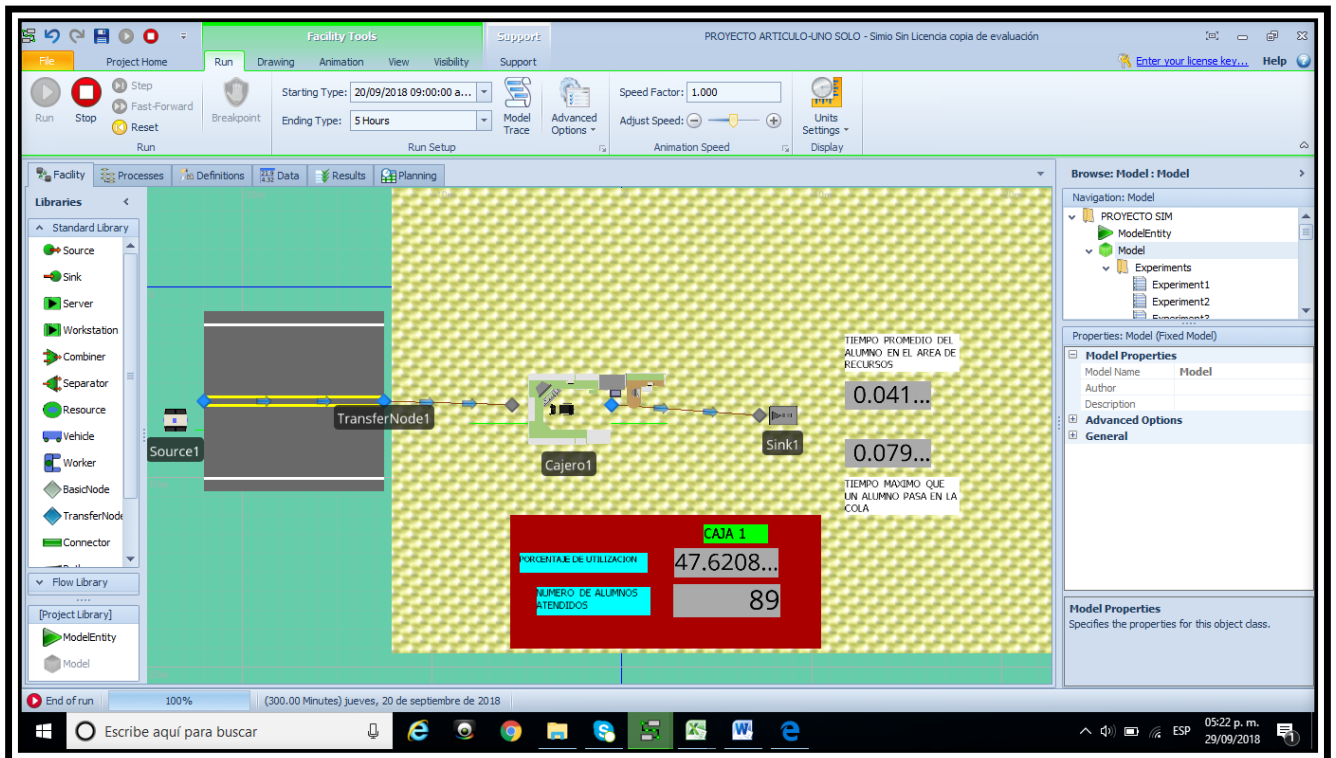


Figura 5. Modelo en vista 2D



Pruebas piloto, validación del modelo y diseño de experimentos.

Una vez construido el escenario de mejora se realizaron pruebas piloto para garantizar la funcionalidad del modelo.

El modelo de simulación del sistema real cuenta con un 95% de confianza de ser representativo esto garantizado por los intervalos de confianza de las variables involucradas que incluyen el cero lo que estadísticamente interpreta las diferencias entre el modelo de simulación y el sistema real como insignificantes.

Para la alternativa de mejora se corrieron el mismo número de replicas obtenidas para el modelo del sistema real que fueron 729.

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

Una vez realizadas las 729 replicas se obtuvieron los datos que se comparan en la tabla 2

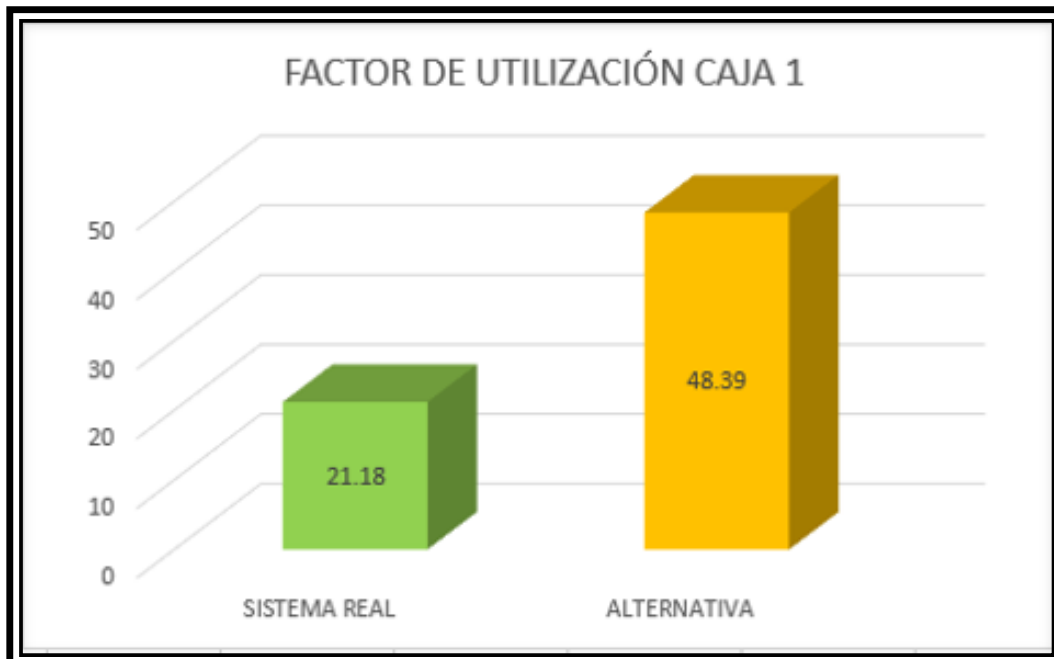
Tabla 2. Comparación de medidas de desempeño sistema real versus alternativas

Medida de desempeño	Sistema real	Alternativa 1
Utilización de la Caja 1	21.18	48.39
Utilización Caja 2	7.31	No aplica
Tiempo promedio en el sistema (minutos)	1.40	2.91
Tiempo máximo en el sistema (minutos)	2.01	6.06
Número de alumnos atendidos	76	76

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La alternativa 1 que sugiere que solo se opere con una sola caja tiene un incremento del 122% como se observa en la figura 6 lo que significa que se está mejorando la utilización del recurso, sin embargo, la utilización sigue siendo baja puesto que mas del 50% del tiempo la persona que está operando no realiza actividades propias de la caja.

Figura 6. Incremento en el factor de utilización Caja 1



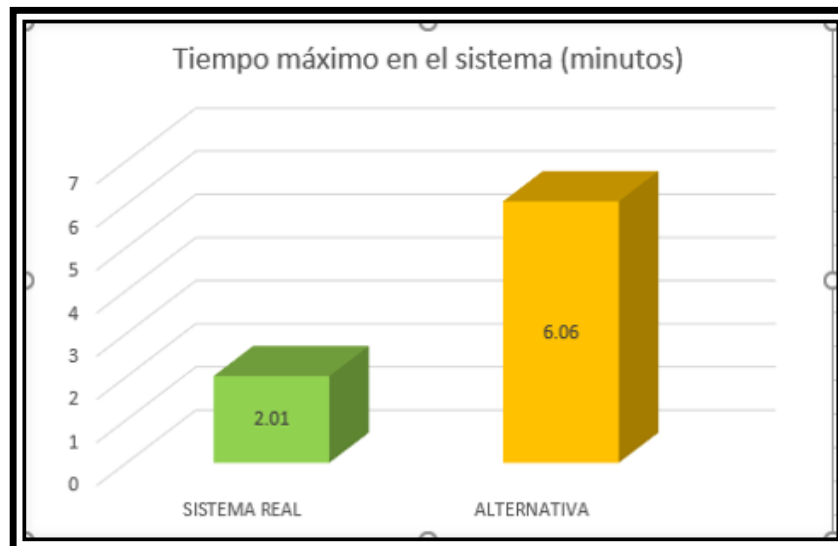
Con referencia al tiempo promedio en el sistema al cerrarse una caja es natural que el alumno demore mas en el sistema, la figura 7 ilustra dicho incremento que corresponde al 107.85% a pesar de dicho incremento el tiempo total en el sistema sigue siendo menor a tres minutos lo cual garantiza agilidad en el servicio.

Figura 7. Tiempo promedio en el sistema



En relación al tiempo máximo que un estudiante pasa en el sistema, se puede observar en la figura 8 que se incrementó en un 201.49%, es un tiempo que refiere a casos ocasionales, ya que el promedio real es de 2.01 minutos.

Figura 8. Tiempo máximo en el sistema



Es así, que para la segunda alternativa, al comparar las medidas de desempeño del sistema real con las simuladas (ver tabla 1), claramente se visualiza que existe tiempo ocioso en el periodo fuera de inscripciones o reinscripciones, es por esto, que se propone dividir el horario de funcionamiento de ambas cajas, de tal forma que las dos conserven la operación con horarios escalonados, donde los cajeros pueden realizar actividades propias del departamento aprovechando el tiempo de operación para que en la temporada donde el movimiento de ambas cajas sea mas constante, se conserve el funcionamiento de ambas.

### **TRABAJO A FUTURO**

Se sugiere hacer la evaluación del sistema en época de inscripciones, resultaría importante para justificar la presencia o ausencia de cajas. También es recomendable realizar las evaluaciones económicas pertinentes, pues cuando se recomienda tener una sola caja abierta, desafortunadamente se tiene la evidencia de que el factor de utilización justifica el despido de alguna de ellas, a menos por supuesto, que la caja realice otras actividades.

### **CONCLUSIONES**

La simulación aplicada a un sistema como el aquí expuesto, permitió conocer su comportamiento, y con ello saber que la alternativa de mantener una caja abierta es suficiente para cubrir la demanda del servicio, el factor de utilización del recurso cajera no alcanza ni siquiera el 50% considerando que porcentaje de utilización incrementó en un 122%, si bien es cierto, esto implica que el alumno pase mas tiempo en la línea de espera (al aumentar un 107.85% su tiempo de permanencia), el incremento en minutos no asciende más allá de tres minutos, por lo que no es considerada representativa dentro del sistema. El tiempo máximo en el sistema que arroja la propuesta contempla un incremento del 201.49% lo que en tiempo real no significan más de siete minutos.

De esta manera se tiene la evidencia de que el sistema puede trabajar perfectamente con una sola caja, permitiendo la asignación de otras funciones a la persona de la otra caja.

La simulación resultó ser una técnica excelente para el modelado y el simulador SIMIO ofreció una animación propicia para la presentación del trabajo a las autoridades, por lo que se recomienda ampliamente su uso, al considerarlo un software de programación amigable y poderoso.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Kelton, W.D; Sturrock, J.S. y Muñoz, D.F. (2012) Simio y Simulación: Modelado, análisis y aplicaciones. México: Simio LLC
- Lara López, J. (2002). La gestión de la calidad en los servicios. *Conciencia Tecnológica*, (19), 0.
- Law, A.M. y Kelton, W.D. (2000). Simulation Modelling and Analysis. Estados Unidos de América: Mc Graw Hill.
- Portilla, L., & Arias Montoya, L., & Fernández Henao, S. (2010). ANÁLISIS DE LÍNEAS DE ESPERA A TRAVÉS DE TEORÍA DE COLAS Y SIMULACIÓN. *Scientia Et Technica*, XVII (46), 56-61.
- Rodríguez Jáuregui, G.R., González Pérez, A.K., Hernández González, S., y Hernández Ripalda, M.D. (2015) Análisis del servicio de Urgencias aplicando teoría de líneas de espera. *Contaduría y Administración*, (62), 719-732.

# ANÁLISIS DEL PROCESO DE CAPTACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS EN UNA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA USANDO SIMULACIÓN EN SIMIO®

ALFREDO CARRASCO FRANCISCO<sup>1</sup>, DARINEL MAXIMINO MACARIO<sup>2</sup>, ERIC DE JESÚS MENDOZA VÁZQUEZ<sup>3</sup>

## RESUMEN

Se realizó un estudio de simulación al proceso de captación de recursos financieros en el Instituto Tecnológico Superior de Coatzacoalcos, Veracruz. El sistema cuenta con dos cajas de servicio al cliente en un horario de atención de 09:00 a 17:00 horas, considerando media hora para alimentos (14:00 a 14:30). Se analizaron las siguientes medidas de desempeño: tiempo promedio de permanencia en el sistema, tiempo promedio de permanencia en la fila y utilización de servidores. Se siguió la metodología del Law y Kelton (2007) para dicho estudio obteniendo, con un 95% de confianza, un modelo de simulación (MS) representativo del sistema real que servirá de base para probar alternativas de mejora al proceso.

**Palabras clave:** Simulación, SIMIO®, Medida de desempeño.

## ABSTRACT

A simulation study was carried out on the process of capturing financial resources at the Higher Technological Institute of Coatzacoalcos, Veracruz. The system has two customer service boxes during the hours of 9:00 a.m. to 5:00 p.m., considering a half hour for food (2:00 p.m. to 2:30 p.m.). The following performance measures were analyzed: average time spent in the system, average time spent in the row and use of servers. We followed the methodology of Law and Kelton (2007) for this study obtaining, with 95% confidence, a simulation model (MS) representative of

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional / Instituto Tecnológico Superior de Coatzacoalcos. acarrasco\_19651986@hotmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional / Instituto Tecnológico Superior de Coatzacoalcos. maxdarinel@yahoo.com.mx

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional / Instituto Tecnológico Superior de Coatzacoalcos. ejesusmv@hotmail.com

the real system that will serve as a basis to test alternatives for improvement to the process

**Key words:** Simulation, SIMIO®, performance measure.

## **INTRODUCCIÓN**

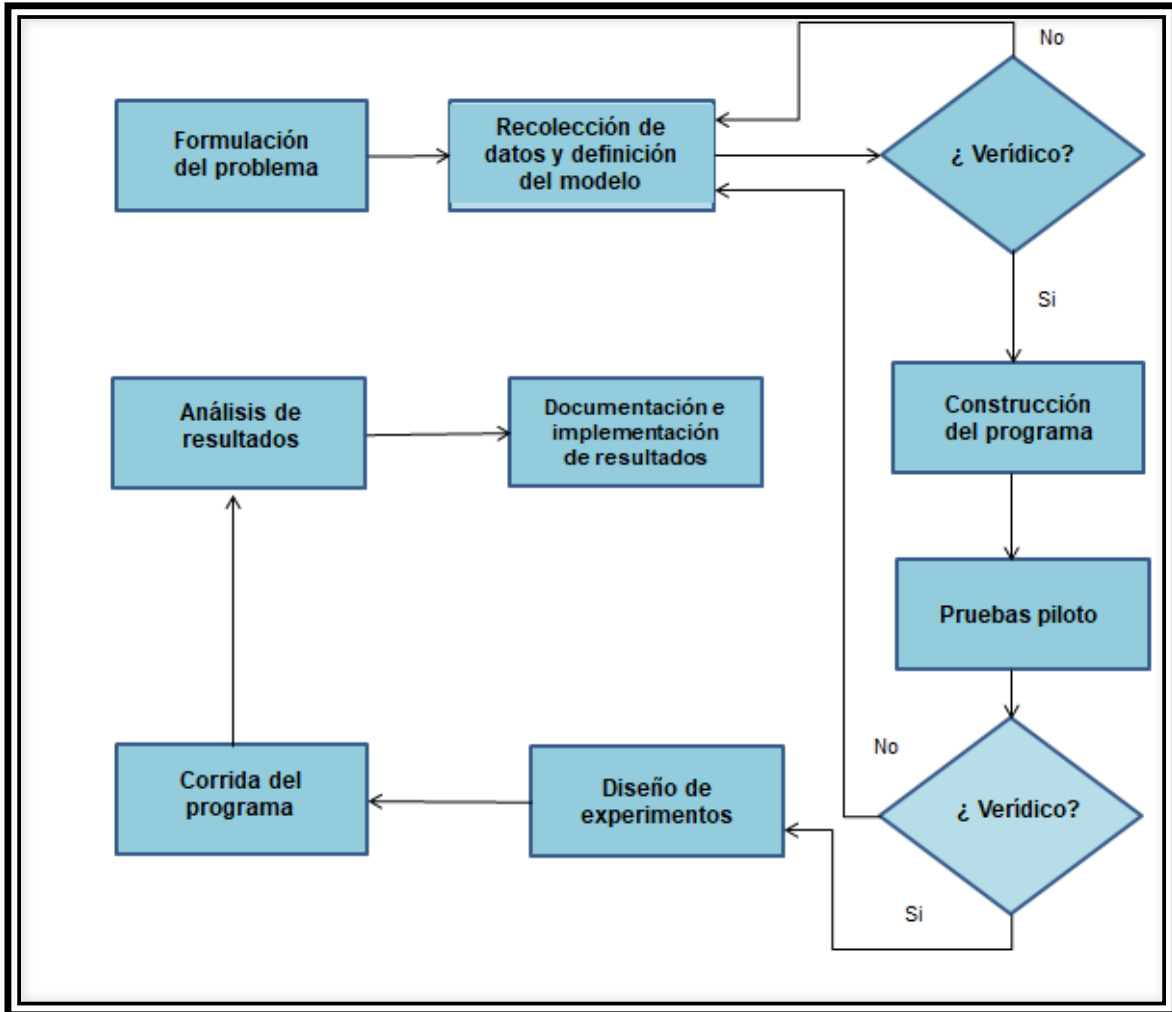
Las Instituciones educativas en la actualidad tienen la intención en su estructura organizacional, de poseer un sistema de recaudación financiera, para el cobro de los diversos servicios que ofrecen; el cual debe ser completamente competitivo para satisfacer las necesidades de los clientes, involucrando las estrategias para la calidad del proceso correspondiente. Dentro de las estrategias a considerar es la disminución de los diferentes tiempos, tales como: a).- tiempos entre llegada y b).- tiempos de servicio de espera de los clientes durante el servicio que se le proporciona. Las líneas de espera siempre estarán presentes en nuestra vida cotidiana. Hacer cola es algo normal y a la vez incomodo, debido a que el cliente cuando asiste a realizar algún trámite llega con la intención de esperar el menor tiempo posible. Hay que hacer hincapié que cuando la cola está formada por personas que esperan un servicio, la problemática que se genera tiene aspectos psicológicos, económicos, que en ocasiones son difíciles de cuantificar (De la Fuente y Pino, 2001).

El artículo que se aborda en la investigación hace referencia a las medidas de desempeño de las líneas de espera que se forman en el proceso de captación de recursos financieros en una Institución Educativa ubicada en la Ciudad de Coatzacoalcos, Ver. El proceso cuenta con dos cajas para el cobro de servicios, en un horario de atención de 9:00 a 14:00 hrs y de 15:00 a 17:00 hrs., con horario para consumo de alimentos de 14:30 a 15:00.

## **METODOLOGÍA**

Para la evaluación de la presente política de utilización de cajas de servicio, se realizó un estudio de simulación siguiendo la metodología propuesta por Law y Kelton (2000) y que consta de 10 pasos, tal como se ilustra en la figura 1.

Figura 1. Metodología para un estudio de simulación según Law y Kelton (2000)



### FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El objetivo del presente trabajo es evaluar las estrategias de utilización de cajas de servicio, que operan en el departamento de recursos financieros y realizar un análisis de los resultados obtenidos, para poder tomar decisiones correspondientes a la consideración de reevaluar las cargas de trabajo y fundamentalmente que los clientes realicen los pagos correspondientes en el menor tiempo posible.

### Recolección de datos y definición del modelo

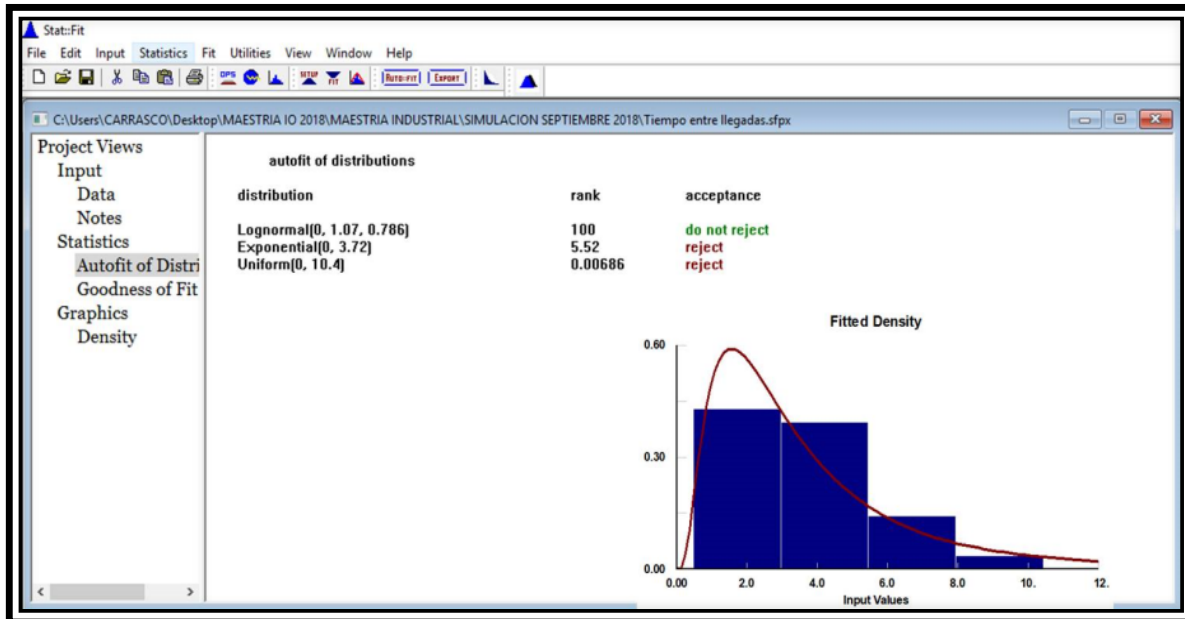
Las variables independientes que se consideraron para el estudio de las cuales se tomaron datos fueron: tiempo entre llegadas, tiempo de servicio. Se tomaron datos durante 30 días y se generaron las bases correspondientes para el respectivo análisis estadístico.

Una vez generadas las bases de datos, se procedió al tratamiento estadístico, el cual incluye la realización de pruebas de bondad de ajuste. Todas las variables fueron tratadas estadísticamente a través de dos pruebas: Kolmogorov Smirnov y Anderson Darling mostrándose en la figura 2; para ello se utilizó el *Stat::Fit*® resultando que las tres variables se ajustaron a distribuciones teóricas conocidas. El ajuste para la variable tiempo entre llegadas se muestra en la figura 3.

