

# LA IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN Y SUS DIVERSAS RAMAS EN LA ACTUALIDAD

## AUTORES

SAÚL BENJAMIN ANDRADE HERNÁNDEZ  
IVANNA DEL CARMEN VILLEGAS RAMÓN  
MARÍA DE JESÚS CECILIA RAMÓN VILA  
LUZ ELENA BARRIENTOS HERNÁNDEZ  
ISIDRA IRENE LARRAÑAGA JAUREGUI  
MARCELINO MALDONADO BELTRÁN  
ZANDRA ELIZABETH FRANCO CRUZ  
CÉSAR AUGUSTO SEVERINO PARRA  
VERÓNICA USCANGA HERNÁNDEZ  
ALEJANDRO GARCÍA QUINTERO  
ÁNGEL RENÉ ZAMUDIO PRIETO  
CAROLINA BRITO ESCALANTE  
MELVA JAMIE LEYVA ROMERO  
EVELYN SALGADO MORALES  
ANSELMO LARA MORALES  
JOSÉ PROUDINAT SÚAREZ  
RICARDO ROBERT TEJEDA  
JESÚS LOPEZ ORTEGA  
LUIS FLORES MUÑOZ



ISBN: 978-607-59655-8-1



9 786075 965581

# LA IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN Y SUS DIVERSAS RAMAS EN LA ACTUALIDAD

## AUTORES

SAÚL BENJAMIN ANDRADE HERNÁNDEZ, IVANNA DEL CARMEN VILLEGAS RAMÓN, MARÍA DE JESÚS CECILIA RAMÓN VILA, LUZ ELENA BARRIENTOS HERNÁNDEZ, ISIDRA IRENE LARRAÑAGA JAUREGUI, MARCELINO MALDONADO BELTRÁN, ZANDRA ELIZABETH FRANCO CRUZ, CÉSAR AUGUSTO SEVERINO PARRA, VERÓNICA USCANGA HERNÁNDEZ, ALEJANDRO GARCÍA QUINTERO, ÁNGEL RENÉ ZAMUDIO PRIETO, CAROLINA BRITO ESCALANTE, MELVA JAMIE LEYVA ROMERO, EVELYN SALGADO MORALES, ANSELMO LARA MORALES, JOSÉ PROUDINAT SÚAREZ, RICARDO ROBERT TEJEDA, JESÚS LOPEZ ORTEGA, LUIS FLORES MUÑOZ

## EDITORIAL

©RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. 2023



EDITA: RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C.  
DUBLÍN 34, FRACCIONAMIENTO MONTE MAGNO  
C.P. 91190. XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO.

CEL 2282386072  
[www.redibai.org](http://www.redibai.org)  
[redibai@hotmail.com](mailto:redibai@hotmail.com)

ISBN: 978-607-59655-8-1



Sello editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.  
(978-607-59655)

Primera Edición, Xalapa, Veracruz, México.

No. de ejemplares: 2

Presentación en medio electrónico digital

Formato PDF 2 MB

Fecha de aparición 26/10/2023

ISBN 978-607-59655-8-1

Xalapa, Veracruz. México a 26 de octubre de 2023

## DICTAMEN EDITORIAL

La presente obra fue arbitrada y dictaminada en dos procesos; el primero, fue realizado por el **COMITÉ EDITORIAL RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C.** con sede en México; que sometió a los capítulos incluidos en la obra a un proceso de dictaminación a doble ciego para constatar de forma exhaustiva la temática, pertinencia y calidad de los textos en relación a los fines y criterios académicos de la misma, cumpliendo así con la primera etapa del proceso editorial. El segundo proceso de dictaminación estuvo a cargo del **COMITÉ CIENTÍFICO RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C.**; donde se seleccionaron expertos en el tema para la evaluación de los capítulos de la obra y se procedió con el sistema de dictaminación a doble ciego. Cabe señalar que previo al envío a los dictaminadores, todo trabajo fue sometido a una prueba de detección de plagio. Una vez concluido el arbitraje de forma ética y responsable y por acuerdo del Comité Editorial y Científico de la Red Iberoamericana de Academias de Investigación A.C. (REDIBAI), se dictamina que la obra **“La importancia de la aplicación de la administración y sus diversas ramas en la actualidad”** cumple con la relevancia y originalidad temática, la contribución teórica y aportación científica, rigurosidad y calidad metodológica, actualidad de las fuentes que emplea, redacción, ortografía y calidad expositiva.

Dr. Daniel Armando Olivera Gómez

Director Editorial

Sello Editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.

(978-607-59655)

Dublín 34, Residencial Monte Magno

C.P. 91190. Xalapa, Veracruz, México.

Cel 2282386072

Xalapa, Veracruz. México a 26 de octubre de 2023

## CERTIFICACIÓN EDITORIAL

**RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. (REDIBAI)** con sello editorial **No. 978-607-59655** otorgado por la Agencia Mexicana de ISBN, hace constar que el libro **“La importancia de la aplicación de la administración y sus diversas ramas en la actualidad”** registrado con el **ISBN 978-607-59655-8-1** fue publicado por nuestro sello editorial con fecha de aparición del 03 de mayo de 2023 cumpliendo con todos los requisitos de calidad científica y normalización que exige nuestra política editorial.