Figura 2. Tratamiento estadístico de la variable tiempo entre llegadas

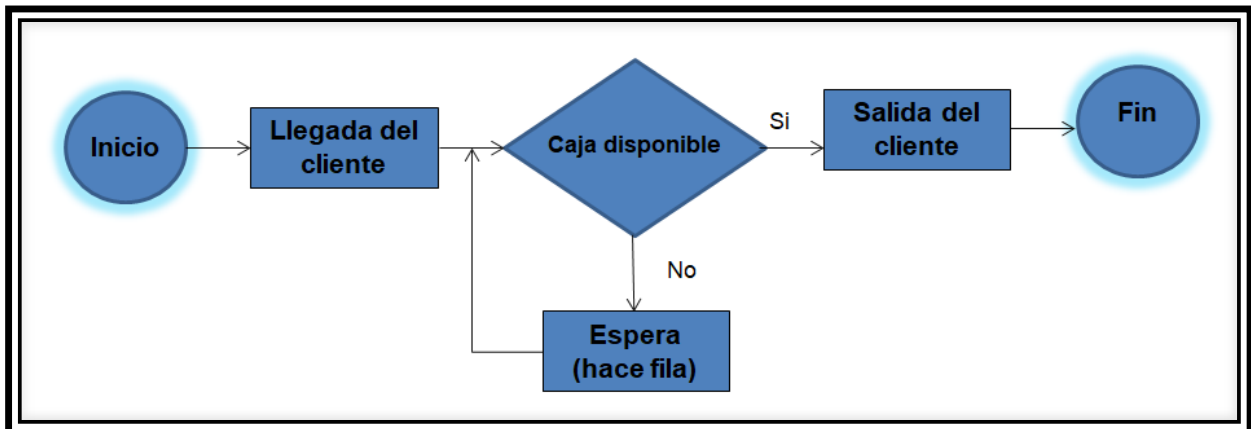
<b>Lognormal</b>		
minimum	=	0 [fixed]
mu	=	1.06958
sigma	=	0.786118
<b>Kolmogorov-Smirnov</b>		
data points		28
ks stat		0.142
alpha		0.05
ks stat(28,0.05)		0.25
p-value		0.575
result		DO NOT REJECT
<b>Anderson-Darling</b>		
data points		28
ad stat		0.859
alpha		0.05
ad stat(0.05)		2.49
p-value		0.441
result		DO NOT REJECT

Figura 3. Tratamiento estadístico de la variable tiempo entre llegadas



El proceso que el cliente realiza en el sistema se ilustra en la figura 4, esto es el modelo conceptual del sistema bajo estudio.

Figura4. Modelo conceptual del sistema proceso de captación de recursos financieros



**VERIFICACIÓN DEL MODELO**

El modelo conceptual fue presentado y explicado al encargado del departamento de recursos financieros quien verificó dicho proceso.

### CONSTRUCCIÓN DEL PROGRAMA

La traducción del modelo conceptual al lenguaje de SIMIO® requirió el uso de elementos que se enlistan en la tabla 1, entre otros.

Tabla 1. Elementos principales para la construcción del modelo

Elemento del sistema	Elemento en SIMIO®
Entrada a la tienda	Source
Cajeras	Serves
Trayectoria	Path
Salida de la tienda	Sink
Política de cajas	Monitor (Definitions); Política de apertura (Processes)
Clientes	Model Entity

La figura 5 muestra la vista en 3D del modelo construido en SIMIO®, y la figura 6 muestra la vista en 2D.

Figura 5. Modelo en vista 3D

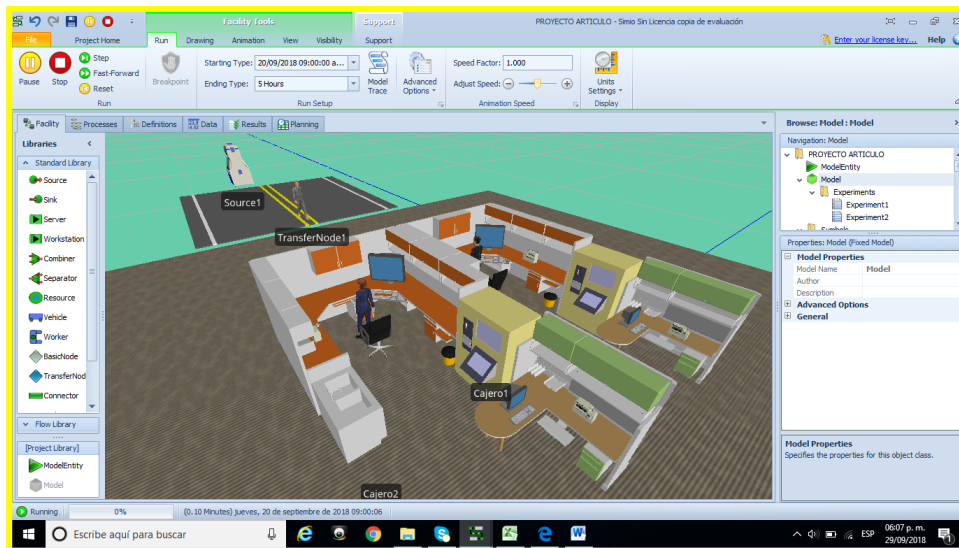
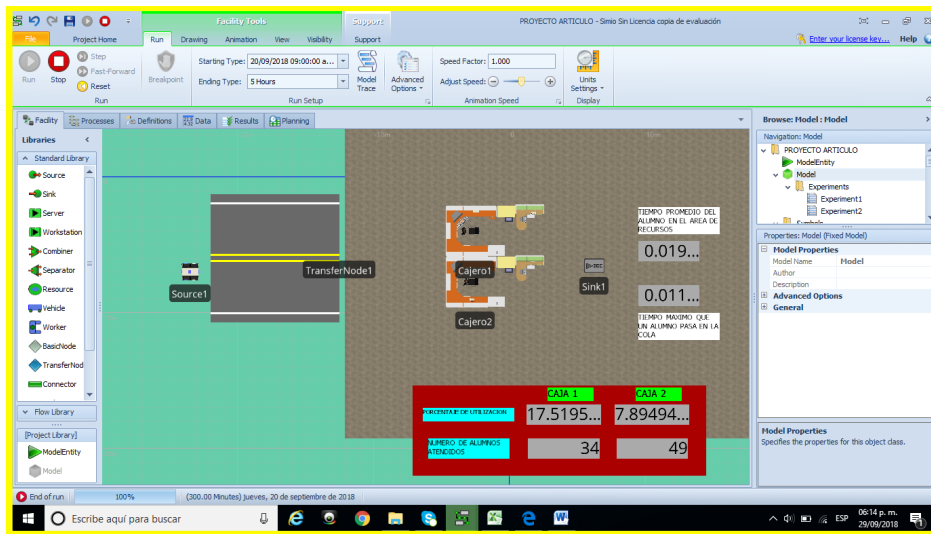


Figura 6. Modelo en vista 2D



### PRUEBAS PILOTO

Se corrieron diez pruebas piloto del modelo para asegurar que la animación estaba correcta y además para recabar información útil para el siguiente paso.

### VALIDACIÓN DEL MODELO

En el idioma de simulación se dice que un modelo es rentable o no; para que el modelo sea útil debe ser representativo del sistema que se está estudiando; es decir, los datos que arroje el modelo de simulación deben ser, estadísticamente, iguales a los reales. Para realizar la validación de un modelo se utiliza la prueba t-pareada en dónde la hipótesis nula sustenta que los datos simulados son iguales a los del sistema real contra la hipótesis alterna de que no lo son. Todas las variables implicadas deben ser sometidas al proceso de validación. En la tabla 2 se muestra el procedimiento de la variable: tiempo entre llegadas.

Sea:

$X_j$ = tiempo promedio en minutos del tiempo entre llegadas del sistema real.

$Y_j$ = tiempo promedio en minutos del tiempo entre llegadas del modelo de simulación.



Tabla 2. Datos apareados de la variable tiempo entre llegadas

	DATOS		$Z_i = X_i - Y_i$	$(Z_j - \bar{Z}_{10})^2$
	Reales	Simulados		
Corridas	$X_i$	$Y_i$		
1	4.7	1.86	2.84	12.694969
2	1.38	7.37	-5.99	27.741289
3	6.38	3.16	3.22	15.547249
4	2.42	2.36	0.06	0.613089
5	1.28	2.39	-1.11	0.149769
6	4.62	2	2.62	11.175649
7	5.32	10.19	-4.87	17.197609
8	0.47	5.21	-4.74	16.136289
9	0.55	5	-4.45	13.890529
10	6.25	1.06	5.19	34.963569
		TOTAL	-7.23	150.11
		PROMEDIO	-0.723	

Se construyó un intervalo de confianza al 95% para  $Z$ , en donde  $Z_i = X_j - Y_j$  resultando ser  $(-3.6443, 2.1983)$ .

El resultado muestra que el intervalo incluye al cero, con lo que se concluye: con un nivel de confianza del 95% se tiene un modelo válido, representativo del sistema del proceso de captación de recursos financieros sustentando la igualdad de los datos reales y simulados y si acaso hay diferencia ésta es insignificante y se debe a fluctuaciones aleatorias.

### Diseño de experimentos

Para evitar el problema de tomar decisiones basados en una sola observación (replicación y/o corrida), se determinó el número óptimo de ellas por medio del siguiente procedimiento:

$$n^*(\beta) = \min \left\{ i \geq n : t_{i-1, 1-\alpha/2} \sqrt{\frac{S^2(n)}{i}} \leq \beta \right\}$$

La tabla 3, muestra los resultados del tiempo promedio entre llegadas de 10 corridas piloto independientes. Se estableció un error absoluto  $\beta$  de 0.212 minutos y un nivel de confianza del 95%:

$$\bar{X} = 4.06$$

$$s^2 = 8.36$$

$$\beta = 0.212$$

$$\alpha = 0.025$$

$$n^*(0.212) = \min \left\{ i \geq 10 : t_{i-1, 0.05} \sqrt{\frac{8.36}{i}} \leq 0.212 \right\}$$

Tabla 3. Datos de 10 corridas de tiempo promedio entre llegadas

Corridas	Tiempo entre llegadas
1	1.86
2	7.37
3	3.16
4	2.36
5	2.39
6	2
7	10.19
8	5.21
9	5
10	1.06
<b>Media</b>	<b>4.06</b>
<b>Varianza</b>	<b>8.367955556</b>

El resultado determinó que el número de replicaciones óptimo es 729 corridas del programa.

**CORRIDA DEL PROGRAMA**

El programa de simulación se corrió 729 veces. Ver tabla 4

Tabla 4. Datos de 729 corridas de tiempo promedio entre llegadas

<b>i= 10</b>			
<b>t= 2.26</b>	<b>2.069199</b>	<b>&lt;.21</b>	
<b>i= 70</b>			
<b>t= 2</b>	<b>0.691498</b>	<b>&lt;.21</b>	
<b>i= 700</b>			
<b>t= 1.96</b>	<b>0.214297</b>	<b>&lt;.21</b>	
<b>i= 729</b>			
<b>t= 1.96</b>	<b>0.209992</b>	<b>&lt;.21</b>	

**ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Después de haber ejecutado las 729 corridas, se tienen los resultados que se muestran en la tabla 5.

Tabla 5. Medidas de desempeño del sistema actual (proceso de captación de recursos financieros)

<b>Medida de desempeño</b>	<b>Valor</b>
<b>Utilización de la Caja 1</b>	17.51%
<b>Utilización de la Caja 2</b>	07.89%
<b>Tiempo promedio de espera por cliente en la cola</b>	0.019 minutos
<b>Tiempo máximo de espera por cliente en la cola</b>	0.011 minutos

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Las medidas de desempeño observadas en ambas cajas, nos demuestran la baja utilización en las mismas, lo cual expresa que no es necesaria tener abierta ambas cajas para proporcionar el servicio a los clientes. Lo conveniente es buscar estrategias para realizar una reevaluación de las cargas de trabajo y por temporada baja (no reinscripciones) solamente sea utilizada una caja.

### **TRABAJO A FUTURO**

Es importante mencionar que este modelo de filas de espera, puede ser utilizado para modelar el sistema en temporada alta (reinscripciones) y así poder solucionar un problema de las largas filas de espera y tiempos en el sistema de manera considerable. Es conveniente sugerir que parte de las atribuciones de la organización es cuidar celosamente los recursos, por lo tanto, es una oportunidad para el rápido desempeño del proceso de captación de recursos financieros.

### **CONCLUSIONES**

Se obtuvo, con un 95% de confianza, un modelo de simulación representativo del sistema real (proceso de captación de recursos financieros) con base en dicho modelo se analizaron medidas de desempeño para conocer el comportamiento del proceso, el interés mayor fue sobre el tiempo que los clientes pasan en la cola esperando que la cajera les cobre sus trámites.

La técnica de simulación en simio resultó de gran utilidad para llevar a cabo la modelación del sistema real y sobre todo da la pauta de predecir el comportamiento de dicho sistema y trasladarlo a escenarios propuestos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- De la Fuente, D. y Pino, R. (2001). Teoría de líneas de espera. Modelos de colas. España: Ed. Servicios de Publicaciones, Universidad e Oviedo.
- Fuentes, L.; Moras, C.G.; Tobón, L. G.; Rojas, L. y López, A.G. (2016). Evaluación de un Sistema de semáforos en un cruce peligroso de la Ciudad de Tierra Blanca, Veracruz, usando simulación con SIMIO®. *Revista de la Ingeniería Industrial*, (10), 1, 67-79.
- Gutiérrez, J.T; Silva, M.L.; Gutiérrez, E.O.; Portillo, I. y Salcido, A. (2016). Utilización de la simulación para mejorar las líneas de espera, *Revista de la Ingeniería Industrial*, (10), 1, 50-59.
- Kelton, W.D; Sturrock, J.S. y Muñoz, D.F. (2012) Simio y Simulación: Modelado, análisis y aplicaciones. México: Simio LLC.
- Law, A.M. y Kelton, W.D. (2000). Simulation Modelling and Analysis. Estados Unidos de América: Mc Graw Hill.

# CONCENTRACIÓN BANCARIA Y SUS POSIBLES EFECTOS EN LA RENTABILIDAD ECONÓMICA DE EMPRESAS QUE COTIZAN EN BOLSA MEXICANA DE VALORES

ANABEL MARTÍNEZ GUZMÁN<sup>1</sup>, MARGARITA DÁVILA HERNÁNDEZ<sup>2</sup>, NOÉ CHÁVEZ HERNÁNDEZ<sup>3</sup>

## RESUMEN

Nuestra investigación tiene como objetivo identificar los posibles efectos que la concentración bancaria ejerce sobre la rentabilidad económica (ROA) de las empresas que participan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV). Lo anterior, porque en un clima de bonanza, un elevado apalancamiento puede compensarse por un bajo nivel de rentabilidad de los activos de las empresas (con un mismo nivel de rendimiento de capital contable ROE), esto se conoce como “efecto gestión”; en contraparte, un bajo ROA y un elevado apalancamiento indicaría que las empresas están experimentando un “efecto apuesta”. A través del análisis de regresión múltiple y utilizando datos de 135 empresas que participan en la BMV durante el año de 2018, en primer lugar, estimamos el índice de Herfindalh-Hirschman normalizado (HHIN), segundo se calcularon las razones financieras que tienen mayor influencia sobre el ROA (margen neto, rotación de activos, financiamiento interno, fondos propios, ROE, índice de apalancamiento y los activos totales). Por último, realizamos tres regresiones múltiples donde nuestra variable dependiente ROA tuvo una relación positiva entre índice de concentración bancaria, aunque por el tiempo de estudio considerado esta variable resultó no significativa al 0.05%.

**Palabras clave:** ROA-ROE, concentración bancaria, índice Herfindalh-Hirschman

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco. marguza@outlook.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco. davilahernandezmargarita@gmail.com,

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco. nocae@gmail.com

## INTRODUCCIÓN

Las empresas cuando inician operaciones mercantiles adelantan una inversión inicial que esperan recuperar con la venta de su producción en el futuro, es por esa razón que ellas definen si esta inversión se realizará con recursos internos o externos. Si eligen la primera opción de financiamiento, implica una menor liquidez para la empresa en el corto plazo, en tanto que la segunda opción, el financiamiento externo, significa siempre endeudamiento. López y Bustamante (2012) consideran que las obligaciones contraídas por las empresas vías endeudamiento significan una serie de pagos en el tiempo, que deben ser cubiertos en cierta medida por las expectativas de ganancias que esperan. Si deciden utilizar el crédito bancario, deben recordar que éste es un anticipo o deuda previa al proceso productivo, que regularmente, se liquida con una parte de las ganancias futuras.

Para Minsky (1992), los flujos de dinero bancario pueden o no provenir de los depositantes, van a las empresas en una fecha posterior; generalmente, después de la venta de la producción, de esta manera, el dinero pasa de las empresas a los bancos, y de éstos a los depositantes en forma de efectivo. Siguiendo con este autor, el primer intercambio se realiza mediante el financiamiento a la inversión; y los subsecuentes intercambios sugieren que las empresas vayan cumpliendo con sus obligaciones que se establecieron en sus contratos de deuda, lo que dependerá del nivel de las ganancias, pues este determina su capacidad de pago. Para Minsky, la relación económico-financiera es el resultado de una negociación entre banqueros y empresarios, cuyas decisiones deben basarse en la evaluación positiva del proyecto que se va a financiar con el objetivo de convencer al banquero, para ello se le debe mostrar los cálculos de la relación costo-beneficio que debe ser positiva, es decir su valor actual neto será mayor que cero. Para aprobar o no el financiamiento el banco considerará el flujo de financiamiento a contratar y el precio de mercado de los contratos de financiamiento ya existentes con la empresa, de ser el caso, pues los beneficios que el banco obtendrá dependerán de que la empresa cumpla o no con lo establecido en su contrato, de

tal manera que los beneficios de los bancos tienen una influencia positiva por la estabilidad financiera de la empresa.

Cuando el financiamiento externo se realiza a través de la compra de acciones, los inversionistas que confiarán en la empresa requieren tener información previa sobre la valuación económica de la empresa, el precio de oferta de sus bienes de capital entre otras razones financieras Carrera Andrade, A. L. (2014). De tal manera que podemos concluir que las razones financieras de las empresas y en especial los métodos de valoración económica de las mismas, son de suma utilidad para que los inversionistas o banqueros confíen su dinero en ella.

Autores como Eraso e Ibai (2011) argumentan que las empresas que obtienen márgenes de ganancias más elevados los presentan los sectores con inversiones intensivas en capital, mientras las que operan en mercados altamente competitivos ofrecen menores márgenes comerciales, pero con una mayor velocidad de sus rotaciones. Con la crisis financiera internacional que inició en 2007, se dio un parteaguas en el sistema bancario internacional en donde el apalancamiento ha sido el único medio para aumentar su rentabilidad y la de sus accionistas. A nivel internacional se han presentado una serie de regulaciones que han implicado un aumento en los costos de financiamiento en los bancos que ha motivado la reducción estructural del ROE del sector financiero mundial (Ruíz y Jaramillo: 2014).

Según Eraso e Ibai (2011) realizaron una investigación considerando a 22 grandes bancos mundiales y revelaron que las actividades bancarias tienen un peso importante en las bolsas mundiales. En el caso mexicano el estudio de Rodríguez y Venegas (2012) encuentran vinculación entre los indicadores de liquidez y apalancamiento de la banca comercial en México, para los años 2002 y 2009. Entre los resultados principales los autores señalan que los bancos de mayor tamaño –poseen más de 5% de los activos totales del sector– y generan mayor rentabilidad, sin embargo, sufren de mayor apalancamiento de largo plazo y concentran proporciones importantes de sus activos en títulos gubernamentales; en contraste, los bancos de menor tamaño, tiene una proporción importante de sus pasivos en las cuentas de oferta de créditos y depósitos de largo plazo.



En el 2012 la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) reveló que en el primer trimestre del año cuatro grupos financieros concentraron en el primer trimestre de este año tres cuartas partes de las utilidades del sector conformado por 22 grupos financieros. Entre ellos se destacaba que las utilidades de los 22 grupos financieros que operan en el país alcanzaron 26 mil 98 millones de pesos en el primer trimestre de este año. De ese monto, cuatro controladores concentraron 73.95 por ciento de las ganancias: BBVA Bancomer, Banamex, Santander y Banorte, los tres primeros de origen extranjero, de acuerdo con datos de la CNBV. Estos grupos financieros son controladores de bancos, casas de bolsa, casas de cambio, aseguradoras, administradoras de pensiones y arrendadoras, entre otro tipo de intermediarios y su concentración se refleja en las utilidades que para ese año alcanzó 5 billones 794 mil millones de pesos, de los cuales 70 por ciento está concentrado en los mismos cuatro grupos (Posada 12), Las utilidades de la banca mexicana en 2016 alcanzo su cifra histórica de 137,000 millones de pesos (mdp), un incremento de 28.4% en comparación con 2016, de acuerdo con datos de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

La concentración del sistema financiero es preocupante porque esto afecta a los costos de captación de estas entidades, pues para las empresas con mayor participación en el mercado presentan costos bajos en comparación con sus competidores, lo cual les permite invertir parte de esta liquidez en operaciones menos riesgosas que el crédito a empresas sin afectar su rentabilidad. De acuerdo a Según el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO, 2012), la estructura del sistema bancario mexicano no funciona precisamente como un oligopolio, sino que se trata de un modelo de competencia monopolística, donde las instituciones intentan diferenciar sus productos, pero para el consumidor le resulta complicado identificarlas.

En este trabajo se prueba la relación directa del ROA con la concentración bancaria con las 135 empresas que participan en la BMV. El documento está organizado de la siguiente forma: en esta primera sección se brindó un panorama de la relación de los bancos con las empresas, tratando de evidenciar la relación de la concentración bancaria con la rentabilidad de las empresas; en la siguiente,

se incluyen los objetivos e hipótesis de investigación, la tercera se presenta el procedimiento metodológico, describimos como se obtuvo el HHNI para después describir las fórmulas utilizadas para estimar las razones financieras de las 135 empresas que cotizan en BMV para el primer trimestre de 2018, en la cuarta sección se analizan los resultados obtenidos de nuestra regresión múltiple, así como las pruebas econométricas correspondientes, en la quinta y última contiene las conclusiones de nuestra investigación.

### **OBJETIVO GENERAL**

Medir la concentración industrial de la banca comercial mexicana y conocer su influencia en la rentabilidad económica de las empresas que cotizan en BMV.

### **METODOLOGÍA**

#### **ÍNDICE DE CONCENTRACIÓN BANCARIA**

Una de las razones por las que decidimos usar un índice de concentración radica a que estas medidas tratan de resaltar el mayor o menor grado de equidad en la distribución total de algún bien, servicio o ingreso. En este caso el acceso a crédito nos indica el grado de distribución de éstos y sus repercusiones en la rentabilidad de las empresas. Para medir la concentración la literatura económica ha desarrollado una gran cantidad de índices, conocidos coloquialmente como Índices de Concentración, entre los que se destacan: Índice de Entropía, Índice Exponencial, Índice de Herfindal-Hirschman, Índice de Gini y Curva de Lorenz, por citar algunos (Khemani y Shapiro, 1995).

Para los fines del análisis esta investigación calculamos el índice de Herfindahl-Hirschman (HHI por sus siglas en inglés) normalizado, el cual se usa para conocer una medida de la concentración de los diferentes bancos comerciales que existen por estado. Permitiendo con ello dar un seguimiento efectivo a la concentración de sus operaciones de crédito en función del número de bancos privados en la zona. Cabe mencionar que el índice de concentración de un mercado muestra el número de participantes y su posición en el mismo y entre mayor será su número, el índice de concentración será mayor, a diferencia que cuanto menor sea el número de

participantes en dicho mercado se pueden presentar mayores desiguales. En los Estados Unidos de América el HHI se utiliza para conocer el nivel de fusiones entre las empresas. Sobre una base de 1, el nivel de concentración es clasificado de la siguiente forma: Un HHI menor a 0,1 se considera una baja concentración; Un HHI entre 0,1 y 0,18 se considera una concentración media, y un HHI mayor a 0,18 se considera una alta concentración (Lynne, et. al; 1999) cuando se utiliza para su cálculo número de sucursales. Cuando se emplea la participación en el mercado de las ventas o utilidades este índice cuando adopta valores de 10,000 estamos diciendo que la industria ésta dominada por una sola empresa. (The United States Department of Justice s.f.) De tal manera que los rangos para hablar de concentración son: baja concentración menor de 1500 puntos, moderada concentración entre 1500 a 2500 puntos y alta concentración cuando el HHI ésta por arriba de 2500 (Justice 2010)

Dado que no tenemos la participación en el mercado de los bancos a nivel municipal ni estatal de sus ganancias procedimos a calcular el HHI con el número de sucursales a nivel municipal y determinar este índice con el total de bancos nacionales además de calcular el HHI normalizado para con ello pondere de manera adecuada el poder de mercado de los participantes y emplea las siguientes ecuaciones.

$$VT = \sum_{i=1}^n x_i \quad p_i = \frac{x_i}{VT} \quad (1)$$

$$H = \sum_{i=1}^n p_i^2 \quad \frac{1}{n} \leq H \leq 1$$

Donde:

$p_i$  Cuota de mercado de la empresa  $i$

$x_i$  Valor de la posición del participante  $i$

VT Valor total del mercado

$H$  Índice de Herfindahl- Hirschman

Dentro de los valores que puede tomar un HHI normalizado se destacan los valores extremos que determinan la posición en la que se encuentra el mercado y que detallamos a continuación.