Fue evaluado por pares académicos externos y aprobado por nuestro Comité Editorial y Científico.

Todos los soportes concernientes a los procesos editoriales y de evaluación se encuentran bajo el poder y disponibles en Editorial **RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. (REDIBAI)**, los cuales están a disposición de la comunidad académica interna y externa en el momento que se requieran. La normativa editorial y repositorio se encuentran disponibles en la página **<http://www.redibai-myd.org>**

Doy fe.

Dr. Daniel Armando Olivera Gómez

Director Editorial

Sello Editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.

(978-607-59655)

Dublín 34, Residencial Monte Magno

C.P. 91190. Xalapa, Veracruz, México.

Cel 2282386072

# ÍNDICE

<b>LA MOTIVACIÓN LABORAL PERSONALIZADA.....</b>	<b>1</b>
IVANNA DEL CARMEN VILLEGAS RAMÓN M.I.A. MARÍA DE JESÚS CECILIA RAMÓN VILA	
<b>LA IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS.....</b>	<b>3</b>
DRA. EVELYN SALGADO MORALES	
<b>LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS, PARA EL LOGRO DE METAS Y OBJETIVOS.....</b>	<b>6</b>
M.I.A. MARÍA DE JESÚS CECILIA RAMÓN VILA	
<b>IMPORTANCIA DE LA FUNCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MERCADOTECNIA.....</b>	<b>9</b>
M.C. VERÓNICA USCANGA HERNÁNDEZ	
<b>LA ADMINISTRACIÓN DE LA SEGURIDAD EN LAS ORGANIZACIONES.....</b>	<b>13</b>
LIC. ZANDRA ELIZABETH FRANCO CRUZ	
<b>SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN DE RECURSOS EMPRESARIALES, UN APOYO PARA EMPRESAS EN CRECIMIENTO.....</b>	<b>16</b>
M.C. LUZ ELENA BARRIENTOS HERNÁNDEZ	
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS.....</b>	<b>20</b>
M.C. ÁNGEL RENÉ ZAMUDIO PRIETO	
<b>IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CALIDAD EN LAS EMPRESAS.....</b>	<b>26</b>
DR. CÉSAR AUGUSTO SEVERINO PARRA	
<b>LA ADMINISTRACIÓN Y LA MEJORA CONTINUA.....</b>	<b>32</b>
M.C. SAÚL BENJAMIN ANDRADE HERNÁNDEZ	
<b>LA ADMINISTRACIÓN; HERRAMIENTA DEL LIDERAZGO .....</b>	<b>38</b>
DR. RICARDO ROBERT TEJEDA	

**INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA EDUCACIÓN..... 41**

M.G.T.I. CAROLINA BRITO ESCALANTE

**SEGMENTACIÓN DE MERCADO COMO HERRAMIENTA PARA UN MEJOR MARKETING..... 44**

DR. JOSÉ PROUDINAT SÚAREZ

**LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA..... 47**

ING. JESÚS LOPEZ ORTEGA

**COMO PODEMOS APLICAR LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN LA ACTUALIDAD EN NUESTRA SOCIEDAD..... 51**

LIC. ANSELMO LARA MORALES

DR. LUIS FLORES MUÑOZ

**CONOCE LO QUE TODA EMPRESA BUSCA... UN PROJECT MANAGER..... 55**

M.I.A. ISIDRA IRENE LARRAÑAGA JAUREGUI

**TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE DEL TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO PLANTEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE BOCA DEL RÍO ..... 61**

LIC. ALEJANDRO GARCÍA QUINTERO

M.C. MARCELINO MALDONADO BELTRÁN

ING. MELVA JAMIE LEYVA ROMERO

## LA MOTIVACIÓN LABORAL PERSONALIZADA

**IVANNA DEL CARMEN VILLEGAS RAMÓN**

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[19990037@bdelrio.tecnm.mx](mailto:19990037@bdelrio.tecnm.mx)

**M.I.A. MARÍA DE JESÚS CECILIA RAMÓN VILA.**

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[ceciliaramonvila@bdelrio.tecnm.mx](mailto:ceciliaramonvila@bdelrio.tecnm.mx)

Dentro de mi Experiencia tanto Académica como Laboral, he logrado detectar las características, necesidades, personalidad, deseos, metas personales, y demás elementos que conforman a cada individuo, lo que representa una tarea de suma importancia cuando queremos ayudar a la persona a generar un cambio en algún aspecto de su vida.

Cuando me encontraba cursando mi primera licenciatura (Criminología) específicamente en la Materia de Criminología Clínica, el docente nos exhortaba a detectar la personalidad y factores que llevaban a un individuo a delinquir, estas eran variables de acuerdo a cada uno de los individuos que se analizaba, por lo tanto, el tratamiento dentro del Centro de Reinserción Social, debía ser personalizado de acuerdo a todo el conjunto de características que determinan el actuar del individuo analizado.