*Concentración Máxima:* Uno de los participantes en el mercado, percibe el total del valor del mercado y los demás nada, en este caso, existe un reparto no equitativo y concentrado.

*Concentración Mínima:* Se presenta cuando el valor del mercado está repartido equitativamente entre todos los participantes de ese mercado.

Con la finalidad de estandarizar y acotar los valores que puede tomar dicho índice se creó una versión modificada de este. Dando origen a lo que se conoce como el HHIN

$$HN = (H - (1/n)) / (1 - (1/n)) \quad 0 \leq H \leq 1 \quad (2)$$

Donde,

$H$  Índice de Herfindahl-Hirschman

$HN$  Índice de Herfindahl-Hirschman Normalizado

Razones financieras

El ROA se define como la utilidad antes de intereses e impuestos entre activos totales. (Rubio 2002) Sugiere que para entender al ROA es necesario considerar los siguientes aspectos:

- El nivel de tecnologías incluidas en los procesos de las empresas,
- La formación del gerente que incide en las estrategias en el manejo de los recursos,
- La calidad del producto o servicio, marketing, capacitación del personal
- La innovación

El sector financiero se caracteriza por obtener ROAs muy bajos en comparación con otros sectores como afirma Maudos y Pastor (2000). El cuadro 1 contiene los ROA de los bancos mexicanos y su índice de apalancamiento. En donde se puede observar que la rentabilidad económica más alta corresponde al Grupo Financiero Inbursa quién también sostiene el menor índice de apalancamiento, caso contrario sucede con el Grupo Financiero Multiva que obtuvo el menor ROA y quien es el

segundo Banco con el mayor índice de apalancamiento. Con la comparación anterior se puede comprobar que las instituciones financieras que sostienen un mayor índice de rentabilidad económica se deben a que su indicador de apalancamiento es menor.

Cuadro 1: Índice de apalancamiento de la banca comercial que cotiza en BMV, primer trimestre de 2018

BANCOS QUE COTIZAN EN LA BMV	ROA	ÍNDICE DE APALANCAMIENTO
BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA, S.A.	0.0042	0.1184
GRUPO FINANCIERO INBURSA, S.A.B. DE C.V.	0.0098	0.0303
GRUPO FINANCIERO INTERACCIONES, S.A. DE C.V.	0.0022	0.1349
GRUPO FINANCIERO MULTIVA S.A.B. DE C.V.	0.0017	0.1285
GRUPO FINANCIERO BANORTE, S.A.B DE C.V.	0.0033	0.0825

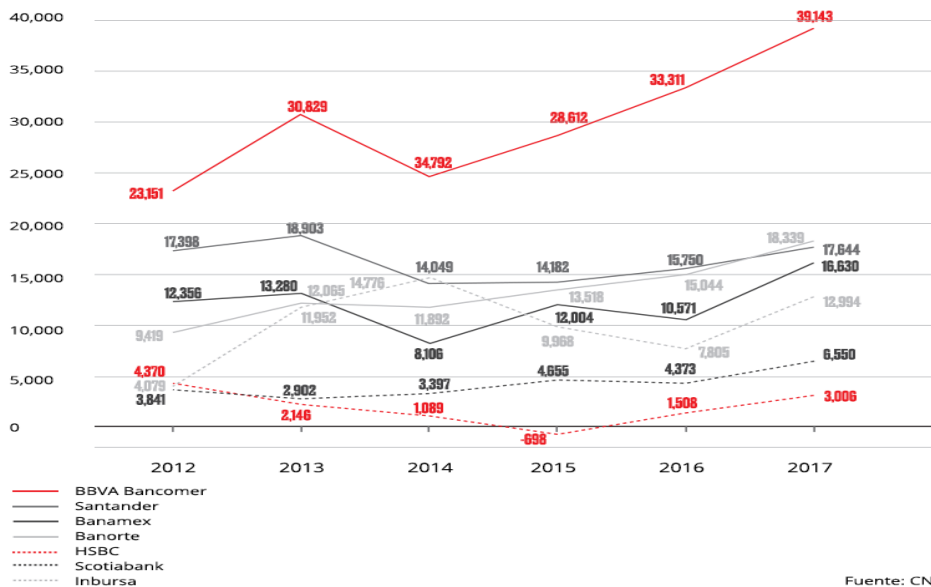
Fuente: Elaboración propia con datos de (Grupo BMV 31)

Inbursa, Banamex y Scotiabank son los tres bancos que concentran el 80% de los activos y como se observa en la gráfica 1 obtuvieron los mayores crecimientos en sus ganancias frente al año anterior.

Gráfica 1: Evolución de las utilidades de la banca mexicana 2012 a 2017

### LOS GANONES

Inbursa y Banorte son los grupos financieros que aceleraron sus ganancias en los últimos seis años. Monto en millones de pesos



Fuente: CNBV

Fuente: Tomada de <https://expansion.mx/empresas/2018/03/08/quien-gano-entre-los-grandes-bancos-mexicanos-en-2017>, consultado el 30 de marzo de 2018.

El cuadro 2 introduce las razones financieras y variables que utilizamos en nuestro modelo, se incluyen calcular el índice de apalancamiento, lo importante es que este muestra la participación de terceros en el capital de la empresa; es decir compara el financiamiento originado por tercero con los recursos de los accionistas, socios o dueños, para establecer cuál de las dos partes corre mayor riesgo.

Cuadro 2. Razones financieras utilizadas

<b>NOMBRE Y ABREVIACIÓN</b>	<b>FORMULA</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>Fondos propios (fp)</b>	Capital social +emisión de primas de acciones +utilidades retenidas.	Los fondos propios (también llamados patrimonio neto) representan la parte del capital de una compañía que verdaderamente pertenece a los propietarios.
<b>Margen neto (mn)</b>	Utilidad neta/ventas	Es la relación entre la utilidad neta y las ventas totales (ingresos operacionales). Es la primera fuente de rentabilidad en los negocios y de ella depende la rentabilidad sobre los activos y sobre el patrimonio.
<b>Rotación de activos (ra)</b>	Ventas/activo total	Mide la rotación del activo total de una compañía. Hace referencia al volumen de negocios que se generan en base a la inversión del activo total.
<b>Financiamiento interno (fi)</b>	Activo total/ capital contable.	Mide el capital de una empresa que es proporcionado por sus socios y accionistas, para realizar sus operaciones.
<b>Rentabilidad económica/activos (roa)</b>	Utilidad neta/activo total	Rendimiento que se obtiene de la inversión o capacidad para generar utilidades. Es la relación entre el beneficio logrado durante un determinado periodo y el activo total.
<b>Rentabilidad financiera (roe)</b>	Utilidad neta/ capital contable	Mide la rentabilidad que están obteniendo los inversionistas.
<b>Apalancamiento total (ia)</b>	Pasivo Total / Patrimonio Total	Nos indica qué participación tiene el pasivo externo con respecto al patrimonio de la empresa.
<b>Apalancamiento a corto plazo</b>	Pasivo Corriente/Patrimonio	Indica la participación que tienen los pasivos corrientes dentro del patrimonio.
<b>Apalancamiento Financiero Total</b>	Pasivo Con Entidades Financieras/ Patrimonio	Indica la concentración que tienen los pasivos totales con entidades financieras sobre el patrimonio.

Fuente: Elaboración propia considerando a (BRIGHAM 2007)

Entre más alto sea el índice es mejor pues implica que las utilidades son positivas, lo que indica que los activos financiados produzcan una rentabilidad superior al interés que se adeuda en tanto que, para los acreedores, si es muy alto se toma riesgoso, aunque éste presenta una flexibilidad en este indicador ya que entiende que el dueño busca maximizar las utilidades con un nivel alto de deuda.

#### Modelo de regresión

Utilizamos el análisis de regresión múltiple para probar las hipótesis de investigación, realizamos tres casos, el primero de ellos era considerando el ROA como variable dependiente y las variables independientes se describen en el cuadro 1. Realizamos tres regresiones una usando el método lineal, otra usando un modelo doble logaritmo y el tercero usamos la inversa del índice Z usado por (AZOFRA, 2013) y que lo define como:

$$Z = \frac{ROA + \frac{K}{A}}{\alpha ROA} \quad (3)$$

Donde como se recordará ROA es la rentabilidad sobre el activo, K hace referencia a los fondos propios, A representa el activo total y  $\alpha$  ROA refleja la desviación típica de la ROA. Este indicador mide la probabilidad de quiebra de las empresas por qué un mayor valor supondría un mayor riesgo. El cuadro 4 incluye las estadísticas básicas del modelo.

Cuadro 4: Resumen de variables

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
mn	135	.0531796	.5039621	-3.225866	1.813742
ra	135	.1560987	.1662033	0	1.390214
fi	135	4.128127	6.14268	-5.278994	36.28082
fp	135	7.64e+08	3.42e+09	-770.922	3.64e+10
roa	135	.0014137	.0482529	-.4085662	.0685294
roe	135	-.0977874	1.282582	-14.82312	.2832338
ih1	135	.0074074	.00364	.0000786	.014703
zinv	135	1.37e+07	1.42e+08	-13904.1	1.63e+09
ia	135	2.838436	5.487499	-6.28	35.28

Fuente: Estimaciones propias con datos de BMV: 2018.

Estimamos los coeficientes de correlación (ver anexo I) y encontramos que los coeficientes son muy bajos-fondos propios: 0.0676 y rotación de activos: 0.0226 e HHIN: 0.219-, podemos afirmar que se trata de una correlación efectiva ya que nos arrojan resultados diferentes de cero con una R cuadrada de 88.5% (en su versión doble logarítmica) que como veremos más adelante y lo muestran los test econométricos no presentó multicolinealidad ni heterocedasticidad (véase Anexo I).

Estimamos el índice de correlación de Spearman para determinar si las razones financieras que escogimos están más vinculadas con el ROA o bien tienen relaciones de independencia entre sí. Los resultados se muestran en el anexo II. Como resultado del análisis intersectorial se encontró que la ROA tiene relaciones efectivas con todas las variables consideradas en el estudio, aunque la correlación más fuerte fue con margen neto (0.7245) y ROE (0.6522). La rotación de activos tiene una correlación baja (0.2504). Nuestros resultados concuerdan con los de Sánchez, 1994, que consideran que la rotación de activos no es fuente de rentabilidad económica por qué: “las empresas de mayor margen sobre ventas son las que tienen mayor rentabilidad económica; y una vez que el nivel de rotación del sector es alcanzado, la maximización de la ROA ya no es por aceleración de la rotación sino de la actuación sobre el margen”. (Sánchez 1994). Las variables: fondos internos e índice de apalancamiento presentan correlaciones negativas internas (-0.3250 y -0.3132 respectivamente).

## **PROCEDIMIENTOS Y RESULTADOS**

Con la finalidad de calcular los índices de concentración de la banca comercial mexicana se utilizó la información trimestral publicada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CBVV). Durante el primer trimestre de 2015, se agruparon las instituciones financieras por su tamaño de acuerdo con el porcentaje de activos que poseen en relación con el total de la banca comercial (participación en el mercado) y, para determinar si existen comportamientos diferenciados. Nuestros resultados se resumen en el cuadro 3, donde se aprecia que son los bancos grandes los que concentra el 73% de los activos del mercado. Cifra 3% mayor a la



reportada por Jorge Sánchez Téllez investigador del ITAM en entrevista periodística (Financiero 2014).

Cuadro 5: Indicadores de participación de mercado y nivel de apalancamiento por tamaño de la banca comercial

Tamaño del banco	Apalancamiento	Participación en el mercado
Grande	18%	73%
Mediano	14%	19%
Pequeño	5%	8%
<b>Total</b>		100%

Fuente: Elaboración propia con datos de la BMV (2017 y 2018).

De acuerdo a Leyva (2014) sólo siete bancos en México concentran más del 70% de activos, número de sucursales, créditos de consumo y productivos. Calculamos el HHIN con todas las empresas y eliminando a los bancos pequeños, esto porque el incremento en el número de observaciones tiende a reducir el índice, mientras que la mayor varianza lo aumenta. Los resultados del HHIN fueron de 0.2789 y 0.82351 considerando el número de bancos total que existen en el país y el número de bancos que existen por estado y municipio, respectivamente. De la distribución de los bancos por país podemos decir que su distribución parece más homogénea cuando se consideran a todos los participantes pues el índice de concentración tomó un valor más pequeño, indicando una baja concentración, mientras que cuando se calcula solamente considerando a los bancos medianos y grandes el índice se acerca de manera considerable a uno, indicando un alto grado de concentración.

Realizamos tres regresiones y los resultados se incluyen en la siguiente tabla.

Cuadro 6: Resultados de las regresiones lineales

VARIABLES	(1)	(2)	(3)
	Regresión Lineal	Regresión logarítmica	Regresión con Inverso de Z
<b>Margen Neto (mn)</b>	0.0399***		9.255e+06
	(0.00533)		(2.977e+07)
<b>Rotación de activos (ra)</b>	0.0158		1.188e+08
	(0.0165)		(9.220e+07)
<b>Financiamiento interno (fi)</b>	-0.000298		-145,371
	(0.000815)		(4.554e+06)
<b>Fondos propios (fp)</b>	-0		-0.00368
	(0)		(0.00460)
<b>ROE (roe)</b>	0.0199***		-3.274e+06
	(0.00241)		(1.345e+07)
<b>Índice de apalancamiento (ia)</b>	-8.43e-05		-712,454
	(0.000969)		(5.410e+06)
<b>Índice de concentración bancaria HHI normalizado (ih1)</b>	0.921		3.989e+09
	(0.630)		(3.521e+09)
<b>Logaritmo Margen Neto (lmn)</b>		0.0440	
		(0.0455)	
<b>Logaritmo Rotación de activos (lra)</b>		0.0233	
		(0.0260)	
<b>Logaritmo Financiamiento interno (lfi)</b>		-0.921***	
		(0.0705)	
<b>Logartimo de Fondos propios (lfp)</b>		-0.00973	
		(0.0131)	
<b>Logaritmo de ROE (lroe)</b>		0.883***	
		(0.0580)	
<b>Logaritmo de Índice de apalancamiento (lia)</b>		0.00167	
		(0.0452)	
<b>Logaritmo del Índice de concentración bancaria HHI normalizado (lih1)</b>		-0.0379	
		(0.0639)	
<b>Constante</b>	-0.00646	-0.323	-2.978e+07
	(0.00566)	(0.472)	(3.162e+07)
<b>Observaciones</b>	135	102	135
<b>R-squared</b>	0.732	0.885	0.028
<b>Standard errors in parentheses</b>			
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1			

Fuente: Estimaciones propias con Stata versión 12 y datos de BMV.

Los estadísticos t como el valor p nos indican que las variables son significativas para el modelo de regresión lineal son margen neto y ROE en tanto que el modelo logaritmo fueron ROE y financiamiento Interno. Notar que para las regresiones lineal como ROA como variable dependiente y usando el índice Z el signo de HHIN resultó positivo, no significativo. El modelo logarítmico nos puede resolver problemas de multicolinealidad, además de que nos da mejor bondad del ajuste por lo que lo seleccionamos y sus resultados se desglosan a continuación:

$$\begin{aligned} \text{LOG (ROA)} = & -0.323 + 0.0440*\text{LOG (margen neto)} + 0.0233*\text{LOG (rotación de} \\ & \text{activos)} \\ & -0.921*\text{LOG (Financiamiento interno)} -0.00973*\text{LOG (Fondos propios )}+ \\ & 0.883*\text{LOG (ROE)} + 0.00167*\text{LOG (índice de apalancamiento)} -0.0379 \text{ } 0.883*\text{LOG} \\ & \text{(índice de concentración bancaria HHI normalizado)} \end{aligned}$$

En el anexo I adjuntamos las pruebas de normalidad, linealidad, homocedasticidad e independencia de los datos.

## REFLEXIONES FINALES

Con el modelo de regresión múltiple propuesto hemos demostrado que acorde a lo que sustenta la teoría financiera el ROA depende del Margen neto y del ROE, el HHI normalizado afecta negativamente al ROA lo mismo sucede con el financiamiento interno. Los resultados de nuestro estudio sólo consideran un trimestre de operaciones en la BMV por lo que debemos ser cautelosos y para dar conclusiones más certeras requerimos realizar un análisis anual, en especial considerar una serie histórica para dar resultados contundentes. Deseamos continuar con esta investigación para medir los efectos efecto apuesta y el efecto gestión. Al menos para este primer trimestre se observa que las empresas que cotizan en BMV están iniciando o saliendo del efecto gestión, ya que el ROA promedio fue de 0.72397385 y el índice de apalancamiento de 1.0016714. Nuestro reto de investigación es poder usar la información financiera generada en este 2015 y estimar la relación por trimestre para ver en cuanto cambian nuestros resultados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez-Franco, S. I., & Osorio-Betancur, A. (2014). *Medición del riesgo crédito en Colombia-hacia Basilea III* (Doctoral dissertation, Escuela de Ingeniería de Antioquia).
- American Chamber/México, imco (2012), Crecimiento y profundización del sector financiero en México.
- Andrés, P., Azofra, V. y Rodríguez, J. (2000): “Endeudamiento, oportunidades de crecimiento y estructura contractual: un contraste empírico para el caso español”, *Investigaciones Económicas*, 24:3, pp. 641-679
- Brigham, e. f. (2007). Análisis de los estados financieros. En m. c. Ehrhardt, finanzas corporativas (pág. 641). México D.F.: Cengage Learning.
- Carrera Andrade, A. L. (2014). *Análisis costo-beneficio de la emisión de obligaciones para financiar la expansión de las operaciones de la compañía industrial cubiertas de acero sa, versus el crédito bancario* (Doctoral dissertation, Universidad Internacional SEK).
- Eraso, Unai e Ibai Urra (2011). Situación actual y tendencias de la industria bancaria mundial y apalancamiento y rentabilidad
- Financiero, E. (Ed.). (4 de abril de 2014). *El Financiero*, pág. 12.
- Grupo BMV. (31 de marzo de 31). Obtenido de [www.bmv.com.mx](http://www.bmv.com.mx)
- Justice, U. D. (19 de agosto de 2010). Horizontal Merger Guidelines. [www.justice.gov/atr/public/guidelines/hmg2010.htm1#5c](http://www.justice.gov/atr/public/guidelines/hmg2010.htm1#5c)
- Zurdo, R. J. P., & Palacio, J. R. S. (2010). Efectos de las fusiones sobre la concentración y la eficiencia bancaria: el caso de las Cajas Rurales y los retos de la crisis financiera. *Spanish Journal of Finance and Accounting/Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 39(146), 289-319.
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F. y Shleifer, A. (1999): “Corporate ownership around the world”, *Journal of Finance*, 54, pp. 471-517.
- López Teresa y Jorge Bustamante (2012). “Inversión, deuda y empresas: proceso de financiarización en México”. En: Chapoy Bonifaz, Alma; Rodríguez López, Patricia; León, Josefina; Rodríguez del Villar, Violeta; Ampudia Márquez, Nora; Soto Esquivel, Roberto; Vicher García, Diana; Concha, Elizabeth; López González, Teresa Santos y Bustamante, Jorge: *Tras la crisis, políticas públicas a favor del crecimiento económico*. Libros de la Revista Problemas del Desarrollo. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de

Investigaciones Económicas, México. ISBN 978 607 023 2510. Disponible en: <http://ru.iiec.unam.mx/2135/> consultado el 29 de junio de 2015.

Lynne, P., Richards, J. D., & George, N. (1999). *Industrial Organization: Contemporary Theory and Practice*. South-Western College Publishing, 223-269.

Maudos, J., & Pastor, J. M. (2000). La eficiencia del sistema bancario español en el contexto de la Unión Europea. *Papeles de economía Española*, 155-168.

Minsky, Hyman (1992) "The Financial Instability Hypothesis", en Arestis, P. y M. Sawyer (ed.), *Handbook of Radical Political Economy*, New York, Edward Elgar, 1992

Posada, G. M. (2012 de Junio de 12). La Jornada. Obtenido de [www.jornada.unam.mx/2012/06/08/economía/033n2eco](http://www.jornada.unam.mx/2012/06/08/economía/033n2eco)

Rubio, A. (Junio de 2002). Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la pyme. Obtenido de [www.ehu.es/cuadernosdegestión/documentos/213.pdf](http://www.ehu.es/cuadernosdegestión/documentos/213.pdf)

Ruiz-Porras, A., & Jaramillo, G. R. (2014). Crecimiento económico, banca y desarrollo financiero: evidencia internacional. *Estudios económicos*, 29(2), 263-300.

RS khemani, & Shapiro, D. M. (1995). *Glosario de economía industrial y derecho de la competencia*. Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).

Sánchez, S. (1994). La rentabilidad Econonómica y Financiera de la Gran Empresa Española. *Revista española de financiación y contabilidad*, 179.

The United States Departament of Justice. (s.f.). Obtenido de [www.justice.gov/atr/public/guidelines/hhi.html](http://www.justice.gov/atr/public/guidelines/hhi.html)

**ANEXOS**

**Test de correlación**

. corr mn ra fi fp roa roe ih1 zinv ia  
(obs=135)

	mn	ra	fi	fp	roa	roe	ih1
mn	1.0000						
ra	-0.0801	1.0000					
fi	-0.1295	-0.1999	1.0000				
fp	0.1081	0.4999	0.0747	1.0000			
roa	0.7050	0.0226	-0.3439	0.0676	1.0000		
roe	0.5283	-0.0045	-0.4578	0.0219	0.7760	1.0000	
ih1	0.1055	0.0238	0.1523	0.0124	0.1430	0.0670	1.0000
zinv	0.0129	0.0989	-0.0404	-0.0213	0.0314	0.0093	0.1013
ia	-0.1730	-0.0949	0.8865	0.2068	-0.3880	-0.5199	0.1457
		zinv	ia				
zinv		1.0000					
ia		-0.0402	1.0000				

**Test spearman**

. spearman mn ra fi roa roe ih1 fp ia  
(obs=135)

	mn	ra	fi	roa	roe	ih1	fp
mn	1.0000						
ra	-0.2820	1.0000					
fi	-0.0414	-0.1711	1.0000				
roa	0.7245	0.2504	-0.3250	1.0000			
roe	0.6798	-0.0431	-0.0859	0.6522	1.0000		
ih1	0.1210	0.0097	0.1463	0.0371	0.0670	1.0000	
fp	0.5043	-0.0982	0.2661	0.3500	0.3671	0.1680	1.0000
ia	-0.0994	-0.1257	0.9127	-0.3132	-0.1517	0.1331	0.2602
		ia					
ia		1.0000					

**Pruebas estadísticas**

a) Modelo de regresión lineal

**Hipótesis de homocedasticidad**

Para el contraste de este supuesto aplicamos la prueba de Breusch-Godfrey y la prueba White, utilizamos para tal efecto Stata versión 12. En primer lugar, presentamos la aplicación de la prueba de Breusch-Pagan, como se ilustra no tenemos presencia de heterocedasticidad.