Al realizar mi Servicio Social y Prácticas Profesionales dentro del CERESO de Tlaxcala, el tratamiento personalizado cobró importancia, ya que al realizar las entrevistas a los individuos que habían delinquido, sus personalidades, deseos, necesidades y factores motivantes, era completamente diferentes aún cuando se encontraban cumpliendo sentencia por el mismo delito, más aún cuando el delito era diferente.

Ahora, dentro de mi Carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial, me llama la atención el Tema de Motivación Laboral, porque encuentro la similitud, ya que van encaminados a lograr que un individuo genere un cambio positivo dentro de su comportamiento.

Para esto es fundamental que la Motivación Laboral no sea homogénea para todo el personal, ya que cada uno de los colaboradores cuentan con una personalidad, con

deseos y metas personales diferentes, pero sobre todo con necesidades que de una u otra manera buscan cubrir. Por ello es importante que el Líder de un Equipo de Trabajo, cuente con la habilidad y disposición de conocer más allá de las labores que desempeña cada uno de los integrantes, detectando el factor que más lo motiva para lograr un comportamiento positivo.

Para aterrizar y fundamentar el término Motivación Personalizada, podemos ejemplificar que quizá un bono económico extra al mes por sus excelentes resultados, sea perfecto para un individuo que está generando un ahorro para comprar un auto, pero para el que ya tiene auto y dinero ahorrado puede preferir unos días de vacaciones extras, o quizá el individuo que tiene hijos preferiría que la empresa gestionará un porcentaje de beca con alguna institución educativa para su hijo. Pero esto solo podemos saberlo si el líder se da a la tarea de identificar las necesidades personales.

La Motivación Laboral Personalizada no solo nos va ayudar a que el colaborador cumpla con sus tareas en tiempo y forma, vamos a lograr que también se sienta identificado con la organización, que sus labores las haga con pasión y esto a su vez se traduce en un clima organizacional positivo y una alta productividad empresarial, dando como resultado una empresa sana y rentable.



## LA IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS

**DRA. EVELYN SALGADO MORALES**

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[evelynsalgado@bdelrio.tecnm.mx](mailto:evelynsalgado@bdelrio.tecnm.mx)

El clima organizacional define el éxito de las organizaciones. Podemos decir, que es el vínculo que existe entre todas y cada una de las personas que laboran en la organización, puede ser positivo o negativo y afecta directamente en el comportamiento de los empleados. La manera de cómo los trabajadores perciben el ambiente laboral que los rodea. Puede prever futuros problemas y también muestra valores, actitudes y creencias que tengan en común los empleados. Algunas características que se relacionan con clima organizacional son: el ambiente físico donde se labora, las relaciones interpersonales, las normas, los incentivos, los valores, el liderazgo de los altos mandos y el apoyo entre colaboradores.

Un clima organizacional alto está conformado por la satisfacción, la motivación, el interés y la colaboración entre trabajadores. Por otro lado, un clima organizacional bajo está integrado por el desinterés, la apatía, la insatisfacción, la depresión, la inconformidad, la agresión y la insubordinación.

Los climas organizacionales dentro de las empresas lo determinan las personas que laboran en ella, tiene gran influencia el cómo están formados estos trabajadores; su entorno, sus características, personalidades, cómo actúan, cómo se relacionan, entre otros.

Resulta relevante que los empleados de una organización se sientan importantes, orgullosos, valorados, útiles, reconocidos, escuchados y que perciban que su trabajo aporta algo a la empresa. Es decir, el empleado debe tener ese sentido de pertenencia en la organización. Si se logra que el empleado se sienta a gusto y contento en su trabajo, será más productivo y de manera natural realizará mejor su trabajo.

La comunicación y el trabajo en equipo son elementos clave que podemos analizar de manera interna para saber cómo es el ambiente laboral entre los empleados; analizando en los espacios que el trabajador tenga libre; como se relaciona y convive con los demás compañeros, cómo se relaciona con su jefe, con proveedores y clientes. Lo anterior puede ser un vínculo o un obstáculo para un buen desempeño dentro de la organización.

Cuando tenemos ausentismo y rotación de personal pueden ser indicadores de que el empleado no se siente a gusto en la empresa. Podemos realizar un estudio para medir el ambiente laboral tomando en cuenta aspectos que pueden modificar el clima organizacional. Algunos de estos factores son la motivación dada a los trabajadores, las recompensas dadas por sus logros, los objetivos de la empresa que deben alinearse también con los objetivos de los empleados, la comunicación en toda la empresa la cual debe fluir en sus diferentes canales de organización, la manera en que se resuelven los problemas internos( no hacer menos ninguna situación por muy pequeña que parezca), el liderazgo , las satisfacción de los empleados, la capacitación que reciben ( los empleados deben recibir capacitación continua por parte de la empresa) y la cultura.