**Breusch-Pagan / Cook-Weisberg test for heteroskedasticity**

Ho: Constant variance

Variables: fitted values of roa

chi2(1) = 30.42

Prob > chi2 = 0.0000

**Ramsey RESET test using powers of the fitted values of roa**

Ho: model has no omitted variables

F(3, 124) = 78.10

Prob > F = 0.0000

**b) Modelo de regresión lineal doble logaritmo**

**Breusch-Pagan / Cook-Weisberg test for heteroskedasticity**

Ho: Constant variance

Variables: fitted values of lroa

chi2(1) = 57.31

Prob > chi2 = 0.0000

**Ramsey RESET test using powers of the fitted values of lroa**

Ho: model has no omitted variables

F(3, 91) = 0.21

Prob > F = 0.8919

**White's test for Ho: homoskedasticity  
against Ha: unrestricted heteroskedasticity**

chi2(27) = 130.26

Prob > chi2 = 0.0000

**Cameron & Trivedi's decomposition of IM-test**

Source	chi2	df	p
Heteroskedasticity	130.26	27	0.0000
Skewness	12.78	6	0.0467
Kurtosis	1.13	1	0.2887
<b>Total</b>	<b>144.16</b>	<b>34</b>	<b>0.0000</b>

El resultado específico de la prueba se observa en la parte superior de la ilustración y coincide con el primer componente de la matriz elaborada a continuación (que en nuestro caso es cero). Esto, junto con la información brindada por la otra prueba, permite concluir que no se rechaza la hipótesis nula de que la varianza de los errores permanece constante a lo largo de la muestra, por lo que se valida el supuesto de homoscedasticidad.

c) Modelo de regresión lineal con variable dependiente el índice Z

Breusch-Pagan / Cook-Weisberg test for heteroskedasticity

Ho: Constant variance

Variables: fitted values of zinv

chi2(1) = 242.52

Prob > chi2 = 0.0000

Ramsey RESET test using powers of the fitted values of zinv

Ho: model has no omitted variables

F(3, 124) = 3.69

Prob > F = 0.0138



# **ESTUDIO DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO COMO OPCIÓN PARA IMPULSAR A LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES), QUE INICIAN ACTIVIDADES BAJO EL ESQUEMA DE SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADA**

CLAUDIA HERNÁNDEZ ORTÍZ<sup>1</sup>, CAMERINA QUEVEDO VALENZUELA<sup>2</sup>, HAYDEE NANCY ALVARADO ROMERO<sup>3</sup>, PABLO DE LA LLAVE MARCIAL<sup>4</sup>

## **INTRODUCCIÓN**

Hoy en día muchos emprendedores deciden iniciar su negocio como personas físicas, pues ello les permite emprender solos, requiere de pocos trámites e implica menos obligaciones fiscales y administrativas; aunque si cuentan con uno o varios socios será necesario crear una persona moral. La constitución de una empresa bajo el esquema de persona moral es costoso, más sin embargo tiene más ventajas que como persona física; por lo cual este trabajo inquiriere impulsar a las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), que inician actividades bajo el esquema de Sociedades por Acciones Simplificada y específicamente se enfocará en las fuentes de financiamiento sin costo y que los emprendedores desconocen por falta de información; el contribuir a conjuntar en una sola investigación esta valiosa información se espera generar un impacto positivo y coadyuvar al crecimiento económico y consolidación de este tipo de empresas que inician actividades.

Cabe mencionar que la micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), constituyen la columna vertebral de la economía nacional por los acuerdos comerciales que ha tenido México en los últimos años y asimismo por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional. De acuerdo con

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado. cho\_720215@hotmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado. qvcame@gmail.com

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado. división.ige.cp.itsav@gmail.com

<sup>4</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado. dela\_llave@yahoo.com.mx

datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son PYMES que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país.

Por la relevancia de las PYMES, es importante instrumentar acciones para mejorar el entorno económico y apoyar directamente a las empresas, con el propósito de crear las condiciones que contribuyan a su establecimiento, crecimiento y consolidación.

Siguiendo a los resultados de los Censos Económicos 1999 de INEGI, el 52 por ciento del total de las empresas se ocupan en el sector comercio, 36 por ciento en el sector servicios y 12 por ciento en el manufacturero” (Observatorio, 2003).

De ello, las PYMES enfocan sus actividades en 63.4 por ciento al comercio, 19.4 por ciento a los servicios y 17.2 por ciento a las manufacturas.

En la actualidad, el área de finanzas está siendo afectada por el mercado de crédito de capital, esto lo compone la facilidad de la PYME para conseguir créditos y recursos a mediano, corto y largo plazo. En la actualidad, el pequeño empresario se encuentra con un conflicto financiero, debido a que las organizaciones de apoyo a las PYMES tienen limitados los recursos económicos para ellas, y la mayoría de las veces los problemas son debido al dinero, por préstamos a conseguir o ser conseguidos, y los costos de financiamiento siempre van a ser muy altos comparados con los ingresos de la PYME. (Anzola, 2002).

México atraviesa por un periodo de cambio y crecimiento económico, en donde las grandes empresas pasan a segundo plano como generadoras de riqueza y empleo.

Hoy en día, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) se están volviendo los pilares financieros, tan solo 99% de los negocios que existen en nuestro país son PYMES.

Además, generan 80% de los empleos actuales, producen más del 36% del Producto Interno Bruto (PIB). Cabe resaltar que 65% de las PYMES en México son de carácter familiar y son de suma importancia para la economía mexicana.

Sin embargo, en los últimos años, se ha acentuado la tendencia de menor tasa de crecimiento en el número de negocios registrados. De acuerdo con el INEGI, en el periodo 2004-2008 pasamos de una tasa de crecimiento de 3.7% a solamente 1.9% para el lapso 2009-2014.

Además, hoy en día siete de cada 10 empleos formales son creados por pequeñas y medianas empresas; sin embargo, 70% de las empresas cierran antes de cumplir cinco años y apenas el 11% llega a los 20 años de operaciones.

Por lo que es vital que más pequeñas y medianas empresas se creen y sobrevivan, ya que fortalecen a la economía interna, sustituyen importaciones y generan dólares.

De acuerdo a la Ley General de Sociedades Mercantiles, en su Capítulo XIV: De la sociedad por acciones simplificada en su Artículo 260.- La sociedad por acciones simplificada es aquella que se constituye con una o más personas físicas que solamente están obligadas al pago de sus aportaciones representadas en acciones.

En ningún caso las personas físicas podrán ser simultáneamente accionistas de otro tipo de sociedad mercantil a que se refieren las fracciones I a VII, del artículo 1o. de esta Ley, si su participación en dichas sociedades mercantiles les permite tener el control de la sociedad o de su administración, en términos del artículo 2, fracción III de la Ley del Mercado de Valores.

Los ingresos totales anuales de una sociedad por acciones simplificada no podrá rebasar de 5 millones de pesos. En caso de rebasar el monto respectivo, la sociedad por acciones simplificada deberá transformarse en otro régimen societario contemplado en esta Ley, en los términos en que se establezca en las reglas señaladas en el artículo 263 de la misma.

En caso que los accionistas no lleven a cabo la transformación de la sociedad a que se refiere el párrafo anterior responderán frente a terceros, subsidiaria,

solidaria e ilimitadamente, sin perjuicio de cualquier otra responsabilidad en que hubieren incurrido.

Artículo 261.- La denominación se formará libremente, pero distinta de la de cualquier otra sociedad y siempre seguida de las palabras “Sociedad por Acciones Simplificada” o de su abreviatura “S.A.S.”.

Artículo 262.- Para proceder a la constitución de una sociedad por acciones simplificada únicamente se requerirá:

- I. Que haya uno o más accionistas;
- II. Que el o los accionistas externen su consentimiento para constituir una sociedad por acciones simplificada bajo los estatutos sociales que la Secretaría de Economía ponga a disposición mediante el sistema electrónico de constitución;
- III. Que alguno de los accionistas cuente con la autorización para el uso de denominación emitida por la Secretaría de Economía, y
- IV. Que todos los accionistas cuenten con certificado de firma electrónica avanzada vigente reconocido en las reglas generales que emita la Secretaría de Economía conforme a lo dispuesto en el artículo 263 de esta Ley.

En ningún caso se exigirá el requisito de escritura pública, póliza o cualquier otra formalidad adicional, para la constitución de la sociedad por acciones simplificada.

Artículo 263.- Para efectos de lo dispuesto en el artículo 262 de esta Ley, el sistema electrónico de constitución estará a cargo de la Secretaría de Economía y se llevará por medios digitales mediante el programa informático establecido para tal efecto, cuyo funcionamiento y operación se regirá por las reglas generales que para tal efecto emita la propia Secretaría.

El procedimiento de constitución se llevará a cabo de acuerdo con las siguientes bases:

- I. Se abrirá un folio por cada constitución;
- II. El o los accionistas seleccionarán las cláusulas de los estatutos sociales que ponga a disposición la Secretaría de Economía a través del sistema;
- III. Se generará un contrato social de la constitución de la sociedad por acciones simplificada firmado electrónicamente por todos los accionistas, usando el

certificado de firma electrónica vigente a que se refiere la fracción IV del artículo 262 de esta Ley, que se entregará de manera digital;

IV. La Secretaría de Economía verificará que el contrato social de la constitución de la sociedad cumpla con lo dispuesto en el artículo 264 de esta Ley, y de ser procedente lo enviará electrónicamente para su inscripción en el Registro Público de Comercio;

V. El sistema generará de manera digital la boleta de inscripción de la sociedad por acciones simplificada en el Registro Público de Comercio;

VI. La utilización de fedatarios públicos es optativa;

VII. La existencia de la sociedad por acciones simplificada se probará con el contrato social de la constitución de la sociedad y la boleta de inscripción en el Registro Público de Comercio;

VIII. Los accionistas que soliciten la constitución de una sociedad por acciones simplificada serán responsables de la existencia y veracidad de la información proporcionada en el sistema. De lo contrario responden por los daños y perjuicios que se pudieran originar, sin perjuicio de las sanciones administrativas o penales a que hubiere lugar, y

IX. Las demás que se establezcan en las reglas del sistema electrónico de constitución.

Artículo 264.- Los estatutos sociales a que se refiere el artículo anterior únicamente deberán contener los siguientes requisitos:

I. Denominación;

II. Nombre de los accionistas;

III. Domicilio de los accionistas;

IV. Registro Federal de Contribuyentes de los accionistas;

V. Correo electrónico de cada uno de los accionistas;

VI. Domicilio de la sociedad;

VII. Duración de la sociedad;

VIII. La forma y términos en que los accionistas se obliguen a suscribir y pagar sus acciones;

IX. El número, valor nominal y naturaleza de las acciones en que se divide el capital social;

X. El número de votos que tendrá cada uno de los accionistas en virtud de sus acciones;

XI. El objeto de la sociedad, y

XII. La forma de administración de la sociedad.

El o los accionistas serán subsidiariamente o solidariamente responsables, según corresponda, con la sociedad, por la comisión de conductas sancionadas como delitos.

Los contratos celebrados entre el accionista único y la sociedad deberán inscribirse por la sociedad en el sistema electrónico establecido por la Secretaría de Economía conforme a lo dispuesto en el artículo 50 Bis del Código de Comercio.

Artículo 265.- Todas las acciones señaladas en la fracción IX del artículo 264 deberán pagarse dentro del término de un año contado desde la fecha en que la sociedad quede inscrita en el Registro Público de Comercio.

Cuando se haya suscrito y pagado la totalidad del capital social, la sociedad deberá publicar un aviso en el sistema electrónico establecido por la Secretaría de Economía en términos de lo dispuesto en el artículo 50 Bis del Código de Comercio.

#### Ley General de Sociedades Mercantiles

Sobre la base de las consideraciones anteriores resulta un área de oportunidad para las Mipymes que inician actividades, tributar bajo el esquema de Sociedad por Acciones Simplificada, puesto que la forma de constitución de este tipo de sociedades ofrece facilidades que resulta oportuno evaluar.

Al mismo tiempo es pertinente mencionar que para poder impulsar a este modelo de sociedad existen fuentes Crowdfunding: “Cooperación colectiva, llevada a cabo por personas que realizan una red para conseguir dinero u otros recursos, se suele utilizar Internet para financiar esfuerzos e iniciativas de otras personas u organizaciones”. Dichas fuentes de financiamiento sin costo pueden ser una

opción para el impulso de estas sociedades y entre ellas se mencionan las siguientes:

POSiBLE es un programa que ofrece las herramientas, contactos y recursos necesarios para impulsar el emprendimiento innovador en México. El programa cuenta con una convocatoria anual que consiste en 5 etapas:

1.- Convocatoria: Se invita a las personas a que desarrollen su idea en una plataforma en línea. La convocatoria se lanza en febrero de cada año.

2.- Evaluación: Los modelos de negocio terminados son revisados por expertos que le envían retroalimentación a los emprendedores e identifican a los de mayor potencial.

3.- Paneles de selección: Se invita a los proyectos identificados a presentar su idea de manera presencial donde reciben retroalimentación en vivo y por correo electrónico. Se seleccionan 1,500 proyectos, los cuáles son presentados en uno de los más de 40 eventos que se llevan a cabo a nivel nacional donde tienen presencia. Los paneles se realizan en instalaciones de universidades y oficinas de aliados del programa POSiBLE.

4.- Campamento de preaceleración: Los mejores 100 proyectos participan en un programa de cinco días enfocado en validar su modelo de negocio, afinar sus estrategias de captación de clientes, identificar fuentes de financiamiento y prepararse para pitchar a aceleradoras e inversionistas. El último día realizan un demo day con entre 15 y 20 socios potenciales.

5.- Comunidad POSiBLEr: los 100 proyectos que llegan al campamento cada año se integran a una comunidad donde les apoyan con difusión, acceso a financiamiento, relaciones estratégicas y mentores. Los más avanzados acceden a un programa de aceleración con ENDEAVOR.

El programa cuenta con 2 plataformas gratuitas que están abiertas durante todo el año: POSiBLE PLUS (P+): es una plataforma que lanzaron el año pasado de cursos gratuitos en línea para emprender en español. A la fecha tienen más de 40 cursos que ofrecen importantes empresas e instituciones académicas. Más de 10,000 emprendedores han participado en más de 26,000 cursos. [posibleplus.mx](http://posibleplus.mx)

•POSIBLE Linx: es una nueva plataforma para conectar talento en startups. Ahí se pueden encontrar cofundadores, ofrecer o buscar empleo y vincular a personas que tengan una propiedad intelectual y quieran convertirla en una empresa.

<https://www.entrepreneur.com/article/265654>

### **CAPITAL SEMILLA**

Proporciona apoyo financiero temporal en forma de crédito simple para el arranque y etapa inicial de un negocio.

Para obtenerlo se necesita incubar en el Sistema Nacional de Incubación de Empresas de la Secretaría de Economía. Si el negocio es del tipo tradicional o de tecnología intermedia, se puede acceder a un monto de \$50,000 a \$500,000. Si es de alta tecnología hasta \$1.5 millones. El porcentaje máximo de apoyo será de hasta el 70% del costo total del proyecto, con un plazo de 36 y 48 meses respectivamente y un periodo de gracia de hasta seis y nueve meses en capital en cada uno de los casos.

[www.capitalsemilla.org.mx](http://www.capitalsemilla.org.mx)

### **BANCA COMERCIAL**

Otorga créditos de entre \$10,000 y hasta \$10 millones, dependiendo de las necesidades de cada empresa y su capacidad de pago. Además, ahora ofrece productos específicos para los emprendedores, con los que da financiamientos por hasta \$500,000 y \$1.5 millones, dependiendo del nivel de tecnología del negocio que se quiera emprender.

Los fondos pueden destinarse al desarrollo de un prototipo comercial; adquisición de maquinaria y equipo; inversiones para lanzar un producto al mercado; adaptación, ampliación y remodelación; registro de patentes y capital de trabajo para la operación del negocio.

[www.abm.org.mx](http://www.abm.org.mx)



## **CROWDFUNDING**

Se trata de un sistema de financiamiento colectivo por Internet. Consiste en conseguir a muchos pequeños inversionistas para que, todos juntos, provean grandes presupuestos en pequeñas dosis.

A cambio del financiamiento, los emprendedores ofrecen una recompensa concreta, que puede consistir en un producto o servicio relacionado con el proyecto que apoyaron. Ésta puede ser incluso algo emocional, como la posibilidad de convivir con el emprendedor. Sin embargo, el sistema no da el derecho de tener una participación accionaria en el emprendimiento, ni obtener rendimientos futuros sobre la inversión.

<http://fondeadora.mx>

## **FONDO PYME**

Se trata de un programa del Gobierno Federal que busca promover el desarrollo nacional a través del impulso a las pequeñas y medianas empresas y emprendedores. Lo hace a través del otorgamiento de apoyos de carácter temporal a programas y proyectos que fomenten la creación, desarrollo, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad del sector. Los recursos son canalizados a través de organismos intermedios.

[www.fondopyme.gob.mx](http://www.fondopyme.gob.mx)

El Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONDO PYME) es un instrumento que busca apoyar a las empresas en particular a las de menor tamaño y a los emprendedores con el propósito de promover el desarrollo económico nacional, a través del otorgamiento de apoyos de carácter temporal a programas y proyectos que fomenten la creación, desarrollo, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas.

[https://www.inadem.gob.mx/sectores\\_estrategicos.html](https://www.inadem.gob.mx/sectores_estrategicos.html)

## **INSTITUTO NACIONAL DEL EMPRENDEDOR**

¿Quién puede realizar el trámite?

Los emprendedores y las micro, pequeñas y medianas empresas, las empresas grandes vinculadas con micro, pequeñas y medianas empresas y/o instituciones y organizaciones de los sectores público o privado que operen programas o proyectos del Fondo Nacional Emprendedor, previamente acreditados jurídicamente.

¿Qué pasos debo realizar para presentar el trámite?

En línea

- \*Acceder al Sistema Emprendedor e ingresa con tu RFC y contraseña.
  - Requisar la siguiente información:
  - Datos del solicitante.
  - Datos del o la representante legal que firma el proyecto.
  - Datos generales del proyecto.
  - Metas del proyecto.
  - Financiamiento del proyecto.
  - Documentación soporte del proyecto de acuerdo a la convocatoria.
1. Dar seguimiento al proceso de evaluación de tu solicitud y proyecto, a través del Sistema Emprendedor y al correo registrado en dicho Sistema.
  2. Una vez ingresada la solicitud y proyecto, y en caso de no cumplir los requisitos establecidos en la convocatoria, será notificado en la etapa de evaluación normativa; solo se tienen tres días hábiles a partir de la notificación para realizarlo.
  3. Dar seguimiento al proceso de evaluación de la solicitud y proyecto, a través del Sistema Emprendedor y al correo registrado en dicho Sistema.
  4. Si se resulta beneficiado será contactado por medio del Sistema Emprendedor, en donde se indicarán los siguientes pasos a seguir.
  5. Horario de atención: El trámite se puede realizar las 24 horas del día de lunes a domingo, durante la vigencia de la convocatoria.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Ley General de Sociedades Mercantiles

<https://www.entrepreneur.com/article/265654>

[www.capitalsemilla.org.mx](http://www.capitalsemilla.org.mx)

[www.abm.org.mx](http://www.abm.org.mx)

<http://fondeadora.mx>

[www.fondopyme.gob.mx](http://www.fondopyme.gob.mx)

[https://www.inadem.gob.mx/sectores\\_estrategicos.html](https://www.inadem.gob.mx/sectores_estrategicos.html)

## LA TECNOLOGÍA COMO GESTIÓN DE FISCALIZACIÓN EN LAS EMPRESAS.

CAMERINA QUEVEDO VALENZUELA<sup>1</sup>, HAYDEE NANCY ALVARADO ROMERO<sup>2</sup>, CLAUDIA  
HERNÁNDEZ ORTIZ<sup>3</sup>, PABLO DE LA LLAVE MARCIAL<sup>4</sup>

### RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo analizar el uso de la tecnología como un gestor en la fiscalización en las empresas, así como conocer cuáles son los principales indicadores en los que se base la autoridad para realizar su gestión de fiscalización. Gestionar la información de esta manera permite a la autoridad realizar una revisión de las operaciones de los contribuyentes (personas físicas o morales), su contabilidad electrónica y así poder detectar situaciones atípicas en los patrones de comportamiento, así como la detección de transacciones como operaciones simuladas o la falta de cumplimiento del pago de contribuciones por parte de las prestadoras de servicios, al mismo tiempo, tienen implicaciones laborales y de seguridad social, junto con las que pueden detectarse en caso de lavado de dinero.

### ABSTRACT.

The objective of this study is to analyze the use of technology as a management in the control of companies, as well as to know which are the main indicators on which the authority is based to carry out its audit management. Managing information in this way allows the authority to conduct a review of the operations of taxpayers (individuals or corporations), their electronic accounting and thus be able to detect atypical situations in the behavior patterns, as well as the detection of transactions such as simulated operations or the lack of compliance with the payment of contributions by the service providers, at the same time, have labor

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado. qvcame@gmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado.  
división.ige.cp.itsav@gmail.com

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado. Cerrocolorado4@gmail.com

<sup>4</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado. dela\_llave@yahoo.com.mx

and social security implications, along with those that can be detected in case of money laundering

**Palabras claves:** Tecnología, Fiscalización, Empresas

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo forma parte del proyecto de investigación ***Oficinas Virtuales un medio de capacitación Fiscal y de Financiamiento para las MiPymes.***

El uso de la tecnología a desarrollado la creación de plataformas digitales donde nos permite realizar operaciones con mayor rapidez y comodidad, es el resultado de un proceso de transformación desencadenado por las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), las cuales han sido motor de cambios y avances tecnológicos en diferentes ámbitos productivos, de servicios, educativos y gubernamentales.

Derivado de lo anterior, y de la velocidad a la que se mueve la tecnología, específicamente en el mundo de los negocios, se han implementado múltiples reformas fiscales, a fin de regular el cumplimiento de la actividad económica (digital y del resto de la economía) para efectos fiscales, llevando a las autoridades fiscales a establecer mecanismos tecnológicos que les permitan hacer más eficiente el pago de impuestos y la fiscalización, el objetivo es generar mayores ingresos para cubrir el gasto público.

A través de el Servicio de Administración Tributaria SAT que es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, tiene la responsabilidad de aplicar la legislación fiscal y aduanera con el fin de que los contribuyentes (personas físicas y morales) contribuyan proporcional y equitativamente al gasto público, así como fiscalizar a los contribuyentes para que estos cumplan con las disposiciones tributarias y aduaneras. Dentro de sus funciones esta generar y proporcionar la información necesaria para el diseño y la evaluación de la política tributaria.

Su principal Gestión de Fiscalización se basa en seis indicadores (tributaria 2018).

**I. Servicios al Contribuyente**

- I.1. Facturación electrónica
- I.2. Firma Electrónica
- I.3. Contribuyentes activos
- I.4. Devoluciones
- I.5. Régimen de Incorporación Fiscal

**II. Declaración y Pagos**

- II.1. Declaraciones anuales
- II.2. Pagos por medio de recepción
- II.3. Pagos por tipo de Contribuyentes
- II.4. Operaciones de comercio exterior

**III. Fiscalización**

- III.1. Control de obligaciones
- III.2. Actos de fiscalización
- III.3. Cobranza
- III.4. Juicios

**IV. Recaudación**

- IV.1. Ingresos tributarios
- IV.2. Ingresos tributarios administrativos por el SAT.
- IV.3. Impuesto sobre la Renta (ISR)
- IV.4. Impuesto al Valor Agregado (IVA)
- IV.5. Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS)

**V. Transparencia y rendición de cuentas**

- V.1. Costo de la recaudación
- V.2. Combate a la corrupción
- V.3. Transparencia en el SAT
- V.4. Fideicomisos
- V.5. Programa Anual de Mejora Continua.