Algunos tipos de clima organizacional que podemos encontrar son: *el autoritario explotador*, este se caracteriza por que los jefes no tienen la suficiente confianza en sus empleados, por lo tanto, las decisiones son tomadas por ellos, el ambiente laboral es dañino ya que se basa en recompensas y la satisfacción laboral afecta la autoestima y emociones de los empleados. *El autoritario paternalista* en este tipo de clima las decisiones son tomadas en su mayoría por el jefe, y algunas otras por los de más bajo rango, se basa en las recompensas y las penalizaciones, se juega mucho con las necesidades sociales de los empleados. *El tipo de clima consultivo* es aquel en el que los jefes permiten a sus empleados participar en la toma de decisiones específicas, las recompensas y penalizaciones se toman como motivación y utiliza mucho el prestigio como beneficio. El último clima organizacional del que hablaremos es *la participación en grupo*, los gerentes confían totalmente en sus empleados y las decisiones son tomadas con la participación de todos los niveles, los empleados se encuentran motivados ya que se les reconoce su esfuerzo en el trabajo y se opera sobre objetivos, la comunicación se

da de manera vertical y horizontal lo que facilita que la información fluya de manera constante y se de una relación más estrecha con los directivos.

Existen múltiples encuestas que nos permiten realizar la medición del clima organizacional, dos de las más aplicadas son la encuesta de satisfacción y bienestar; la cual busca reflejar el grado de insatisfacción que siente el empleado, por ejemplo, con respecto a su trabajo, sueldo, relación con sus superiores, horarios, la flexibilidad que tiene la empresa en su vida laboral en relación a su vida familiar. Este tipo de encuesta nos permite identificar el ambiente laboral que se manifiesta en la empresa, podremos identificar las deficiencias que pueden estar provocando problemas de rendimiento y productividad. El segundo tipo de encuesta es la de políticas retributivas, aunque es posible motivar a nuestros empleados sin tocar el sueldo, es necesario que el salario percibido por el trabajo realizado sea el adecuado ya que puede ser fuente de malestar o de bienestar y puede repercutir en el rendimiento y la productividad de la empresa. De manera general, cada empresa debe lanzar sus propias encuestas de acuerdo al tipo de organización y lo que se quiera medir.

Para que se fortalezca el talento humano es necesario que se generen entornos físicos, dignos y agradables a los trabajadores. La motivación debe darse no solamente monetariamente sino también con incentivos como recompensas, medallas, diploma, detalles, felicitaciones y festejos, entre otros. En este aspecto de la motivación se requiere del ejercicio de un buen liderazgo por parte de los niveles medios y altos.

Para generar ambientes laborales positivos se debe tener bien definida su estructura organizacional donde se exprese claramente las actividades y funciones que cada persona tiene dentro de la organización para evitar choque de roles, que cada quien comprenda lo que debe hacer. Realizar correcciones a tiempo, monitorear constantemente a los empleados a través de encuestas, saber escuchar a los empleados y generar canales de comunicación abierta, lo anterior son algunos elementos que se consideran importantes para mantener un clima organizacional positivo. De lo contrario podemos enfrentarnos a muchos elementos que van a obstaculizar el alcanzar los objetivos de la organización.

# LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS, PARA EL LOGRO DE METAS Y OBJETIVOS.

M.I.A. MARÍA DE JESÚS CECILIA RAMÓN VILA

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[ceciliaramonvila@bdelrio.tecnm.mx](mailto:ceciliaramonvila@bdelrio.tecnm.mx)

Como ya sabemos, todo lo que nos rodea nos comunica algo, siempre y cuando sepamos el significado de las cosas o palabras, es decir, que utilice el emisor y el receptor, un código entendible para los dos, a través de un canal correcto, sin barreras fisiológicas, físicas, psicológicas u organizacionales; ambos deben estar en la misma frecuencia sin ruidos internos o externos, entre los cuales se encuentra el desconocimiento de las tareas que se deben desempeñar, el no dar una instrucción clara de lo que se espera del subordinado o que éste se encuentre oyendo la instrucción, no escuchándola, es decir, no pone atención a lo solicitado.

Es más fácil reconocer la importancia de la comunicación que definir el término, si analizamos detenidamente lo que ocurre cuando las personas tratan de comunicarse, podremos entender pistas que nos pueden explicar por qué algunos intentos tienen éxito y otros fallan.

Lo anterior lo podemos visualizar durante el Proceso de Comunicación, en donde entran en juego un Emisor, el cual codifica el mensaje, con términos entendibles para el Receptor, quien es el que decodifica la información: esta viaja a través de un canal adecuado para la situación (oral, escrita, gráfica, gestual, etc.) y se lleva a cabo la Retroalimentación, la cual puede ser activa (responder el mensaje) o pasiva (quedarse callado o no poder participar). Pero siempre es de suma importancia entender el mensaje y que éste no se distorsione, esto es, que cambie su contenido en el trayecto que dure en llegar al Receptor o que éste no entienda lo que se le dice.

Prácticamente, dentro de una empresa, todos se comunican ya sea de manera formal o informal. Aquí lo que nos interesa es la comunicación formal para el logro de metas y objetivos empresariales. La habilidad para comunicarse también es relevante,

por lo tanto, se debe modular el tono de voz para que el empleado no piense que al darle una instrucción se le está gritando o mandando de manera inadecuada a realizarla.

El trabajo en equipo es la manera contemporánea en que las empresas se encuentran laborando, ya que han visto el resultado óptimo de los frutos sembrados. Pero no se debe olvidar que la Comunicación Organizacional, juega un papel muy importante en la realización de las tareas.

Ahora bien, ¿qué es la Comunicación Organizacional? Fernández (2002) la define como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y su medio”, también la entiende como “un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre la empresa y su entorno” .

Por lo tanto, no debemos extrañarnos de la cantidad de mensajes que las personas intercambian dentro y fuera de sus trabajos. Sin embargo, se debe llevar una planeación si se quiere lograr objetivos. Es momento de recordar que el Proceso Administrativo y sus pasos: planeación, organización, dirección y control, también son aplicables al proceso de comunicación. Se deben planear los mensajes en base al objetivo que se quiere alcanzar, organizar la forma de emitir el mensaje, direccionarlo a las personas adecuadas o al mercado en el cual se encuentre inmersa la empresa y controlar que lo comunicado, sea entendible, comprensible, directo y sin ambigüedad, para que no dé pie a confusiones.

Si hablamos de Comunicación Organizacional dirigida al entorno o mercado de la empresa; los mensajes deben ser totalmente claros, para que los receptores, capten qué está ofreciendo la empresa, ya sea un producto o un servicio, describir adecuadamente las bondades, sus usos, el plus que se ofrece y una plena diferenciación con la competencia. Todo esto debe ser captado por los clientes externos ya sean fidelizados o prospectos que toda empresa debe tener. Para alcanzar su objetivo de demanda.

Ya nos dimos cuenta de que la Comunicación Organizacional también es una Técnica, que debe ser utilizada para lograr las metas organizacionales de manera adecuada en forma y tiempo. Ya que la Técnica: “es el arte de hacer bien las cosas” y conlleva una carga intelectual muy fuerte. El Líder, debe poseer y tener bien

desarrolladas sus Habilidades Administrativas (la Habilidad Técnica -saber hacer las cosas-; la Habilidad Conceptual -tener el conocimiento teórico de su carrera-; la Habilidad Intelectual -poseer la inteligencia que se requiere para ejercer el liderazgo- y la Habilidad Humana -que consiste en el entendimiento de los problemas personales y laborales de sus empleados, podríamos señalarla como parte de la Habilidad Empática (ponerse en el lugar del otro).

¿Por qué son importantes las Habilidades Administrativas? Porque ayudan al Proceso Comunicativo y, por ende, ejercer una buena Comunicación Organizacional. Por ejemplo: la Comunicación Asertiva, es una aliada de la Comunicación Organizacional. Porque al ejercerla, se respetan los derechos de los demás, no se brincan los valores tanto organizacionales como personales, se toman en cuenta las debilidades y fortalezas para ejercer la administración empresarial, de parte tanto del Líder como de sus Subordinados. Y utilizándola, se llegan a acuerdos, en donde el ganar-ganar es de ida y vuelta.

De esta manera, el empleado se siente tomado en cuenta y se involucra en la Toma de Decisiones y va más allá, se compromete con las metas y los objetivos, porque se da cuenta que su opinión es importante y considera ser una parte del engranaje empresarial, el cual siempre debe estar en óptimas condiciones para cumplir con sus obligaciones y lograr una empresa saludable.

La Comunicación Organizacional, bien ejercida, da frutos saludables; por ejemplo: siempre se deben mandar mensajes internos de lo que está sucediendo en la empresa, para no dar lugar a los rumores o conflictos infundados. Una organización bien comunicada, logra que los trabajadores laboren a gusto y sean productivos. Lo cual hace que se alcancen los objetivos.

La Red Comunicacional que se debe utilizar en el ejercicio de la Comunicación Organizacional, es la llamada Red Ideal o Total. Consiste en direccionar mensajes en forma vertical, horizontal y transversal; para que toda la empresa entienda la razón de ser de la misión, visión, valores y servicios, que se deben cumplir para alcanzar las metas y objetivos, ya que de ellos emana la dirección de la organización y su propósito de ser una empresa eficaz y eficiente.

# IMPORTANCIA DE LA FUNCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MERCADOTECNIA.

M.C. VERÓNICA USCANGA HERNÁNDEZ

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[veronicauscanga@bdelrio.tecnm.mx](mailto:veronicauscanga@bdelrio.tecnm.mx)

La función administrativa es de gran trascendencia, para cualquier tipo de organización independientemente del giro o tamaño que presenten, entonces la administración de toda organización necesita de una línea de acciones que tienen que desarrollarse de forma correcta y pertinente, con la intención de asegurar la continuidad y resultado de sus objetivos.

Entonces la administración de la mercadotecnia ¿qué es? igual que el proceso administrativo es la planeación, organización, dirección y control, pero enfocadas a la mercadotecnia, en este caso son las actividades encaminadas a obtener los intercambios anhelados por los mercados que se tiene como meta por parte de la empresa.