**VI. Transparencia y rendición de cuentas**

- VI.1. Evolución personal Ocupado

## VI.2 Derechos Mineros

### **SERVICIOS AL CONTRIBUYENTE.**

De acuerdo al informe del segundo trimestre de este año emitido por el Sat se emitieron 3 mil 222.3 millones de Facturas electrónicas, 2.6% más que en mismo periodo del 2017, lo que implica que durante dicho periodo se emitieran en promedio 206 facturas por segundo. La facturación electrónica o Comprobantes Digitales a través de Internet, es uno de los elementos más importantes en las operaciones comerciales de las empresas, indispensable para la comprobación de gastos y deducciones fiscales, representa ahora un medio para la fiscalización de los contribuyentes, permitiendo a la autoridad realizar actos de auditorías y verificaciones con el objetivo de una mayor recaudación. Permitiendo conocer toda la información comercial de las empresas en línea y a disposición de la autoridad y una vez que todos los contribuyentes se encuentren en el esquema de comprobante fiscal digital CFDI se podrá conocer las ventas, gastos y todas las operaciones permitiendo determinar el número de impuestos a pagar así como detectar fácilmente inconsistencias

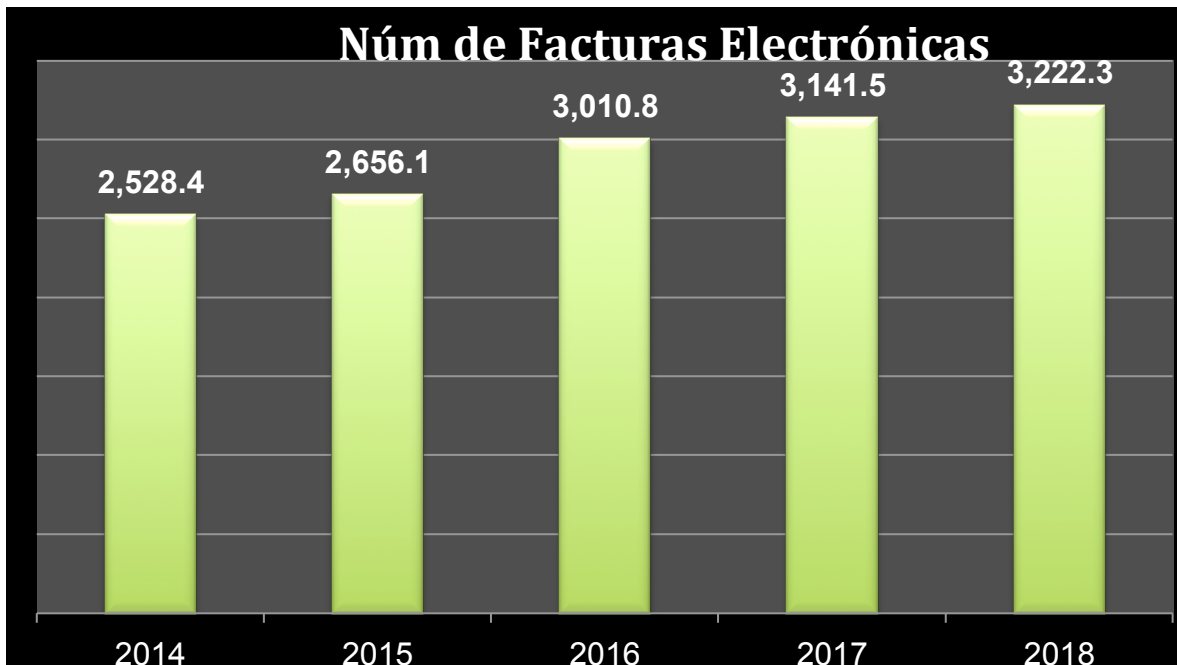
Firma electrónica. Es indispensable para los tramites que los contribuyentes lleven a cabo, uno de los primeros intentos por implementar esta firma fue en el 2004 con el proyecto “Tu firma” se implemento como un mecanismo que permitiera identificar al emisor de un mensaje electrónico como autor legitimo como si se tratara de una firma autógrafa esto se realizo como algo alternativo en su inicio y obligatorio para el 2005, después de una serie de reformas al Código Fiscal de la Federación. La segunda etapa de la firma electrónica se inicia con el cambio de la Clave de Identificación Electrónica Confidencial CIEC por la Firma Electrónica Avanzada (FEA). En la actualidad se le conoce como e.firma es un archivo digital que permite identificar a emisor para I realizar trámites por internet en el SAT e incluso en otras dependencias del Gobierno de la República. Tu e.firma es única, es un archivo seguro y cifrado, que tiene la validez de una firma autógrafa. Por sus características, es segura y garantiza tu identidad. Desde el 2004 a junio

2018, 12 millones 602 mil 8 contribuyentes han realizado el trámite de la e.firma y el SAT ha generado 22 millones 159 mil 630 certificados.<sup>5</sup>

Figura 1. Fuente SAT. Núm. De Facturas en el periodo 2013 - 2018

Factura Electrónica	
Periodo	Facturas Millones
2013	1,680.9
2014	2,528.4
2015	2,656.1
2016	3,010.8
2017	3,141.5
2018	3,222.3

Figura 2. Fuente SAT. Núm. de Facturas incluye Comprobante Fiscal Digital (CFD) y Comprobante Fiscal Digital por Internet (CFDI)



<sup>5</sup>[http://omawww.sat.gob.mx/transparencia/transparencia\\_focalizada/Paginas/informe\\_tributario\\_gestion.aspx](http://omawww.sat.gob.mx/transparencia/transparencia_focalizada/Paginas/informe_tributario_gestion.aspx)



Figura 3. Fuente SAT. Acumulado de Contribuyentes y Facturas

Contribuyentes y Facturas		
Acumulado al mes de junio 2018		
Periodo Años	Emisores	Facturas en millones
2011	332,315	2,915.7
2011-2012	545,809	5,897.4
2011-2013	918,724	9,662.4
2011-2014	4,271,152	14,800.0
2011-2015	5,423,082	20,582.1
2011-2016	6,410,237	26,724.6
2011-2017	7,297,302	33,242.1
2011-2018	7,719,875	36,464.4

Figura 4. Fuente SAT. Contribuyentes que han tramitado e.firma y certificados

e. firma Acumulado Histórico al junio 2018		
Año	Contribuyentes que han tramitado e.firma	Número de certificados
2011	4,046,840	6,522,205
2012	5,459,655	8,798,740
2013	6,587,812	10,713,492
2014	7,912,029	12,790,792
2015	8,970,992	14,783,804
2016	10,250,907	17,508,419
2017	11,784,940	20,382,014
2018	12,602,008	22,159,630

**DECLARACIONES Y PAGOS.**

Declaraciones anuales, el SAT continúa implementando nuevas tecnologías para facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales de los contribuyentes. Pagos por medio de recepción, durante el primer semestre de 2018 los pagos en ventanilla bancaria y por internet crecieron 6.6% y 4.2% respectivamente con relación al mismo periodo de 2017.

Figura 5. Fuente SAT. Pagos en ventanilla se refiere a los realizados a través de depósitos referenciados. Pagos en internet son los pagos realizados por medio de portales bancarios.

Número de Pagos por medio de recepción					
Año	Trimestre	Ventanilla	Internet	Documento en papel	Total
2013	I	3,366,722	2,066,176	149,419	5,582,317
2013	II	4,330,941	2,500,178	182,641	7,013,760
2013	III	3,715,296	2,126,463	152,739	5,994,498
2013	IV	3,456,762	2,237,392	2,731	5,696,885
2014	I	3,356,448	2,025,872	471	5,382,791
2014	II	3,513,720	2,187,248	419	5,701,387
2014	III	3,474,543	2,105,062	526	5,580,131
2014	IV	3,052,378	2,017,456	378	5,070,212
2015	I	3,452,303	2,129,708	243	5,582,254
2015	II	3,644,436	2,182,165	278	5,826,879
2015	III	3,407,534	2,131,936	514	5,539,984
2015	IV	3,104,800	2,102,751	320	5,207,871
2016	I	4,000,209	2,222,727	185	6,223,121
2016	II	4,696,388	2,386,457	117	7,082,962
2016	III	4,856,894	2,254,928	364	7,112,186
2016	IV	4,343,972	2,226,462	234	6,570,668
2017	I	5,162,834	2,381,642	110	7,544,586
2017	II	4,733,709	2,526,594	208	7,260,511
2017	III	4,818,625	2,394,482	302	7,213,409
2017	IV	4,411,791	2,351,323	288	6,763,402
2018	I	5,331,714	2,445,515	93	7,777,322
2018	II	5,214,303	2,668,292	15	7,882,610

## FISCALIZACIÓN

Fiscalización en el glosario manejado por el servicio de administración tributaria nos dice que es el acto mediante el cual la autoridad fiscal inspecciona los registros y actividades de la administración de un contribuyente con el propósito de verificar el correcto cumplimiento de sus obligaciones fiscales y aduaneras.

Control de obligaciones.

El SAT informo que durante el primer semestre del 2018 se recaudaron 45 mil 628.2 millones de pesos derivado de los actos de control de obligaciones, lo implica un aumento de 87.2 % en términos reales en comparación con el mismo periodo de 2017 (23 mil 221.5 millones de pesos), los actos de controles que generaron mayores recursos fueron por la entrevista 19 mil 683.7 millones de pesos y el correo electrónico con 19 mil 985.9 millones de pesos<sup>6</sup>

Figura 5. Fuente SAT Recaudación por tipo de acto de control de obligaciones

Recaudación por tipo de acto de Control de Obligaciones							
Enero - junio							
Millones de pesos							
Año	Recaudación por Control de Obligaciones	Entrevistas	Correo electrónico	Requerimientos	Buzón Tributario	Cartas Invitación y Exhorto	Mensajes de voz y texto
2017	23,221.5	7,706.4	10,566.0	3,531.9	930.2	195.7	165.1
2018	45,628.2	19,683.7	19,985.9	4,371.6	1,317.2	169.0	101.0
Diferencia	22,406.78	11,977.3	9,419.8	839.7	387.0	-26.8	-64.1

<sup>6</sup>[http://omawww.sat.gob.mx/transparencia/transparencia\\_focalizada/Paginas/informe\\_tributario\\_gestion.a.spx](http://omawww.sat.gob.mx/transparencia/transparencia_focalizada/Paginas/informe_tributario_gestion.a.spx)

### ACTOS DE FISCALIZACIÓN.

En el periodo Enero – Junio 2018 se recaudaron 86, mil 269.8 millones de pesos por actos de fiscalización, monto mayor en 9 mil 564.3 de pesos obtenidos al obtenido en similar periodo de 2017 (7.2% mayor en términos reales).

A partir de 2015 las auditorías se han focalizado en combatir conductas de simulación de operaciones o emisión de facturas apócrifas, con el objetivo de propiciar un mayor cumplimiento voluntario

Fuente SAT. Cifras preliminares sujetas a revisión.

Fiscalización Enero-junio				
Perio do	Actos de fiscalización terminados	Presupuesto ejercido en la Función Fiscalizadora	Cifras cobradas	Rentabilid ad de la fiscalización
	Número de actos	Millones de pesos	Millones de pesos	Costo por peso invertido
2011	46,509	1,202.8	47,002.2	39.1
2012	45,456	1,220.6	49,246.5	40.3
2013	52,301	1,133.0	58,694.1	51.8
2014	45,403	1,289.7	78,686.7	61.0
2015	39,453	1,367.6	43,448.2	31.8
2016	38,039	1,482.8	67,873.9	45.8
2017	80,535	1,510.8	76,410.0	50.6
2018	32,428	1,610.6	86,269.8	53.6

El Sat destaco que se ha fijado como principal objetivo estratégico incrementar el cumplimiento voluntario, sin embargo en aquellos casos en que no se da el correcto cumplimiento de las obligaciones fiscales, aplica medidas de control y estrategias de defensa fiscal para garantizar un sistema tributario equitativo y justo. En su informe trimestral<sup>7</sup> el Sat menciona que en los primeros 6 meses ganó el 74.2% del total de los montos que estuvieron sujetos a juicio en sentencia definitiva, también consideró que este tipo de estrategias es producto de acciones

<sup>7</sup> Informe Tributario y de Gestión Segundo trimestre de 2018

y estrategias como la detección oportuna de los agravios más recurrentes y novedosos.

Por lo anterior, es importante saber que al realizar las operaciones a través de plataformas tecnológicas, las autoridades tienen toda la información relacionada con el cumplimiento de nuestras obligaciones fiscales. Así es que todos los programas de fiscalización tienen y tendrán su origen en medios electrónicos. Estos cambios cobran una relevancia trascendental, pues la autoridad puede contar con un control sobre todas las operaciones que llevan a cabo los contribuyentes, con el objeto de comprobar si están o no cumpliendo con sus obligaciones fiscales. Inclusive, al tener el acceso directo a la contabilidad electrónica de los contribuyentes, las autoridades pueden detectar operaciones falsas e inexistentes de las Empresas que Facturan Operaciones Simuladas (EFOS) y las Empresas que Deducen Operaciones Simuladas (EDOS) y, de esta manera, poder ejercer también las facultades previstas en el artículo 69-B del Código Fiscal de la Federación. Todo esto implicará que las autoridades fiscales se encuentren en aptitud de realizar una fiscalización continua y en tiempo real, a través de las revisiones electrónicas.

Derivado de lo anterior se presenta la importancia de brindar la capacitación a las empresas, administradores, contadores brindando la difusión de los nuevos procedimientos que se encuentran normados en las disposiciones de reciente creación a través del proyectos de oficinas virtuales, las cuales no son del conocimiento de los contribuyentes, puesto que en la mayoría se requieren de habilidades y nociones en computación, en el manejo de software y uso de paquetes contables, adicionando a estos el hecho de los constantes reformas y modificaciones a las disposiciones en materia de fiscalización electrónica o nuevos complementos a los esquemas ya existentes. En el presente trabajo se baso en el análisis de los indicadores publicados trimestralmente de la autoridad, se observó la tendencia que lleva la autoridad que es y será la fiscalización de a las empresas a través de los medios electrónicos.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Federación, C. F. 2018.

Federación, D. O. (22 de 12 de 2017). *Resolución Miscelánea Fiscal para 2018* .

tributaria, S. d. (2018). *Informe Tributario y de Gestión*.

# FINANCIAMIENTO COMO FACTOR DETERMINANTE DE INNOVACIÓN EMPRESARIAL EN LAS MIPYMES DEL MUNICIPIO DE ÚRSULO GALVAN VERACRUZ

MARÍA DE LOS ANGELES ACOSTA SOBERANO<sup>1</sup>, JAZMÍN BALDERRABANO BRIONES<sup>2</sup>, JAZMÍN VILLEGAS NARVAEZ<sup>3</sup>

## RESÚMEN

La presente investigación fue realizada en el municipio de Úrsulo Galván Ver, a 100 empresarios de la zona, a través del instrumento de medición "Integración empresarial de las mipymes" **Inv-2016-UG-C1**, con la finalidad de identificar y proponer vías de desarrollo en la región, conocer las fuentes y condiciones del financiamiento; y principalmente el impacto del recurso financiero en el ámbito de la innovación empresarial, se pretende acceder a oportunidades que fortalezcan y consoliden el sector mipyme en los mercados locales y regionales del ramo : Manufactura, comercio y servicios; a través de conocer las fuentes de financiamiento que utilizan y las capacidades de innovación en el campo empresarial.

**Palabras clave:** Mipyme, Financiamiento e Innovación Empresarial.

## ABSTRACT

The present investigation was carried out in the municipality of Úrsulo Galván Ver, to 100 entrepreneurs in the area, through the measuring instrument "Business Integration of MSMEs" Inv-2016-UG-C1, with the purpose of identifying and proposing ways of development in the region, know the sources and conditions of financing; and mainly the impact of the financial resource in the field of business innovation, it is intended to access opportunities that strengthen and consolidate the mipyme sector in the local and regional markets of the sector: Manufacturing,

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. [angya.soberano@hotmail.com](mailto:angya.soberano@hotmail.com)

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. [jazminb.briones@hotmail.com](mailto:jazminb.briones@hotmail.com)

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. [jazzjvn@hotmail.com](mailto:jazzjvn@hotmail.com).

commerce and services; through knowing the sources of financing they use and the innovation capabilities in the business field.

**Keywords:** Mipyme, Financing and Business Innovation.

## INTRODUCCIÓN

En el año 2016 el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), presentan la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015, Instrumento que se aplicó a la mipymes en México.

Con los antecedentes del Proyecto antes mencionado se diseñó el Instrumento “Integración Empresarial de las Mipymes” **Inv-2016-UG-C1**, el cual se aplicó a 100 empresarios mipymes de la zona Úrsulo Galván y Zempoala Veracruz, con la finalidad de contribuir al fomento de la cultura empresarial de la zona en el tema: Financiamiento y apoyos gubernamentales y las principales características de los estratos mencionados.

El método utilizado en la investigación fue exploratorio descriptivo, basado en la recopilación de información documental y análisis de las características empresariales que determinan el grado deseado de innovación empresarial de las mipymes, se identificó el impacto del factor financiamiento en los negocios, capacidades tecnológicas e innovaciones empresariales consideradas para el crecimiento y desarrollo.

Mencionemos que la actividad económica se desarrolla en 5 sectores, los cuales son base para la economía del municipio: Turismo, Agricultura, Ganadería, Pesca, y de Servicios. Las comunidades de estudio fueron Úrsulo Galván y Zempoala, ya que son considerados los lugares con más demanda turística en ciertas temporadas del año y las localidades con mayor población de acuerdo a estudios realizados por el INEGI, el primero es un lugar estratégico siendo paso de turísticas locales, nacionales y extranjeros que visitan las playas de la zona, el segundo por ser el lugar más visitado en equinoccio de primavera en la zona y



lugar ubicado en el centro del Estado con ciertas características naturales, lugares donde se ubican la mayor cantidad de microempresas en la región del municipio.

De acuerdo a la encuesta aplicada se muestra lo siguiente: Un 93% correspondiente al giro mipyme integrado en 69% sector comercio, 6% en las pequeñas empresas y un 1% correspondiente a la mediana empresa en el mismo sector; cabe mencionar que del 100% de encuestados se tiene el 73% integrado por el sector comercio, seguido del 27% sector servicios de la zonas de estudio, recordemos que de las 4 millones de empresas que hay en México, el **97.6%** le corresponde a este tamaño (microempresas), las que integran un mercado competitivo en el país.

## **DESARROLLO**

### **MIPYMES**

No existe un índice único, que caracterice la dimensión de la empresa de manera adecuada. Suelen manejarse un extenso espectro de variables (Garza, 2000; Tunal, 2003; Zevallos,2003):

- Tipo de producto
- Tamaño de mercado
- Inversión en bienes de producción por persona ocupada
- El volumen de producción o de ventas
- Valor de producción o de ventas
- Trabajo personal de socios o directores
- Separación de funciones básicas de producción, personal, financieras y ventas dentro de la empresa
- Ubicación o localización
- Nivel de tecnología de producción
- Orientación de mercados
- El valor del capital invertido
- El consumo de energía

Cada país define a las mipymes utilizando pautas esencialmente cuantitativas que si bien tiene ciertas características similares, también tiene diferencias significativas.

Por lo anterior si las mipymes no cuentan con el apoyo por parte de organismos o del propio gobierno, incluso abasteciéndoles de los recursos adecuados para competir frente a las industrias o grandes negocios a nivel nacional, la brecha comercial, financiera y tecnológica se incrementará y no se tendrá la capacidad suficiente para ni siquiera poder participar en mercados municipales y/o regionales, primeramente. Esto provoca seguir participando en un comercio informal o subterráneo. (Hermida, 1981)

La siguiente clasificación de Empresas Mexicanas está basada en el Acuerdo publicado el día 30 de Junio de 2009 en el Diario Oficial de la Federación por la Secretaria de Economía de México.

Tabla 1. Clasificación de Empresas Mexicanas

<b>Empresas Mexicanas</b>		
<b>Tamaño de la empresa</b>	<b>Sector económico</b>	<b>Rango de número de trabajadores</b>
Micro	Todas	10
Pequeña	Comercio	11-30
Pequeña	Industria y servicios	11-50
Mediana	Comercio	31-100
Mediana	Servicios	51-100
Mediana	Industria	51-250

Fuente: Secretaria de Economía de México

Las Pymes son formas específicas de organización económica en actividades industriales y de servicios en las cuales la producción y el control están en manos de una persona o un grupo que influyen decisivamente en el estilo de gestión, conducción o manejo (Salloum y Vigier, 1999).

La empresa que desea mantener o expandir sus operaciones deberá financiarse a través de cualquiera de estas fuentes. La provisión de financiamiento eficiente y efectivo ha sido reconocida como factor clave para asegurar que aquellas firmas con potencial de crecimiento puedan expandirse y ser más competitivas (Elosegui, 2007; Yoguel, 1999).

Existen una diversidad de criterios para definir y de este modo clasificar a las empresas como micro, pequeñas, medianas y grandes, estos criterios son diferentes, dependiendo del país o entidad que las define y clasifica. Por lo anterior resulta interesante precisar si las empresas, insertas en el actual contexto económico, presentan características que puedan ser tomadas como elementos que permitan establecer una diferenciación entre grande, pequeña, micro o mediana empresa.

#### **SEGMENTACIÓN O GIRO**

**Comercio:** Es aquella actividad económica en la que se realiza la compra venta de bienes.

**Servicio:** Es el equivalente no material de un bien. La presentación de un servicio no resulta en posesión y así es como un servicio se diferencia de proveer un bien físico.

**Industria:** Toda empresa de producción (manufacturera o de transformación) que ofrezca un producto final o intermedio (a otras empresas) se ubica en este giro. (Secretaría de Economía)

#### **FINANCIAMIENTO**

Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios. El financiamiento se contrata dentro o fuera del país a través de créditos, y otras obligaciones derivadas de la suscripción o emisión de títulos de crédito o cualquier otro documento pagadero a plazo.

El financiamiento es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios (Asociación de Bancos de México, 2006)

Según Moreno (2002) las fuentes de financiamiento que el estado provee para el soporte de las pequeñas empresas de México son:

**Banca de Desarrollo:** Su objeto es apoyar el desarrollo integral del país con mecanismos financieros, técnicos y de impulso a sectores, regiones y actividades prioritarias a través de la prestación de servicios de banca y crédito.

**Banca Comercial:** Está integrada por todas las instituciones (por mencionar algunos bancos: Banamex, BBVA –Bancomer, Santander, Scotiabank, HSBC, Banorte) encargadas de realizar la intermediación financiera con fines de rentabilidad, constituyen el centro de la actividad financiera, captan los recursos del público sobre los que se constituye su capacidad de financiamiento y haciendo uso de ésta, principalmente en operaciones activas de créditos, realiza su función de promover la creación y desarrollo de las empresas como un complemento en la inversión de las sociedades industriales, comerciales y de servicios.

## **INNOVACIÓN**

Es el hecho de que una empresa u organización adopte un cambio con vistas a aumentar su productividad global, responder a nuevas necesidades del mercado o incursionar en nuevos mercados. (Gasse y Carrier, 2004)

## **INNOVACIÓN EMPRESARIAL**

La innovación es el fruto del trabajo de un empleado o de un grupo de empleados. El espíritu intraemprendedor que un empleado, grupo de empleados o cualquier individuo que trabaje en el marco o bajo el control de una empresa existente pongan en marcha una innovación importante. (Carrier, 1997). Las posibilidades de crecimiento de una economía se encuentran determinadas en buena medida, por las capacidades de innovación que es capaz de desplegar. La innovación en las mipymes es en términos generales, es una cuestión que puede determinar su

sobrevivencia y el crecimiento. Sin embargo, este tipo de empresas afronta restricciones para el desarrollo de nuevos productos y, por lo general, se conforma con adoptar y ofrecer desarrollos de otras compañías, o bien, para realizar mejoras graduales en sus procesos, que también pueden ser consideradas como innovaciones, aunque no se traducen en productos tangibles. (Segura, 2014)

En el mundo financiero la innovación tecnológica es considerada como una poderosa herramienta para fortalecer las finanzas personales. El papel que juega se ha vuelto preponderante por los innumerables avances en el desarrollo de productos digitales, pero también por la forma en que los clientes demandan servicios que les permitan manejar su economía familiar y consolidar un patrimonio. (BBVA Bancomer)

## RESULTADOS

Los resultados de aplicar el Instrumento “Integración Empresarial de las Mipymes” **Inv-2016-UG-C1**, muestran lo siguiente:

Tabla 2. Número de empresas por Tamaño, Sector y Nivel de Ingresos

Tamaño	Núm.	Valor %	Giro - Sector			Nivel de Ingresos mensuales
			Manufacturas	Comercio	Servicios	
Micro	93	93%	0	69	24	10,000 (-)
Pequeña	6	6%	0	3	3	11,000-20,000
Mediana	1	1%	0	1	0	21,000 (+)
Total	100	100%	0	73	27	-

Fuente: Elaboración Propia

Del 100% de las mipymes encuestadas en los sectores: Manufactura, Comercio y Servicios, se tiene el sector comercial siendo el más productivo en el mercado local representado en un 73%, seguido por el sector servicios en un 27%; cabe mencionar que las microempresas representan un 93% del total de empresas consideradas, porcentaje integrado en un 69% correspondiente al sector comercial, seguido del sector servicios con un 24%.

Tabla 3. Capacidades Tecnológicas y de Innovación Empresarial

Tamaño	Núm.	Si	No	Capacidades Tecnológicas y de Innovación Empresarial				
				Internet	Terminal bancaria	Mejoras en sus productos	Espacios recreativos	Mejoras en la publicidad
Micro	93	93	0	13	61	7	8	4
Pequeña	6	3	3	1	0	0	2	0
Mediana	1	1	0	0	0	0	1	0
Total	100	97	3	14	61	7	11	4

Fuente: Elaboración propia

La tabla 3. **Correspondiente a las Capacidades Tecnológicas y de Innovación Empresarial**, muestra que del 100% de las empresas encuestadas el 97% afirma el deseo de realizar una innovación en su negocio y solo el 3% se encuentra en negatividad; cabe mencionar que la innovación empresarial de instalar terminal bancaria en el negocio es el deseo representado en un 61%, seguido por el gusto de instalar el servicio de internet en un 14%, posteriormente se tiene un 11% con la inquietud de tener espacios recreativos, porcentajes representados por las mipymes de la zona de estudio.

Tabla 4. Razones que impiden la Innovación Empresarial

Tamaño	Núm.	Si	No	Razones que impiden la Innovación Empresarial		
				Problemas socioeconómicos	Problemas administrativos y/o legales	Problemas tecnológicos
Micro	93	93	0	75	4	14
Pequeña	6	3	3	3	0	0
Mediana	1	1	0	1	0	0
Total	100	97	3	79	4	14

Fuente: Elaboración propia

La tabla 4. **Correspondiente a las Razones que impiden la Innovación Empresarial** en las mipymes indica lo siguiente: 79% problemas socioeconómicos, 14% problemas tecnológicos y 4% problemas administrativos; con respecto a innovar cabe mencionar que del 100% de las empresas encuestadas el 97% afirma tener inconvenientes que impiden realizar una innovación empresarial que favorezca el crecimiento y desarrollo del negocio.

Tabla 5. Distribución de Empresas con Acceso a Fuentes de Financiamiento

Tamaño	Núm.	Si	No	Acceso a fuentes de financiamiento			
				Apoyos gubernamentales	Créditos bancarios	Financiamiento propio	Créditos en financieras
<b>Micro</b>	93	93	0	13	15	32	33
<b>Pequeña</b>	6	6	0	0	6	0	0
<b>Mediana</b>	1	1	0	0	1	0	0
<b>Total</b>	100	100	0	13	22	32	33

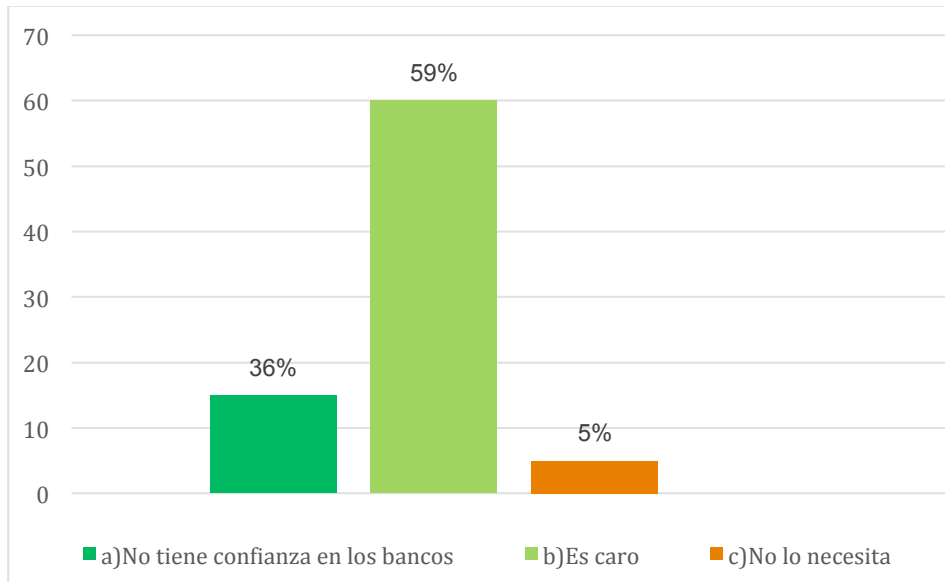
Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5. **Distribución de Empresas con Acceso a Fuentes de Financiamiento**, se logra identificar financiamiento en un 33% de Financieras, 32% recursos propios, 15% en Instituciones bancarias; y 13% sobreviven con apoyos gubernamentales correspondiente al 93% de microempresas encuestadas del cual se desconoce si corresponde a créditos mipymes.

#### **CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA**

De acuerdo al tamaño de la Población, el (valor de confiabilidad que se estimó fue de 95%). Se seleccionaron 80 empresas al azar de acuerdo a la muestra que indica: **(N= 79.51)**

Grafico 1. Razones por la cual es Difícil aceptar un Crédito Bancario



Fuente: Elaboración propia

razón principal de que se considera “Caro” tasas altas de financiamiento, también se incluyen los que SI tienen acceso y les es difícil mantener el crédito.

**Referencia:** Encuesta Nacional de Productividad y Competitividad de mipymes

En las siguientes imágenes de referencia se puede observar resultados de la Encuesta Nacional de Productividad y Competitividad de mipymes que se aplicó en el año 2015, considerando aspectos de financiamiento y apoyos gubernamentales; se observa que las microempresas se encuentran en un deseo elevado por aceptar un crédito bancario, pero considerado como CARO, razón por la cual no aceptarían créditos bancarios.



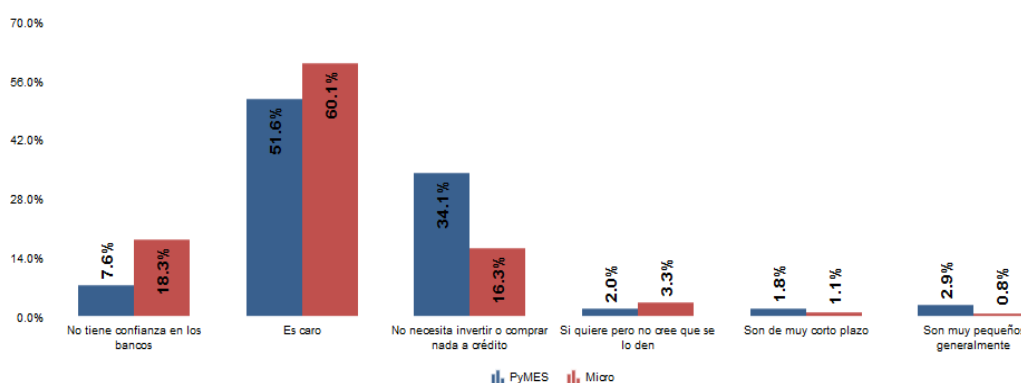
Imagen de Referencia (ENAPROCE)

Financiamiento y apoyos gubernamentales							
Aceptación de crédito bancario en los términos de 2015		Razón más importante por la que no se otorgó el crédito a las empresas			Programas de promoción y apoyo del Gobierno Federal		
Tamaño de empresa	Empresas que aceptarían un crédito bancario en los términos de 2015	Razones por las que no aceptaría un crédito bancario en términos del 2015					
		No tiene confianza en los bancos	Es caro	No necesita invertir o comprar nada a crédito	Si quiere pero no cree que se lo den	Son de muy corto plazo	Son muy pequeños generalmente
Total	1,346,071	488,250	1,619,441	450,427	89,731	31,369	23,254
Micro	1,305,158	484,050	1,590,936	431,601	88,628	30,381	21,667
Pequeñas	33,186	3,867	24,306	15,003	891	799	1,314
Medianas	7,726	332	4,199	3,824	211	189	273

Distribución del número de empresas según la razón por la cual no aceptarían un crédito bancario, 2015

Fuente: INEGI 2015

Imagen de Referencia (ENAPROCE)



Fuente: INEGI 2015

**CONCLUSIONES**

El financiamiento y su acceso es el principal obstáculo para el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, en las zonas de Úrsulo Galván y Zempoala, en el tema de Innovación Empresarial. Se requiere el desarrollo de tecnologías, y de innovación local en las comunidades donde la actividad económica proviene del sector comercial, que garantice un entorno propicio a la diversificación de los distintos ramos y la adición de valor a los bienes y servicios

que se ofertan, en los sectores de comercio y servicios, sectores que representan el 93% de las mipymes de la zona.

El grado de confiabilidad estimado es de 95% al considerar altas tasas de interés por parte de las Instituciones Financieras representadas en un 59% de la muestra de la Población.

Sin duda las Mipymes que han logrado destacar en la zona de mercado local y conseguido la lealtad por parte de los clientes y turistas, son 7 Pymes (Pequeña y Mediana empresa) las que destacan capacidades empresariales y de innovación en el sector comercio y servicios, empresas que cuentan con financiamiento crediticio y recursos propios. Los microempresarios consideran el agrado por la innovación en el servicio de terminal bancaria principalmente en las microempresas sector comercio en un 61%. Se sugiere gestionar convenios entre las autoridades del municipio e Instituciones Financieras Bancarias para la realización de un Estudio- análisis, con el objetivo de identificar y ampliar la cartera de clientes con nuevos negocios, preparar y capacitar en los modelos de financiamiento, realizar proyecciones, generar propuestas con beneficio mutuo, y diseñar base de datos que especifique las razones que impiden acceder a créditos mipymes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Louis Jacques Filion, Cisneros, Mejía. (2011). Administración de Pymes. México. Pearson.
- María Josefina de la Mora Díaz. (2006). Análisis de las Necesidades de Financiamiento en las Empresas Pequeñas Manufactureras del Municipio de Colima. Colima: Facultad de Contabilidad y Administración.
- Moreno Fernández, Joaquín. (2002). Las finanzas en la empresa: Información, análisis, recursos y planeación. 6ta. Edición: Ed. Continental.
- Diener, Royce. (1989). Financiamiento de Empresas en Desarrollo. Ed. Diana : 1er. Edición .
- Cochran, William G. (1996). Técnicas de Muestro. Ed. Continental: Décima segunda reimpresión.
- Duncan, J. W. (1985) "Strength in Small Business"Dun's Business Month, Agosto.
- Inegi. (2015). Encuesta Nacional de Productividad y Competitividad de las Mipymes. 3 Octubre 2018, de Inegi Sitio web: [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default\\_t.aspx](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default_t.aspx)
- Inegi. (2018). Marco Geoestadístico Municipal. 3 Octubre 2018, de Inegi Sitio web: [http://www.inegi.org.mx/geo/contenidos/geoestadistica/M\\_Geoestadistico.aspx](http://www.inegi.org.mx/geo/contenidos/geoestadistica/M_Geoestadistico.aspx)
- Cenpromype. (2017). Estrategia Regional de Articulación Productiva. 3 Octubre de 2018, de Cenpromype Sitio web: <https://issuu.com/cenpromype/docs/estrategia-regional-de-articulacion>
- BBVA Bancomer SA. (2017). BBVA Creando Oportunidades. 3 Octubre 2018, de BBVA Bancomer SA Sitio web: <http://www.bbva.com/es/innovación/>
- BBVA Bancomer SA. (2004). Pyme Crédito Simple 2004. 3 Octubre 2018, de BBVA Bancomer SA Sitio web: <https://www.bancomer.com/empresas/productos/financiamiento/apoyo-crecimiento-corporativo/credito-simple-pyme.html>
- Forbes, México. (2017). Pymes mexicanas y su estrategia para 2017. 3 Octubre 2018, de Forbes México Sitio web: <https://www.forbes.com.mx/pymes-mexicanas-y-su-estrategia-para-2017/>
- Asociación de Bancos de México. (2006). Educación Financiera. 3 Octubre 2018, de Asociación de Bancos de México Sitio web: [http://www.ab.org.mx/educacion\\_financiera/diccionario](http://www.ab.org.mx/educacion_financiera/diccionario)

# PROPUESTAS DE OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE FACTURACIÓN ELECTRÓNICA EN EL ÁREA DE SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN UNA EMPRESA AUTOMOTRIZ

ERICK DAVID NAVA HERRERA<sup>1</sup>, PATRICIA GUADALUPE MORA NEGRETE<sup>2</sup>, ANGELITA VENTURA SÁNCHEZ<sup>3</sup>

## RESUMEN

El área de Servicios de Administración de Personal tiene a su cargo la realización de diversas actividades, destacándose de entre ellas la facturación electrónica de los servicios que presta, la cual se integra por dos tipos: facturación Personal Tipo 1, esta abarca al personal cuyo contrato es de manera indefinida, y la facturación Personal Tipo 2, está compuesta por el personal temporal o aquel que hubiese sido contratado por proyecto definido, en la actualidad cada área gestiona su Orden de Compra (OC) con base a una cotización que emite la empresa y que es válida por la Dirección de Recursos Humanos.

La finalidad de optimizar este proceso es para evitar riesgos fiscales, financieros, operativos y de planeación; al lograrse lo anterior, habría una notoria disminución de los riesgos al cumplir con sus obligaciones fiscales sin contradicciones, coordinación financiera, eficiencia económica y productividad.

**Palabras claves:** Facturación electrónica, Prevención de riesgos, Optimización de procesos.

## SUMMARY

The Personnel Administration Services area is responsible for carrying out various activities, including electronic billing of the services it provides, which is made up of two types: Personal Type 1 billing, this covers the personnel whose contract is

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. erickdnh@gmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. Patricia.mora@itstb.edu.mx

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. aventura\_75@hotmail.com

indefinitely, and Personal Type 2 billing, is composed of temporary staff or those who have been hired by a defined project, currently each area manages its Purchase Order (OC) based on a quote issued by the company and that it is valid by the Human Resources Department.

The purpose of optimizing this process is to avoid fiscal, financial, operational and planning risks; When the above was achieved, there would be a noticeable decrease in the risks in complying with its fiscal obligations without contradictions, financial coordination, economic efficiency and productivity.

**Keywords:** Electronic billing, Risk prevention, Process optimization.

### **PROBLEMÁTICA**

En la empresa automotriz se detectaron problemas y consecuencias de distintas naturalezas, y que por su complejidad debían ser resueltos a través de diversos procedimientos. Es así que, cada problema involucraba a distintas áreas de Servicios de Personal, siendo el eje de la investigación el departamento de finanzas, por lo que a continuación se enlistan los problemas identificados, mismos que se presentará una propuesta para dar solución definitiva.

- El primer problema detectado es de carácter operativo, puesto que surgen facturas con errores humanos al capturar mal algún dato, no revisar un saldo o la posición de un concepto dentro de la factura, estos errores provocan una cancelación y posteriormente la generación de una nueva factura, lo cual impacta en los tiempos ya que se tienen que retrasar otras actividades para darle prioridad a la facturación. Otra consecuencia es el retraso en la cobranza, puesto que la cancelación y facturación conllevan al menos dos o tres días, causando que los pagos tiendan a retrasarse o no se hagan pagos globales sino parciales del total de la facturación.

- Otro problema se trata del deficiente seguimiento que se le da a las facturas y su estatus al pasar de los días, provoca que la cobranza se dé de manera ineficiente, puesto que el especialista a cargo de realizar el cobro a los responsables de cada centro de costos no sabe a exactamente cuantas facturas quedan aún en la bandeja del solicitante para ser autorizadas, ni cuantas ya

fueron programadas para pago por parte del departamento de cuentas por pagar de la empresa automotriz, provocando discrepancias entre los saldo del seguimiento y el del reportado para pago.

- El siguiente problema al que se enfrenta, es el método de comprobación de saldos en las órdenes de compra, puesto que solo se revisan individualmente, sin tomar en cuenta que puedan ser usadas para distintos centros de costos, o si hay facturas del mes pasado aún pendientes de autorizar las cuales vayan a devengar un monto al saldo actual de la orden de compra, provocando que al ser autorizadas y las del mes más reciente se encuentren en la bandeja del solicitante al momento de autorizarlas su saldo se insuficiente para poder realizar esta acción.
- Las deficiencias que se encuentran en el sistema de facturación actual, también trae consigo un problema de carácter tecnológico, como consecuencia de que la opción de “autorización rápida” no sea funcional, se pierde cerca de una hora autorizando el total de las facturas hechas, lo que se traduce en retrasos y pérdida de tiempo para realizar otras actividades.
- Por último, a pesar de los avances tecnológicos y de software que existen hoy en día, las facturas que comparten características tales como el mismo cliente, fecha, rangos y parametrizaciones no se pueden crear masivamente. Es un problema que comparte bases del tipo tecnológica y procedimentales, a lo que al no existir dentro del programa la opción de crear facturas masivamente, consecuentemente tampoco existe el procedimiento específico de la creación de éstas.

#### **ANÁLISIS Y PROCEDIMIENTO EN LA SOLUCIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS.**

Al realizarse las primeras actividades de análisis, reconocimiento y evaluación, se efectuó una identificación de las áreas de oportunidad y riesgos que pueden ser mejorados y solucionados respectivamente sin hacer ningún cambio de alta agresividad al proceso de facturación, en otras palabras, se reconocieron fallas originadas por riesgos en el proceso y pueden ser remediadas sin modificar de ninguna forma el sistema (programa) de facturación. El procedimiento principal fue

enlistar aquellos riesgos y clasificarlos entre los que procedían de errores u omisiones humanas y los que provenían de las insuficiencias tecnológicas, para así, tener una depuración de las que podían ser solucionadas, lo que ayudó a obtener con certeza los riesgos para crear alternativas de solución a éstos; se analizó cada uno de los riesgos (oportunidades de mejora) y las posibles formas de crear un procedimiento de solución para cada uno, adaptándolo al proceso actual, desembocando en la eliminación de la mayoría de los riesgos actuales.

También se procedió al análisis de los procedimientos de seguimiento que existían en el área, y en caso de existir, a los formatos de seguimiento actuales. Debido a lo anterior, se atendió la problemática principal de este aspecto y en conjunto con el área comercial se diseñó un nuevo procedimiento para la actualización del estatus de la facturación a través de la creación de un formato de seguimiento del estatus de las facturas enviadas para su autorización con los solicitantes, de igual manera para tener un seguimiento constante de la conciliación entre lo facturado, lo contabilizado y lo efectivamente cobrado al cliente de la empresa automotriz.

Para proponer las soluciones a las distintas problemáticas se realizó un análisis de los lineamientos administrativos y fiscales que rigen a la empresa y evitar delitos o faltas a los reglamentos publicados por la autoridad; de esta manera la propuesta estaría cumpliendo en todos los aspectos sin comprometer el estatus legal de la entidad.

Al desarrollar las actividades antes planteadas se diseñó un plan de mejoras al proceso de facturación teniendo en cuenta sus consecuencias y estableciendo como objetivo el no hacer cambios en el software actual, es decir solo serían cambios al proceso en el antes, durante y después de la creación de las facturas, para de esta manera disminuir los riesgos de cometer un error y más adelante crear mejoras directas al sistema con base a los riesgos meramente de carácter tecnológico. Para cumplir con lo anterior, se estarían adaptando al proceso de facturación las mejoras surgidas de las alternativas planteadas, dando como producto una actualización al proceso de facturación, dicho de otro modo, se habrían creado nuevos manuales de procedimientos, los cuales estarían optimizados y pensados para ser compatibles con las futuras mejoras al sistema

de facturación, para así no volverse obsoletos cuando éstas se presenten. Al término de lo ya mencionado se estaría implementando para comprobar su funcionalidad y lograr el proceso de asimilación y adaptación al nuevo procedimiento, desarrollando la solución de manera gradual para evitar una amplitud en la curva de adaptabilidad con respecto a todas las mejoras que al término del proyecto se habrían aplicado globalmente. De esta forma, se estaría impidiendo que bajara la productividad y el desaprovechamiento de los tiempos en el usuario final.

Al notar que los problemas en el proceso en su mayoría fueron reducidos, se podría proceder a crear un plan de mejoras de bajo impacto en el sistema de facturación con el fin de no hacer cambios agresivos, los cuales podrían ser contraproducentes si se aplicaran espontáneamente. Primeramente, con base a los análisis previos del sistema de facturación se elegirían las mejoras a implementar en este, las cuales serían consistentes con las optimizaciones del proceso, a las necesidades de la empresa (el usuario del área financiera) y a la par de las estipulaciones en materia fiscal publicadas por las autoridades con respecto a la nueva facturación por medio de los CFDIS versión 3.3. Consecuentemente, después de establecer cuáles serían las mejoras que se estarían implementando, se entablaría comunicación de primera mano con el área de organización, para ser más específico con el departamento de IT (tecnologías de la información por sus siglas en inglés) con los cuales se verificaría de la factibilidad de implementar las mejoras y el tiempo en que se verían reflejadas éstas, a través de este mismo departamento, se establecería un vínculo directo con el proveedor, el cual serviría para obtener una retroalimentación con respecto a las mejoras planteadas y a la vez la posibilidad de obtener con base a su experiencia y conocimientos, propuestas para mejorar aún más el sistema a largo plazo, sin descuidar los lineamientos de la empresa y las limitantes legales instauradas por las autoridades. Como resultado de estos acercamientos, se probarían las implementaciones hechas en el sistema de facturación, continuando así con el principio de aplicar las mejoras gradualmente, y generando un ambiente más intuitivo y amigable para el usuario final.



Con la finalidad de verificar que las alternativas de mejora hayan funcionado globalmente, es decir, que las mejoras al proceso en conjunto con las optimizaciones al sistema han sido compatibles, se evaluaría simultáneamente el impacto total de estas, directamente en la facturación mensual con ayuda de los nuevos formatos de control establecidos. Todo esto se llevaría a cabo a través de un comparativo en primer lugar entre la facturación de un mes con su similar del año anterior, y subsecuentemente con otro comparativo entre los resultados del mes más reciente con los del mes inmediato anterior y los del acumulado, utilizando una proporción entre el total de las facturas y las facturas rechazadas o con error derivadas de omisiones humanas. El producto de estos cálculos proyectaría un panorama amplio de la funcionalidad real de las mejoras, y estableciendo un precedente para seguir implementando optimizaciones al sistema de facturación, o en su defecto indicando las nuevas rutas para crear alternativas de mejora más eficientes.

#### EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LAS MEJORAS

La herramienta principal para evaluar las mejoras implementadas fue un comparativo entre los resultados arrojados en los seis meses de duración del análisis y sus equivalentes del año anterior.

Tabla No. 1 Comparativo mensual y anual de errores en la facturación.