¿Que se busca? indagar del mercado al que se le quiere vender, para saber quiénes son o pueden ser los potenciales compradores, reconocer características como: donde adquieren sus bienes y servicios, por ejemplo ¿cuáles son sus rentas, sus años, su estado civil, su conducta, entre otros? Además, tiene el objetivo de empujar al cliente a que compren un producto que cubra sus necesidades y deseos, logrando que este conciba la necesidad de obtener el producto o servicio que se está ofreciendo. Entonces la administración de la mercadotecnia se estudia mediante las siguientes etapas algunos autores incluyen integración de la mercadotecnia, en este caso lo veremos como parte de la dirección:

- Planeación de la mercadotecnia.
- Organización de la mercadotecnia.
- Dirección de la mercadotecnia.
- Control de la mercadotecnia.

El plan de la mercadotecnia es un valioso documento que provee información importante de la situación que guarda la mercadotecnia actual de la organización, los resultados que se esperan obtener en un determinado periodo de tiempo, así como las estrategias y programas de mercadotecnia, todos y cada uno de los recursos que se requieren para poder poner en marcha las estrategias y programas, y finalmente las medidas de monitoreo y control que se van a utilizar. La cobertura que tiene este plan es que es una herramienta que puede servir a toda la empresa u organización, pero, es más frecuente que sea diseñado uno para cada departamento. En algunas situaciones son planes más específicos, como pueden ser, cuando existen marcas clave, mercados meta muy importantes o temporadas especiales.

Su alcance puede ser de un año, pero puede haber excepciones por los productos o servicios de temporada, además, como tal no existe un formato para poder realizarlo cada empresa lo realiza en base a sus necesidades.

La organización de la mercadotecnia dependerá del tamaño de la organización, de los recursos que tiene disponibles, el tipo de producto o servicio que oferta, así como el mercado meta que busca. Pero que es la organización del departamento de mercadotecnia, es la fase de determinar posibilidades y asignar autoridad a aquellas personas que pondrán en práctica el plan de la mercadotecnia. Se pueden mencionar por lo menos cuatro tipos de organizaciones fundamentales de la mercadotecnia a los que cualquier empresa debe dar entrada de alguna forma, algunas organizaciones las combinan, pero esto ya depende de cada organización:

- a.- Organización por funciones
- b.- Organización por producto
- c.- Organización por regiones
- d.- Organización por clientes

La dirección de mercadotecnia es la puesta en marcha de las técnicas de marketing. En esta etapa el director de marketing tiene la labor de participar sobre el nivel, el tiempo y la composición de la demanda de modo que pueda lograr las metas



organizacionales. La toma de decisiones en esta etapa es de gran importancia en la cual los responsables más importantes se dedican a valorar todos los aspectos indispensables para guiar correctamente a sus grupos en el seguimiento de los objetivos, y dos de las situaciones a las que se enfrentan son determinar las metas y desarrollar planes para lograrlos. En este proceso de toma de decisiones existen dos tipos de ellas, las decisiones programadas que se presentan constantemente, son rutinarias se repiten permanentemente y se utilizan donde el problema no es nuevo, y las decisiones no programadas, que son situaciones no proyectadas se usan en situaciones que son problemas nuevos y complejos que no se tenían considerados.

En el proceso de toma de decisiones el primer paso es determinar los objetivos que debe satisfacer la decisión. A continuación, se fijan las medidas para que la persona que vaya a tomar la decisión pueda evaluar si los cursos alternativos de acción que se presentan podrían satisfacer las metas. Implica conocer muchos elementos para que esta etapa funcione como, entender la estructura económica del sector industrial, identificar los distintos segmentos, elegir las mejores estrategias de mercadotecnia para el bien o el servicio que se acople mejor a la campaña, realizar investigación de mercado, conocer a tu competencia, entre otros. Algunos cambios que se están presentando en la dirección son que antes se utilizaban tácticas, pero ahora, está dirigido hacia las estrategias de mercadotecnia, la empresa era la unidad de análisis, pero en la actualidad, se emplea toda una cadena de valor la que es objeto de análisis para identificar las necesidades del consumidor final, también estaban enfocados en adquirir nuevos clientes, y ahora se basan en mantener los clientes actuales, entre otras.

Finalmente, en la fase de control se busca establecer como está la posición actual con relación a lo que se ha planeado, y de esa forma se determina lo que se está ejecutando a fin de poder definir las medidas correctivas necesarias, y así estar en posibilidades de evitar desviaciones en la ejecución de los planes.

El control es importante porque establece medidas para poder corregir las acciones que se están realizando, de tal manera que se logren los planes con éxito, se puede determinar y analizar de forma rápida las causas que pueden originar las desviaciones, para que no se puedan presentar posteriormente, proporciona información

sobre la situación de la realización de los planes, fungiendo como fundamento al reiniciar el proceso de planeación, y también importante que llega a reducir costos y ahorrar tiempo al evitar errores .

Algunos elementos del control son la relación con lo planeado, la medición, la detección de desviaciones, el establecer las medidas de control adecuadas. Entre los tipos de control más utilizadas están por ejemplo control del marketing, control estratégico, control operacional, además otros como el control de eficacia, el control del plan anual y el control de responsabilidad.