Mes	2016			2017		
	Totales	Erróneas	Proporción	Totales	Erróneas	Proporción
<b>Julio</b>	293	30	<b>10.24%</b>	213	17	<b>7.98%</b>
<b>Agosto</b>	289	21	<b>7.27%</b>	229	10	<b>4.37%</b>
<b>Septiembre</b>	274	22	<b>8.03%</b>	244	3	<b>1.23%</b>
<b>Octubre</b>	300	22	<b>7.33%</b>	232	4	<b>1.72%</b>
<b>Noviembre</b>	296	27	<b>9.12%</b>	246	1	<b>0.41%</b>
<b>Diciembre</b>	291	23	<b>7.90%</b>	240	7	<b>2.92%</b>
<b>TOTALES</b>	<b>1,743</b>	<b>145</b>	<b>8.32%</b>	<b>1,404</b>	<b>42</b>	<b>2.99%</b>

Como se puede apreciar en la tabla, la facturación de julio de 2017 posee un índice de errores muy similar o dentro de los rangos del promedio de la facturación de 2016. Sin embargo, a partir de agosto (que fue cuando se añadieron ciertas mejoras al proceso) se nota una distintiva mejoría al disminuir a casi la mitad la proporción de facturas rechazadas por errores en su elaboración con respecto a la del mes anterior, e incluso con la de su equivalente de 2016. A partir de septiembre se este indicador se mantuvo en un rango no mayor al 2% inclusive en noviembre a pesar de los plazos solo hubo una factura rechazada por un error humano, significando menos del 1% de erroneidad del mes con respecto a la facturación total. Es importante aclarar que, en el caso de diciembre, hubo un aumento de casi el 3% debido al rechazo de las facturas por cierre de año, sin embargo, estas facturas no presentaron error alguno, lo que podría traducirse como un porcentaje de error del 0%. A grandes rasgos las mejoras implementadas en el proceso de facturación demostraron impactar positivamente en la cantidad de facturas rechazadas, ya que de un promedio de rechazo del casi 8.5%, disminuyó a 2.99% lo que representa más del 50% de reducción en errores.

#### **PROPUESTA DE MEJORA EN EL FORMATO DE SEGUIMIENTO DE FACTURACIÓN**

Uno de los resultados más importantes a destacar, se trata de un nuevo formato de seguimiento para la facturación, ya que como se ha expresado anteriormente, se añadieron características al apenas útil formato de seguimiento que ya existía. En primer lugar, se evaluó la estructura y características que poseía. Se verificó que las fórmulas utilizadas brindaban exactitud y utilidad a los procesos.

Tabla No. 2. Formato de seguimiento anterior.

<b>FACTURACIÓN JUNIO 2017, ESTATUS</b>		
<b>Folio</b>	<b>CC</b>	<b>ESTATUS</b>
PT27048	80227	Solicitante
PT27049	80399	Rechazada
PT27050	80402	Por Autorizar
PT27051	80400	Liberada

El formato anterior resultaba ser útil para determinar el estatus de las facturas con respecto a su centro de costos. En la primera columna se escribía el número de factura, en la segunda para saber a qué centro de costos se estaba cobrando dicha factura se obtenía el dato a través de una fórmula relacionándola con un archivo auxiliar de la facturación descargado del sistema COFIDI, de este se extraía el centro de costos de cada factura y aparecía automáticamente en la celda siguiente de la columna correspondiente al folio de la factura.

La segunda fórmula utilizada era para saber el estatus de cada factura. Esta fórmula estaba enlazada con un archivo auxiliar descargado del portal dónde de facturación para su respectiva autorización por parte de los solicitantes. La estructura se basaba en una combinación de una fórmula de búsqueda vertical y una de texto que, de acuerdo al valor encontrado por la fórmula de búsqueda, expresaba si la factura se encontraba en proceso, con el solicitante, rechazada o con error, contabilizada o liberada. Este dato resultante se expresaba en la tercera columna a derecha, justo al lado del centro de costos de la factura.

Sin embargo, a pesar de que resultaba ser un formato útil y cumplía con su cometido para el departamento de finanzas, carecía de claridad ya que no poseía algún indicador, ni estaba al alcance del área encargada de la cobranza.

#### **FORMATO DE SEGUIMIENTO MEJORADO**

Después de identificar las áreas de mejora del formato de seguimiento con el que contaba el departamento, se trabajó en optimizarlo. En primer lugar, se añadió una columna para saber el monto de cada factura y así darle un mejor seguimiento acerca del monto total de la facturación y cuanto se había cobrado de esto. En este caso se usó una nueva fórmula, basada en la de la obtención del centro de costos, puesto que el dato se consigue del mismo auxiliar solo cambiando el número de columna que se deseaba visualizar. Después se agregaron indicadores a través de las funciones del formato condicional. El primer indicador se aplicó en la columna del estatus que, de acuerdo al valor proyectado en cada celda de esa columna, se rellenaba de un color clave o identificativo para cada estatus. El siguiente indicador utilizado fue en el restante de las columnas de la tabla, para

que de manera automática se rellenaran estas celdas con el mismo color de la columna del estatus, y así poder visualizar de forma más clara la diferencia entre la situación de cada factura e identificar las facturas que ya estaban cobradas y las que aún no, asimismo, basadas en fórmulas matemáticas de filtración, se agregó un subformato de seguimiento el cual expresaba el monto total de la facturación con su respectivo número de facturas totales, el número de aquellas que ya habían sido contabilizadas pero hacía falta la autorización del gerente de su área, la cantidad de facturas que se encontraban pagadas y lo que representaban monetariamente. También se registraba el monto de las facturas que se encontraban aún pendientes de liberación del solicitante, y por si fuera poco se añadió una fórmula para saber cuántas facturas habían sido rechazadas por errores y lo que significaban financieramente para la empresa. Además, usando como guía esas mismas fórmulas se agregó una celda a manera de recordatorio indicando las facturas pendientes de rehacer y así evitar olvidar la existencia de facturas rechazadas que fueran necesario cancelar y volver a elaborarlas para su correcta cobranza. Todo lo anterior se hizo con el fin de tener un mejor control y verificación de la facturación del personal PT2, obteniendo como resultado un sistema efectivo de seguimiento, ya que dicho formato se subió a la red de la empresa, para que en el momento que quisiera el área comercial pudiese corroborar el estatus de las facturas.

Tabla No. 3 Facturación PT2 diciembre 2017- estatus

Folio	MONTO	CC	ESTATUS
SP29937	30,684.41	80256	EN PROCESO
SP29938	29,917.30	80243	CON SOLICITANTE
SP29939	55,845.64	80251	POR AUTORIZAR
SP29940	57,618.51	80131	LIBERADA
SP29941	29,917.30	80294	RECHAZADA
SP29942	29,917.30	80286	CON ERROR

Tabla No. 4. Facturación diciembre 2017 – seguimiento.

ESTATUS	MONTO	FACTURAS
Liberado para pago	25,040,715.87	224
Contabilizado	89,751.90	3
Pendiente de pago	43,878.71	1
En proceso	-	0
Rechazadas o con error	2,566,351.51	11
<b>Total facturado</b>	<b>25,174,346.48</b>	<b>228</b>

Facturación del mes	26,676,789.73	235
Por re facturar	1,502,443.25	7

### RECOMENDACIONES.

Derivado de los resultados obtenidos, se considera importante hacer un par de recomendaciones, todo esto con la finalidad de otorgar una consolidación más directa al proyecto desarrollado, a continuación, se hace mención de las mismas:

- Es de suma importancia asignarle al proceso de facturación el tiempo debido para su desarrollo y cierre de manera mensual, es decir, prever todos aquellos contratiempos que pudieran ocasionar algún retraso, a la par de esto crear planes de acción alternos que a la brevedad generen la solución a la problemática, evitando así contingencias como las ocurridas en el cambio de versión en la facturación electrónica.
- Mantenerse en constante capacitación y actualización de términos y procedimientos tanto a niveles organizacionales como tecnológicos, pues debido al constante crecimiento a niveles operativos, cada día se puede estar propenso a cambios fiscales o de procesos mediante nuevos lineamientos que puedan ser dictados.
- Contar con personal capacitado, con el nivel de conocimientos y efectividad que los procesos ameritan, entendiendo la importancia de dar prioridad a este procedimiento, ya que de este es derivado el flujo de efectivo y por consecuencia la operatividad y existencia de la organización.

- d) Continuar con el uso de los nuevos formatos que fueron creados para el seguimiento y control del proceso, ya que estos otorgaron buenos resultados, facilitando el seguimiento y agilizando lo ya existente.
- e) Hacer uso del manual de facturación creado, principalmente si va existir la contratación de un nuevo colaborador, puesto que este da a su lector un panorama general con respecto al proceso de facturación, reduciendo los riesgos que implica el cometer errores durante el desarrollo del mismo, al igual de otorgarle conocimientos referentes a las actividades que desarrolla el departamento de finanzas.
- f) Por último, priorizar el proceso de facturación ya sea asignándole el tiempo correspondiente, o estar en continuo monitoreo de estatus de facturas, ya que de este depende toda la operatividad financiera de la organización, de ignorar ésto, se puede incurrir en graves afectaciones para la empresa como lo es la perdida de efectivo, o en su defecto de clientes o proveedores al no darle la importancia que su naturaleza representa.
- g) En este sentido, como recomendación se propone facturar al personal PT2 de la misma forma en que se factura al personal PT1, es decir, el departamento de recursos humanos de la empresa automotriz se encargará de elaborar una Orden de Compra global a la que se cargará el monto total de la nómina correspondiente a los colaboradores del segmento PT2, y de esta manera solo se tendría que crear una factura para este tipo de empleados. Ahorrando tiempo y aumentando la productividad, ya que el riesgo de tener errores en la facturación se reduciría en más de un 90%. Asimismo, se confirmaría que el total de la nómina se cobraría en tiempo y forma, puesto que, al no depender de distintos departamentos, la factura sería autorizada en un tiempo menor y por lo tanto la cobranza se daría de la misma forma.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Programas de facturación, modelo factura net. Obtenido en la red mundial el 25 de julio del 2017: <https://www.modelofactura.net/programas-de-facturacion>.

Sistema de facturación COFIDI, red cofidi. Obtenido en la red mundial el 25 de julio del 2017: <https://red.cofidi.com.mx/>.

Validación de facturas. SITSA soluciones integrales. Obtenido en la red mundial el 5 de agosto del 2017: <http://www.sitsa.com.mx/validacion#fndtn-redCofidi>.

Manual de Facturación y Entrega para Proveedores Nacionales. Bocar Grup. Obtenido en la red mundial el 5 de agosto del 2017: [www.bocar.com.mx/.../MA.CO.GC.002%20MANUAL%20DE%20FACTURACION%](http://www.bocar.com.mx/.../MA.CO.GC.002%20MANUAL%20DE%20FACTURACION%20).

Manual para el envío de Facturas en el portal Red cofidi a través de Correo electrónico. ATEB. Obtenido en la red mundial el 10 de agosto del 2017: <https://mex.sika.com/dms/getdocument.get/9e139344-2790.../manual-red-cofidi.pdf>.

Brenda Jiménez. ATEB, COFIDI, Facturación proveedores. Obtenido en la red mundial el 10 de agosto del 2017: <http://www.ateb.mx/wp-content/uploads/2014/08/ATEB-COFIDI-Facturacion.pdf>.

Manual de usuario facturación electrónica. ENVOICE. Obtenido en la red mundial el 13 de septiembre del 2017: [http://envoice.mx/manuales14/Man\\_Usuario\\_Envoice\\_facturas.pdf](http://envoice.mx/manuales14/Man_Usuario_Envoice_facturas.pdf).

Manual de normas y procedimientos para la emisión de facturas electrónicas. Obtenido en la red mundial el 19 de septiembre del 2017: [http://www.ucv.ve/fileadmin/user\\_upload/vrad/documentos/DPP/Manuales/Manuales/MNYP\\_EMISION\\_DE\\_FACTURAS\\_UCV.pdf](http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrad/documentos/DPP/Manuales/Manuales/MNYP_EMISION_DE_FACTURAS_UCV.pdf).

Manual de procedimientos de facturación y cobranza. Obtenido en la red mundial el 24 de septiembre del 2017: [http://www.correosdemexico.gob.mx/AcercaCorreos/NormatecaInterna/Documents/RecursosFinancieros/mp\\_facturacion\\_cobranza\\_a1.pdf](http://www.correosdemexico.gob.mx/AcercaCorreos/NormatecaInterna/Documents/RecursosFinancieros/mp_facturacion_cobranza_a1.pdf).

Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos. Universidad Veracruzana. Obtenido en la red mundial el 4 de octubre del 2017: [https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia\\_elab\\_manu\\_proc.pdf](https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf).

Metodología para elaborar un manual de procedimientos. Obtenido en la red mundial el 10 de octubre del 2017: <https://www.csv.go.cr/...Manual...Procedimiento.../4a19ea22-4f8d-467c-856d-c6b0a4>.

Métodos estadísticos. SEFH. Obtenido en la red mundial el 25 de octubre del 2017: <https://www.sefh.es/bibliotecavirtual/erroresmedicacion/010.pdf>.

Métodos de análisis de datos estadísticos. Apuntes. Obtenido en la red mundial el 25 de octubre del 2017: [www.unirioja.es/cu/zehernan/docencia/MAD\\_710/Lib489791.pdf](http://www.unirioja.es/cu/zehernan/docencia/MAD_710/Lib489791.pdf).

El método estadístico. UNAM. Obtenido en la red mundial el 4 de noviembre del 2017: <http://paginas.facmed.unam.mx/deptos/sp/wpcontent/uploads/2015/.../03REYNAGA1.pdf>.

Vocabulario inglés-español Economía y Comercio. Obtenido en la red mundial el 13 de agosto del 2017: [www.mansioningles.com/vocabulario62.htm](http://www.mansioningles.com/vocabulario62.htm).

Diccionario Inglés-español, términos contables. Obtenido en la red mundial el 13 de agosto del 2017: <http://cpintel.com.mx/libros/A1.pdf>.

Glosario términos financieros. Obtenido en la red mundial el 15 de agosto del 2017: <http://blog.openenglish.com/ingles-y-dinero-glosario-financiero-para-bancos-y-cajeros-automaticos/>.

Carlos Sabino. Diccionario de economía y finanzas. Obtenido en la red mundial el 15 de agosto del 2017: <http://paginas.ufm.edu/SABINO/ingles/book/diccionario.pdf>.



# **XML DE EGRESO, SU FALTA DE HOMOLOGACION GENERA INEFICIENCIA EN LOS SISTEMAS ELECTRÓNICOS CONTABLES**

JOSÉ CARLOS GONZÁLEZ GONZÁLEZ<sup>1</sup>, ROBERTO ROCAMORA CARRIZOSA<sup>2</sup>, CARLOS RODOLFO VELASCO CRISTÓBAL<sup>3</sup>, CELIA CRISTÓBAL HERNÁNDEZ<sup>4</sup>

## **RESUMEN**

La tecnología basada en la emisión y recepción de los XML ha permitido la generación automática de las pólizas contables, y muchos de los actuales sistemas electrónicos de contabilidad ofrecen a la empresa este beneficio. El XML es el documento digital que soporta los ingresos acumulables y las deducciones autorizadas en materia fiscal y al mismo tiempo es la base para que el sistema contable electrónico genere la póliza de forma automática, el objetivo de este estudio de casos es mostrar los inconvenientes en el proceso de generación del XML que impiden lograr un sistema contable que verdaderamente agilice, simplifique y aporte un control eficiente en la obtención de la información financiera y, dado que el SAT (Servicio de Administración Tributaria) es quien ha mostrado ser el eje rector del uso del XML en los contribuyentes, sea esta una propuesta para considerarse en su estructura.

**Palabras claves:** tecnología, XML, sistemas electrónicos contables

## **ABSTRACT**

Technology based on the issuance and reception of XML has allowed the automatic generation of accounting policies, and many of the current electronic accounting systems offer this benefit to the company. The XML is the digital document that supports the cumulative income and authorized deductions in tax matters and at the same time is the basis for the electronic accounting system to generate the policy automatically, the objective of this case study is to show the

---

<sup>1</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec. carlos\_pumas\_2005@hotmail.com

<sup>2</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec. robertocarrizosa@hotmail.com

<sup>3</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec. carlosdesdepue@hotmail.com

<sup>4</sup> Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec. crancer10@hotmail.com

inconveniences in the XML generation process that prevent achieving an accounting system that truly streamlines, simplifies and provides efficient control in obtaining financial information and, given that the SAT (Tax Administration Service) is the one that has shown to be the guiding principle of the use of XML in taxpayers, be it a proposal to be considered in its structure.

**Keywords:** technology, XML, electronic accounting systems

## INTRODUCCIÓN

Uno de los mayores retos en materia contable es la simplificación en la captura de las pólizas, dado que su elaboración implica la identificación de las operaciones que realiza una empresa y su correspondiente codificación con el catálogo de cuentas, el nuevo paradigma de la contabilidad electrónica promete dejar atrás la captura manual de las pólizas, y eso es ahora una realidad, los nuevos software contables han minimizado esa labor de captura, lo cual ha sido posible mediante un meta lenguaje capaz de almacenar, procesar y transmitir contenidos de forma y contenido electrónico mediante el uso del denominado “XML” (eXtensible Markup Language), lenguaje de marcado de carácter general. Creado en 1998 por W3C (*World Wide Web Consortium*), siendo un estándar internacional libre y gratuito.

Las exigencias en materia tributaria han obligado a las pequeñas y medianas empresas a incursionar al mundo digital, sobre todo en materia de información financiera, por lo tanto, esa exigencia tiene una base tributaria que descansa en el denominado anexo 20, siendo el precedente que prepara la información digital, para la expedición de comprobantes fiscales digitales por internet. Esta obligación para todos los contribuyentes fue gradual, aun cuando desde mayo de 2004 el SAT (Servicio de Administración Tributaria) implementó el esquema de comprobación fiscal por medios electrónicos, fue a iniciativa del ejecutivo federal que propone el nuevo esquema de manera obligatoria hasta el 01 de enero de 2011, tomando en cuenta que al dejar de utilizar el esquema de comprobantes en papel, estos tenían una vigencia máxima de dos años, y al publicar la obligación para el 01 de enero de 2011, quienes tuviesen impresos comprobantes en papel

con fecha diciembre de 2010, los dos años de vigencia terminan el 31 de diciembre de 2012, posterior a esta fecha se implementaron 3 esquemas de facturación, que fueron desapareciendo gradualmente hasta quedar solo el CFDI (Comprobante Fiscal Digital por Internet) obligatorio a partir del 01 de enero de 2014.

Este antecedente de la facturación electrónica preparo la llegada de la contabilidad electrónica, por lo que las empresas, aun las pequeñas y medianas de alguna forma debieron incursionar al proceso contable digital.

El soporte de la contabilidad electrónica, por disposición fiscal debe ser en XML, cuya estructura se encuentra contemplada en el anexo 20 en materia fiscal, y es obligatorio la utilización del XML en el CFDI (Comprobante Fiscal Digital por Internet) que se expide para amparar las adquisiciones y servicios recibidos, esta exigencia dio la oportunidad de que la contabilidad sea una labor simplificada en la captura de la información contable.

El artículo 28 del Código Fiscal de la Federación establece la obligación de los contribuyentes de llevar contabilidad electrónica, y el anexo 20 de la resolución miscelánea establece:

*Anexo 20*

*El contribuyente que emita comprobantes fiscales digitales por Internet debe generarlos bajo el siguiente estándar XSD base y los XSD complementarios que requiera, validando su forma y sintaxis en un archivo con extensión XML, siendo éste el único formato para poder representar y almacenar comprobantes de manera electrónica o digital.*

El XML es un metalenguaje que sustenta la construcción de una gran mayoría de aplicaciones y documentos cuyo objetivo es que sean entendibles de manera automática por las personas y las máquinas (Gómez, 2007)

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El anexo 20 en materia fiscal, establece la obligación de generar los comprobantes fiscales digitales por internet bajo el estándar XSD, que obliga a su validación en forma y sintaxis en un archivo con extensión XML, tanto el XSD como el XML

forman un esquema para darle estructura a los documentos que en materia fiscal sirven de base para la comprobación de las operaciones realizadas y que son el sustento de la contabilidad electrónica.

Esta estructura y conformación del CFDI, crea un estándar en los documentos digitales que aportan beneficios para que su captura, ahora en un esquema contable sea de forma automática, tan solo con la descarga masiva que se realiza de los CFDI que se encuentran disponibles para cada contribuyente, en el portal del SAT. En la figura 1, se muestra un CFDI visto como XML:

Figura 1. Representación de un comprobante fiscal en lenguaje XML

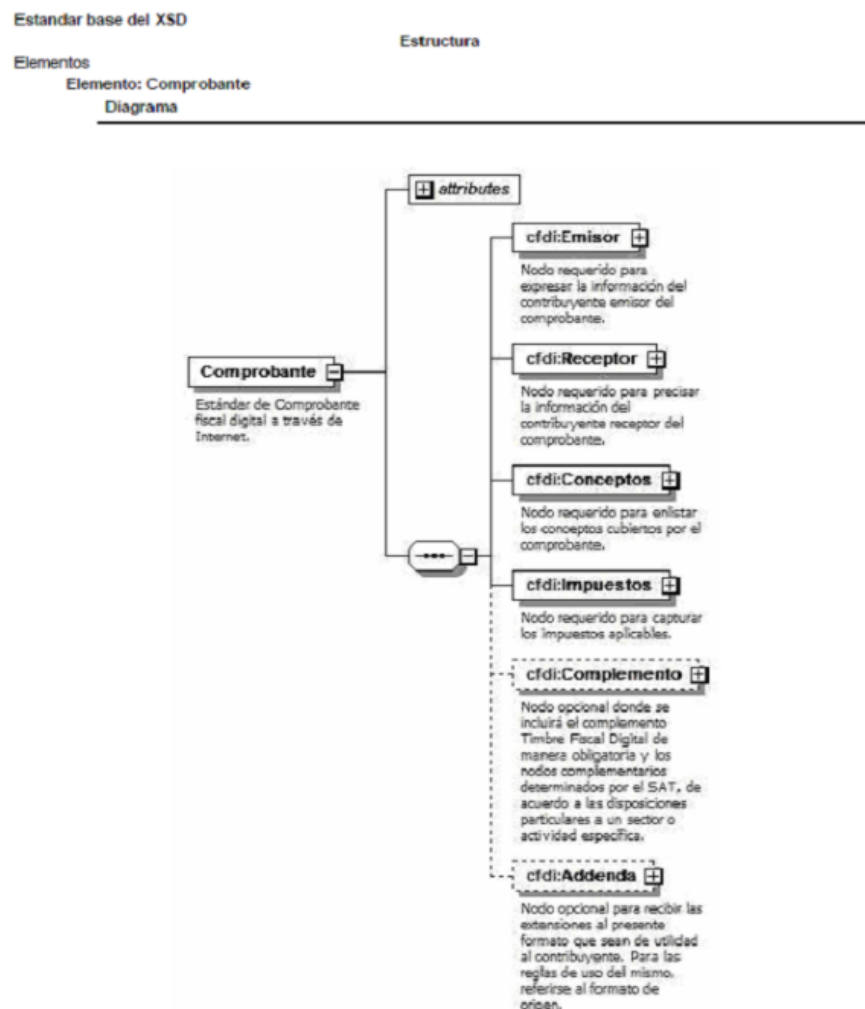
```
<?xml version="1.0" encoding="utf-8"?><cfdi:Comprobante
  xsi:schemaLocation="http://www.sat.gob.mx/cfd/3
  http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/cfd/3/cfdv33.xsd" Version="3.3" Serie="FN05" Folio="55146"
  Fecha="2018-01-04T09:38:39" Moneda="MXN" TipoCambio="1" SubTotal="8648.27"
  Descuento="1867.04" Total="7866.23" FormaPago="03" TipoDeComprobante="1" MetodoPago="PPD"
  LugarExpedicion="68310" NoCertificado="0000100000401194417" Certificado="
  /AgNyeg11gfTso5oPJ0XYt7yep07sXzugZ5lhHMCZD+XQruu/Jvag55Q4hklxPvNC7ZX+EZITSCSzyvGMygMQ8
  UaEsq2hFMkE//26JTukZBhXWTZkudllbb/9Mc03DE/3thFitGSH//pj79KYWRvGLWYi/Qlmt1zSX0TiuKrHl6
  /BE311t7+JR/wLXsvc/82dGPqDtmz/eww8p9gAmT3XUzdzyQX3MiESPXxPTuRs28lQacxBAD8IKyVgNYvFc
  WgTn2bpYSrTsSYzxtFTjEVAGgCJnny9YeC40uUxC4aRAavYttav+K4ByNrfi0zTP/6EtA0Tg/dudvosxQx2xUxQ
  IAlnT3SCC9ykwu30w="
  Sello="K3/dSvRIVQvIOSKWoqnrV6TU1ePyyNck0Vks5iAnisHRgFEcNRxjOfIxKI26KQG18UJMSVAX3LVAvHZ
  Wsc178QWLuw0IGHC1rbZRgMVqmSLI7Sx/qLcNjNBxeGx717AhftbjgFh9lcNB18l6mmgZyuIPFIFcRsa5m2Nf
  /EuszLMTyeMcpaUec6LclrzPM3H+u7jgypvNY29KDmocMh9b4V/X/avxnyilbzVzLBU2EOrbx6y0HSzOzp5VK
  I5/dycBN4gqS7zgbE/4F2mWJa9+yRYvSKdSBNQtSCYL/GQBBN5oQnPVoHeucmiYlq9Y10KyS+r4kGcVpFNP
  8dRRCDzg=" xmlns:cfdi="http://www.sat.gob.mx/cfd/3"
  xmlns:xsi="http://www.w3.org/2001/XMLSchema-instance"><cfdi:Emisor Rfc="AMH080702RMA"
  Nombre="Cervecería Modelo de México, S. de R.L. de C.V." RegimenFiscal="609" /><cfdi:Receptor
  Rfc="MORA6012189V6" Nombre="ANTONIO MORENO RAMIREZ" UsoCFDI="G01"
  /><cfdi:Conceptos><cfdi:Concepto ClaveProdServ="50202201" NoIdentificacion="3000933"
  Cantidad="38.000" ClaveUnidad="XBX" Unidad="CJ" Descripcion="CORONA EXTRA CLARA 24/355 ML
  PROMO TRAD" ValorUnitario="227.59" Importe="8648.27"
  Descuento="1867.04"><cfdi:Impuestos><cfdi:Traslados><cfdi:Traslado Base="6781.23" Impuesto="002"
  TipoFactor="Tasa" TasaOCuota="0.160000" Importe="1085.00" /><cfdi:Traslado Base="6781.23"
  Impuesto="003" TipoFactor="Tasa" TasaOCuota="0.000000" Importe="0.00"
  /></cfdi:Traslados></cfdi:Impuestos></cfdi:Concepto></cfdi:Conceptos><cfdi:Impuestos
  TotalImpuestosTrasladados="1085.00"><cfdi:Traslados><cfdi:Traslado Impuesto="002"
  TipoFactor="Tasa" TasaOCuota="0.160000" Importe="1085.00"
  /></cfdi:Traslados></cfdi:Impuestos><cfdi:Complemento><tfd:TimbreFiscalDigital
  xmlns:tfd="http://www.sat.gob.mx/TimbreFiscalDigital"
  xmlns:xsi="http://www.w3.org/2001/XMLSchema-instance"
  xsi:schemaLocation="http://www.sat.gob.mx/TimbreFiscalDigital
  http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/cfd/timbrefiscaldigital/TimbreFiscalDigitalv11.xsd" Version="1.1"
  UUID="1909C483-CC68-43F5-87D6-6ACA07FC5E88" FechaTimbrado="2018-01-04T09:38:23"
  RfcProvCertif="SST060807KUO"
  SelloCFD="K3/dSvRIVQvIOSKWoqnrV6TU1ePyyNck0Vks5iAnisHRgFEcNRxjOfIxKI26KQG18UJMSVAX3LVA
  vHZWsc178QWLuw0IGHC1rbZRgMVqmSLI7Sx/
  /dycBN4gqS7zgbE/4F2mWJa9+yRYvSKdSBNQtSCYL/GQBBN5oQnPVoHeucmiYlq9Y10KyS+r4kGcVpFNP8d
  RRCDzg=" NoCertificadoSAT="0000100000405179095"
  SelloSAT="UBsWcXSSOeaHifH+LXA1lf1FKmVI8ZVh237207YSwcfw/99j1NNKohiWoR7LbiVoFADMwo804L
```

Fuente: Portal SAT

Este CFDI en formato XML, condicionada a las disposiciones del mencionado anexo 20 de la resolución miscelánea fiscal, y cuya emisión, se debe realizar con las especificaciones señaladas en cada uno de los campos expresados en lenguaje no informático que se incluyen en el diagrama.

Cada nodo establece un espacio designado para un dato del CFDI, por ejemplo, el primer nodo que se menciona en el anexo 20, en la estructura del diagrama, es la “versión”, que para el ejemplo del XML de la figura 1, es la 3.3, que se exige de manera obligatoria hasta el 01 de enero de 2018, otros datos del CFDI importantes son el importe, el subtotal, el descuento, los impuestos trasladados, el emisor, el receptor, el RFC de ambos, etc. (ver los datos en negritas que se marcaron en el XML de la figura 1

Figura 2. Representación parcial del diagrama que muestra como debe ser la estructura del CFDI

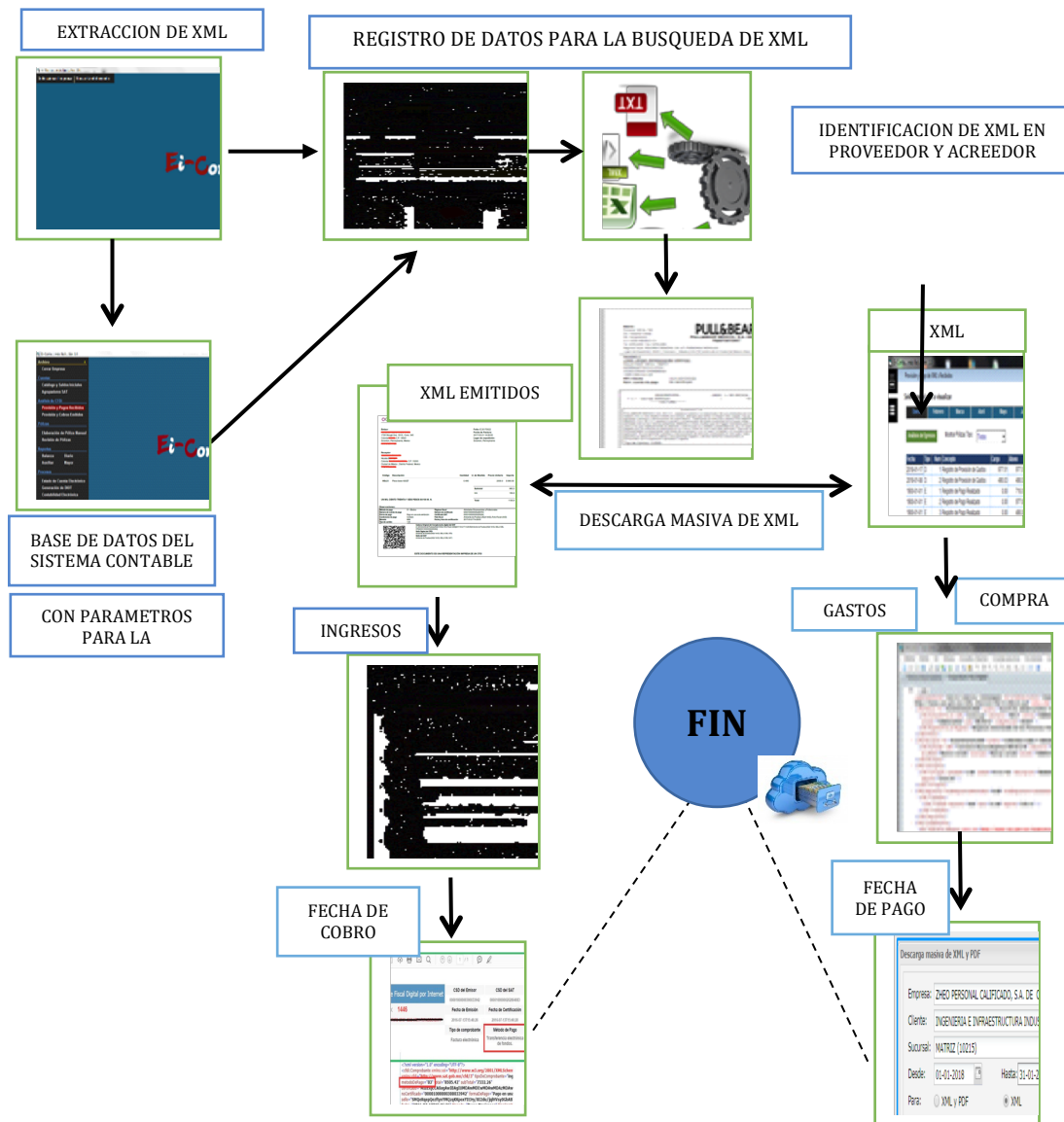


Fuente: DOF 31 de agosto de 2018

Todos estos datos, homologados en una estructura obligatoria para los contribuyentes que deben expedir comprobantes digitales por las operaciones realizadas, crea la oportunidad de un sistema contable que obtenga información directamente de los comprobantes, sin que sea necesaria la intervención manual en cuanto a identificar el emisor o receptor, cuantificar las operaciones, identificar las operaciones con el Impuesto al Valor Agregado, sean gravadas, exentas o a tasa 0%, el Impuesto Especial Sobre Producción y servicios, desglose de productos, fechas de emisión, etc., datos suficientes para poder generar la póliza contable correspondiente, base de los reportes contables como son la balanza de comprobación, el libro diario, el libro mayor, los estados financieros básicos, entre la información que reporta el sistema contable.

Es un proceso semi automático, debido a que no todas las operaciones que realiza una empresa generan un CFDI, y estas operaciones serán registradas de forma manual, ejemplo de estas operaciones son: la obtención y pago de préstamo de un tercero o bancario, la depreciación y amortización de activos fijos e intangibles; las operaciones de carácter interno en las empresas como son: trasposos de almacenes, etc., sin embargo, las operaciones repetitivas de ventas, compras y gastos y que además son comunes y comprenden la gran mayoría de las operaciones que realiza la empresa, serán registradas de forma automática, tan solo se requiere, en el caso de costos y gastos, identificar si se trata de un proveedor o de un acreedor, caso en el cual el sistema de forma automática los separa en compra y gasto, así también, se requiere saber el tipo de gasto y la fecha en que se cobra el ingreso o se efectúa el pago del gasto o la compra.

Figura 3. Diagrama del proceso contable en la contabilidad electrónica



Fuente: elaboración propia

Para este proceso se requiere, de acuerdo con el diagrama de la fig. 2: los CFDI con el formato XML, internet para la descarga masiva de ellos, un sistema contable electrónico que contemple la generación de la póliza contable de manera automática, partiendo del XML, y de manera específica, una persona (nótese que no se requiere en esta parte del proceso, de un contador), la cual tendrá la tarea de identificar si los XML son emitidos o recibidos; para los recibidos, debe identificar si se trata de un XML expedido por un proveedor (compra de



mercancía), o de un acreedor (realización de un gasto por adquisición de bienes o servicios), en el caso de gastos, la identificación del tipo de gasto, para lo cual generalmente el sistema le muestra una serie de gastos de la empresa y solo se elige el que ampara el CFDI, proceso que también se simplifica cuando se trata de la segunda operación con el mismo proveedor, porque el sistema asume que se trata del mismo gasto, en caso contrario, quien esté operando el sistema le indicara el cambio.

## **RESULTADOS**

El objetivo de este estudio fue exponer la problemática que se presenta en los sistemas que registran las operaciones de forma automática, algunos de los inconvenientes que impiden obtener una contabilidad con mayor grado de automatización se debe al margen de discrecionalidad que se les concede a los emisores (contribuyentes) del CFDI, que aun y cuando se respete la estructura del estándar base XSD, en algunas operaciones no es posible automatizar la póliza, puesto que el sistema procede a buscar los conceptos de la forma en que fueron programados, y un cambio en la presentación nulifica el proceso automático, debiendo localizar los XML que no se adaptan a la programación del sistema y realizar la póliza de forma manual, con la correspondiente pérdida de tiempo en dicho proceso.

A continuación, se presentan los CFDI de dos emisores diferentes, donde uno decide presentar los descuentos antes del impuesto al Valor Agregado que se traslada; y otro emisor decide aplicar el descuento después de dicho impuesto, la misma situación se presenta cuando el producto es afecto al impuesto Especial Sobre Producción y Servicios.

Si el descuento se aplica antes de que se traslade el Impuesto al Valor Agregado (XML del C. Erick Mora Anastasio, en el ejemplo del comprobante de la fig. 4), el total que se refleja en el comprobante coincide plenamente con el total facturado según se puede apreciar del resultado de la tabla 1, con el resultado que se muestra en la figura 4, en relación con el XML de Erick Mora Anastasio, cuyo total de \$7,866.23 coincide con el proceso seguido en la tabla 1.



Figura 4. Representación de dos CFDI en formato XML para comparación y XML de dos emisores diferentes

<pre>&lt;?xml version="1.0" encoding="utf-8"?&gt;&lt;cfdi:Comprobante xmlns:xsi="http://www.w3.org/2001/XMLSchema-instance" xsi:schemaLocation="http://www.sat.gob.mx/cfd/3 http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/cfd/3/cfdv33.xsd" Version="3.3" Folio="490" Fecha="2018-08-20T18:03:58" Sello="BjclhlyRtDFcpW7CTu05iPVC2u2+I+65NCZWmytGoK/r0YA1RL 8nXDBQUw=" FormaPago="01" NoCertificado="00001000000406379789" Certificado=" LBKNUIH18e/jzu3Fjlfjv0N6w+lc76Y80lcyDnx7M53A/cHzZZS9Y6rc6 Y+qfDN/K2cTJUJ" CondicionesDePago="CONTADO" Subtotal="2571.12" Descuento="59.65" Moneda="MXN" Total="2922.85" TipoDeComprobante="I" MetodoPago="PUE" LugarExpedicion="68300" xmlns:cfdi="http://www.sat.gob.mx/cfd/3"&gt;&lt;cfdi:Emisor Rfc="ZAVC6507238M4" Nombre="CRISTAL ZAS VIERA" RegimenFiscal="612" /&gt;&lt;cfdi:Receptor Rfc="JVA6109273L8" Nombre="JORGE ALFREDO JIMENEZ VILLA" UsoCFDI="G01" /&gt;&lt;cfdi:Conceptos&gt;&lt;cfdi:Concepto ClaveUnidad="H87" ClaveProdServ="14111514" Noldentificacion="7702111833715" Cantidad="39" Unidad="Piezas" Descripcion="LIBRETA PROF DO ESP NORMA POLINESIA 100HJS RAYA " ValorUnitario="36.6379" Importe="1428.8793" Descuento="33.1500"&gt;&lt;cfdi:Impuestos&gt;&lt;cfdi:Traslados&gt;&lt;cfdi:Trasla do Base="1428.8793" Impuesto="002" TipoFactor="Tasa" TasaOCuota="0.160000" Importe="228.6207" /&gt;&lt;/cfdi:Traslados&gt;&lt;/cfdi:Impuestos&gt;&lt;/cfdi:Concepto&gt;&lt;cfdi:Concepto ClaveUnidad="H87" ClaveProdServ="14111514" Noldentificacion="7702111826199" Cantidad="25" Unidad="Piezas" Descripcion="LIBRETA PROF DO ESP NORMA DRAGON BALL 100HJS RAYA" ValorUnitario="33.6207" Importe="840.5172" Descuento="19.4999"&gt;&lt;cfdi:Impuestos&gt;&lt;cfdi:Traslados&gt;&lt;cfdi:Trasla do Base="840.5172" Impuesto="002" TipoFactor="Tasa" TasaOCuota="0.160000" Importe="134.4828" /&gt;&lt;/cfdi:Traslados&gt;&lt;/cfdi:Impuestos&gt;&lt;/cfdi:Concepto&gt;&lt;cfdi:Concepto ClaveUnidad="H87" ClaveProdServ="01010101" Noldentificacion="A160025" Cantidad="100" Unidad="Piezas" Descripcion="GANCHO PERA CHICA PIEZA" ValorUnitario="3.0172" Importe="301.7242" Descuento="7.0000"&gt;&lt;cfdi:Impuestos&gt;&lt;cfdi:Traslados&gt;&lt;cfdi:Traslado Base="301.7242" Impuesto="002" TipoFactor="Tasa" TasaOCuota="0.160000" Importe="48.2759" /&gt;&lt;/cfdi:Traslados&gt;&lt;/cfdi:Impuestos&gt;&lt;/cfdi:Concepto&gt;&lt;/cfdi:Concep tos&gt;&lt;cfdi:Impuestos TotalImpuestosTrasladados="411.38"&gt;&lt;cfdi:Traslados&gt;&lt;cfdi:Traslad o Impuesto="002" TipoFactor="Tasa" TasaOCuota="0.160000" Importe="411.38"</pre>	<pre>&lt;?xml version="1.0" encoding="utf-8"?&gt;&lt;cfdi:Comprobante xsi:schemaLocation="http://www.sat.gob.mx/cfd/3 http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/cfd/3/cfdv33.xsd" Version="3.3" Serie="FN05" Folio="55146" Fecha="2018-01- 04T09:38:39" Moneda="MXN" TipoCambio="1" SubTotal="8648.27" Descuento="1867.04" Total="7866.23" FormaPago="03" TipoDeComprobante="I" MetodoPago="PPD" LugarExpedicion="68310" NoCertificado="00001000000401194417" Certificado=" +5NGMZ/opQcA18hv8Y+sAKCGPEpGS+ +K4ByNrfi0zTP/6EtA0Tg/dudvosxQx2xUxQIAlnT3SCC9ykwu30w=" Sello="K3/ CDzg=" xmlns:cfdi="http://www.sat.gob.mx/cfd/3" xmlns:xsi="http://www.w3.org/2001/XMLSchema instance"&gt;&lt;cfdi:Emisor Rfc="AMH080702RMA" Nombre="Cerveceria Modelo de México, S. de R.L. de C.V." RegimenFiscal="609" /&gt;&lt;cfdi:Receptor Rfc="MOAE6012189W6" Nombre="ERICK MORA ANASTACIO" UsoCFDI="G01" /&gt;&lt;cfdi:Conceptos&gt;&lt;cfdi:Concepto ClaveProdServ="50202201" Noldentificacion="3000933" Cantidad="38.000" ClaveUnidad="XBX" Unidad="CJ" Descripcion="CORONA EXTRA CLARA 24/355 ML PROMO TRAD" ValorUnitario="227.59" Importe="8648.27" Descuento="1867.04"&gt;&lt;cfdi:Impuestos&gt;&lt;cfdi:Traslados&gt;&lt;cfdi:Trasla do Base="6781.23" Impuesto="002" TipoFactor="Tasa" TasaOCuota="0.160000" Importe="1085.00" /&gt;&lt;cfdi:Traslado Base="6781.23" Impuesto="003" TipoFactor="Tasa" TasaOCuota="0.000000" Importe="0.00" /&gt;&lt;/cfdi:Traslados&gt;&lt;/cfdi:Impuestos&gt;&lt;/cfdi:Concepto&gt;&lt;/cfdi:Conce ptos&gt;&lt;cfdi:Impuestos TotalImpuestosTrasladados="1085.00"&gt;&lt;cfdi:Traslados&gt;&lt;cfdi:Traslad o Impuesto="002" TipoFactor="Tasa" TasaOCuota="0.160000" Importe="1085.00"</pre>
---	---

Fuente: Portal SAT

No sucede lo mismo con el XML de Cristal Zas Viera, cuyo total de \$ 2,922.85 no coincide con lo que se presenta en la tabla 1, que arroja un total de \$ 2,913.31, aun cuando se ha seguido el mismo procedimiento utilizado en el comprobante de Erick Mora Anastasio.

En la figura 4, se representan dos operaciones amparadas con su XML correspondiente, en ambos casos la operación tuvo un descuento que fue reflejado en el comprobante.

Tabla 1. Concentrado de los subtotales, descuento y totales de dos XML de la figura 4

<b>CRISTAL ZAS VIERA</b>				
importe	descuento	subtotal	IVA	total
2,571.12	59.65	2,511.47	401.84	2,913.31
2,571.12	59.65	2,511.47	401.84	2,913.31

<b>ERICK MORA ANASTACIO</b>				
importe	descuento	subtotal	IVA	total
8,648.27	1,867.04	6,781.23	1,085.00	7,866.23
8,648.27	1,867.04	6,781.23	1,085.00	7,866.23

Fuente: elaboración propia

En este caso, el XML de Cristal Zas Viera fue elaborado con el siguiente proceso:

Tabla 2. Subtotal, descuento y total tomado del XML de la figura 4

<b>CRISTAL ZAS VIERA</b>				
importe	IVA	subtotal	descuento	total
1,428.88	228.62	1,657.50	33.15	1,624.35
840.51	134.48	974.99	19.50	955.50
301.72	48.28	350.00	7.00	343.00
2,571.11	411.38	2,982.49	59.65	2,922.85

Fuente: Elaboración propia

Al colocar primero el importe y el Impuesto al Valor Agregado (IVA) antes que el descuento, se llega al importe total que aparece en el XML, en este caso de \$ 2,922.85, sin embargo, esto no sucede en ocasiones por aplicar el descuento como lo realizó Cristal Zas Viera en la tabla 1.

Esta discrecionalidad en la forma de llenar los datos del XML crea un conflicto en los sistemas contables para que se obtenga la póliza de forma automática, el

sistema no pude adivinar si se trata de un error o como en este caso, un cambio de criterio en la presentación.

### **CONCLUSIONES**

Gracias a los avances tecnológicos, la técnica contable ha logrado minimizar el tiempo que se invertía en la captura de la información financiera, esto tiene además el beneficio de que los impuestos derivados de la contabilidad, principalmente la base gravable del Impuesto Sobre la Renta será obtenido automáticamente, corresponde a los contadores implementar las técnicas correspondientes para que la información contable proporcione la base de dicho impuesto, a partir de procesos de conciliación. Un problema recurrente en la obtención de la información es que siendo histórica no se tenía oportunamente para tomar decisiones, ahora, la rapidez con la que se pueden obtener los datos les dará una ventaja competitiva a las empresas que decidan implementar este tipo de sistemas, por lo que vale la pena homologar el llenado de los XML, que son la base del software contable.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Gómez L.F. (2007) XML, La base de la interoperabilidad en los sistemas de información documental. Revista Códice, Vol. 3 No. 2, julio/diciembre 2007

Servicio de Administración Tributaria, (2018). Anexo 20 Guía de llenado de los comprobantes fiscales digitales por Internet disponible en:

ANEXO 20 de la Resolución Miscelánea Fiscal para 2017, publicada el 23 de diciembre de 2016. Diario Oficial de la Federación

Velasco, C.R. (2018), Manual del programa Ei-conta (2018)

Rodríguez. J.M., De Freitas, S., Zaá. J.R. (2012) La contabilidad en el contexto de la globalización y la revolución teleinformática, Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, 2012, Vol. XVIII, No. 1 (ene-jun), pp. 161-183

# **Innovación Administrativa**

## **Avances de Cuerpos Académicos en Casos y Aplicaciones**

La innovación es un elemento que no solo está permeando al ámbito industrial y tecnológico, sino que también está inmerso en el ámbito administrativo. Es un elemento impulsor capaz de mover a las organizaciones hacia un crecimiento ilimitado, es por ello que la innovación administrativa debe ser una constante en las organizaciones públicas y privadas que dentro de sus funciones sustantivas tengan la visión de trabajar día a día para permanecer productivos, rentables y competitivos. En este libro se presentan experiencias de investigación de cuerpos académicos participantes en la Red Iberoamericana de Academias de Investigación que a través del trabajo colaborativo de manera multidisciplinaria e interinstitucional difunde avances experiencias investigativas en la aplicación de nuevas estrategias de desarrollo empresarial y organizacional fortaleciendo el papel de agente de cambio y de desarrollo de las organizaciones productivas en la sociedad.



RED IBEROAMERICANA  
DE ACADEMIAS DE  
INVESTIGACIÓN

ISBN: 978-607-8617-08-1