Finalmente, el control es el último requisito con el que cuenta un plan de marketing. A través de este se procura descubrir los posibles errores y desviaciones como consecuencia que las actividades van ocasionando, para poder manejar soluciones y tomar las medidas correctivas necesarias.

## LA ADMINISTRACIÓN DE LA SEGURIDAD EN LAS ORGANIZACIONES.

LIC. ZANDRA ELIZABETH FRANCO CRUZ

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[zandrafranco@bdelrio.tecnm.mx](mailto:zandrafranco@bdelrio.tecnm.mx)

Administrar la seguridad dentro de las organizaciones ha tomado un auge muy relevante en los últimos dos años, la humanidad, según lo que indica la historia, tenía aproximadamente cien años que no vivía una pandemia a estos niveles, sin embargo, a esta generación en pleno siglo XXI, en donde parecía casi imposible que esto fuera a suceder, pues simplemente ocurrió.

Por fortuna la administración de la seguridad en las organizaciones data de los siglos XIX y XX, ya que después del despegue de la Revolución industrial fue necesario que los dueños o grandes inversionistas tomaran este tema en serio y lo incluyeran en sus planes de trabajo, como primer paso para realizar las contrataciones, era indispensable que los trabajadores acudieran a un examen médico, en donde se calificaba el estado de salud de los candidatos a los puestos, aunque muchas empresas, usaban esta información como punto determinante para realizar las contrataciones, al pasar los años se fue normando, mediante leyes, que esta valoración inicial, fuera informativa y que orientara en el momento de asignar un puesto al trabajador, protegiendo así la confidencialidad del estado de salud de los trabajadores.

Al igual que los exámenes médicos, existen una serie de acciones, realizadas por las organizaciones que les permiten estar pendientes de la salud y seguridad de los trabajadores, es importante destacar que hoy en día se cuenta con una serie de Normas oficiales Mexicanas que emanan de la Ley Federal de Trabajo que a su vez están cumpliendo la máxima citada en el artículo 123 constitucional en sus apartados a y b, que a la letra dice *“Todos los Mexicanos mayores de edad tienen derecho a un trabajo digno y remunerado”*.

Para dar cumplimiento a lo expresado por la Constitución y las demás leyes, es importante que las empresas conozcan como gestionar la seguridad en las organizaciones un gran auxiliar para ello es la Administración, ya que, mediante el proceso administrativo, que es la base de toda buena gestión, se puede orientar los pasos necesarios para alcanzar una óptima aplicación de los recursos para obtener una seguridad eficaz dentro de los procesos.

En primer término, iniciemos con la planeación y la organización orientados a temas de seguridad en las organizaciones, antes que nada es importante que todas las empresas cuenten con un programa de "Sensibilización de Seguridad" para que se conozcan los alcances, objetivos, metas y estrategias basadas en la protección, aseguramiento y aplicación de acciones seguras dentro de las jornadas de trabajo, es indispensable que se organice el Comité de Seguridad e Higiene, basándose en lo establecido en la Norma oficial Mexicana : NOM-019-STPS, el cual indica el número de integrantes, su representación y sus funciones, en la que destaca realizar un plan de trabajo general y particular para cada área de trabajo, esto se puede elaborar después de realizada la identificar el grado de siniestralidad u ocurrencia de accidentes o posibles riesgos existentes. Es importante que en todo momento se documente y se realicen registros para verificar en las siguientes etapas si se cumple lo establecido.

Una vez que ya se realizó la etapa de planeación y organización las siguientes dos etapas serían la Dirección y el Control, aquí es importante destacar que las organizaciones deben tener instaladas sus comités ya que es de suma importancia el líder en estas funciones, porque será el que sea empático con el demás personal, que de manera clara y concisa haga de su conocimiento al resto del equipo que la seguridad es asunto de todos y que de esa forma deben participar, por ello es muy importante que la persona que este enfrente de esta actividad debe poseer cualidades muy peculiares para lograr lo establecido con anterioridad, es importante que el Líder , de a conocer de forma oportuna los avances que se van obteniendo, esto con el propósito de que si así se considera sea revisadas las acciones, se replanteen y se ejecuten para conocer los resultado.

Por último, tenemos el control, esta parte es importante que las empresas también se auxilien con los programas de Calidad como puede ser las normas internacionales ISO 9000, ISO 45000, OSHAS 18000, entre otras según sea el caso. Esto con la intención de que la seguridad no quede solo a criterio personal del jefe o líder, si no más bien cuente con parámetros tanto nacionales como internacionales que orienten la verificación del cumplimiento de la seguridad en las organizaciones. Una herramienta de control también que se sugiere es trabajar bajo el criterio de mejora continua, en donde todos los involucrados en un proceso participan en la elaboración de manuales o procedimientos, esto generando más empatía y compromiso en el desempeño de sus labores.

Una vez más determinar que la administración es noble y ayuda en cualquier sector, por ejemplo en estos temas de seguridad en las organizaciones, estadísticamente se ha comprobado que aquellas empresas que ya estaban trabajando bajo este esquema, se les facilitó su organización para hacer frente a los desafíos económicos, sociales pero sobre todo de salud que hemos vivido por esta pandemia.

## **SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN DE RECURSOS EMPRESARIALES, UN APOYO PARA EMPRESAS EN CRECIMIENTO.**

**M.C. LUZ ELENA BARRIENTOS HERNÁNDEZ**

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[luzbarrientos@bdelrio.tecnm.mx](mailto:luzbarrientos@bdelrio.tecnm.mx)

En el día a día de nuestros tiempos, se puede detectar que las empresas que logran alcanzar un cierto éxito y no cierran en los primeros años, empiezan a tener problemas administrativos y de acceso a su propia información que no les permiten ser competitivos, esta situación se agrava por que el mismo trabajo diario no permite gestionar la información que se genera de manera correcta y la empresa tiende a ser reactiva más que predictiva en su administración. Por ejemplo, el gerente de una zapatería en crecimiento puede determinar su monto de ventas, pero se le complica el día cuando desea saber que zapatos se venden mas, que porcentaje de las ventas son zapatos de hombre o de mujer, que números de zapato son los mas adquiridos, e incluso en un mismo modelo cuál color es el favorito de los clientes, bajo este esquema resulta hasta de ensueño identificar a un cliente asiduo y estar en contacto con él para poder ofrecerle un modelo en específico. Por otro lado, resulta increíble detectar como es posible que las empresas a las que les realizamos una compra y accedemos a darles nuestra información de contacto, permanente nos están enviando información relacionada con nuestros gustos y que despiertan el interés de comprar los productos que nos ofrecen.

Actualmente, una herramienta eficiente y accesible para todos son los sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP, por sus siglas en inglés, Enterprise Resource Planning), estos sistemas están diseñados para permitir un control más práctico y eficiente a través de maximizar el uso de las bases de datos. Los ERP son sistemas especializados que permiten la unificación y organización de todas las áreas de la empresa, lo que ayudará a planificar y organizar todos los procesos administrativos, optimizando el manejo y usos de recursos. Es fácil acceder a los ERP, pues su formato

de acceso es a través de modelos de suscripción por el uso del servicio, es decir, se puede contratar el servicio de un ERP pues están disponibles en internet pagando una mensualidad y en algunos casos limitados son de acceso libre.

Los sistemas ERP manejan por lo general: producción, ventas, inventarios, calidad, entregas, recursos humanos, recursos financieros, proyectos, mercadotecnia, entre otros.

Se estima que los negocios a nivel mundial, están ahora gastando 10 billones de dólares por año en sistemas empresariales y que éste número probablemente se duplica cuando se le adicionan los gastos por consultoría.(...).

Algunos de las aplicaciones ERP más conocidas son SAP, J.D. Edwards, BaaN, People Soft, Exactus, Oracle, Platinum, Solomon, Micro y SIP (estos últimos sólo cubren funciones de administración y nóminas).

Los sistemas ERP tienen dos implicaciones para una organización: un ciclo de vida particular del sistema y cierto grado de rediseño de los procesos de negocio. A diferencia de los sistemas de información básicos, los sistemas ERP implican un ajuste de los modelos actuales de negocio a las funcionalidades del paquete, lo que implica configuración del software para que refleje las características organizacionales.

Las principales características de los sistemas ERP son desde pueden medirse desde un punto de vista funcional o técnico, por ejemplo:

1. Son completos, es decir se puede tener el control de todos los procesos de la compañía bajo la premisa que todas las áreas de una empresa están interrelacionadas entre sí, es decir, que el resultado o producto de un proceso es el inicio del siguiente proceso. Por ejemplo, la compra de materia prima de una empresa se refleja en el área de inventarios, en el área de recursos financieros, en el área de planeación y en cada uno representa un proceso diferente. Si la empresa no utilizara un ERP, necesitaría tener varios programas que controlen los procesos, con la desventaja de que, al no estar integrados, se trabaja dos o mas veces y por lo tanto crece el margen de error en la información y por lo tanto es muy factible tener diferencias entre la información de cada una de las áreas.

Con un ERP, el operador realiza captura de la compra y el sistema se encarga de actualizar los subprocesos, por lo que la información no se manipula, y por tanto se encuentra protegida.

2. Son modulares, los ERP conciben a la empresa como un conjunto de áreas o departamentos que se encuentran interrelacionados por la información que comparten y que se genera a partir de sus procesos internos. Una ventaja de los ERP, tanto económica como técnica, es que la funcionalidad se encuentra dividida en módulos, los cuales pueden instalarse de acuerdo con las necesidades del cliente, por ejemplo, compras, finanzas, contabilidad, ventas, etc.
3. Son flexibles, los ERP están creados para ajustarse a las situaciones específicas de cada empresa. Esto se logra mediante las actividades de configuración del sistema. Por ejemplo, una empresa que produce tiene diferentes necesidades de una empresa que solo comercializa productos.
4. Cuentan con una base de datos central, es decir, un sistema único para manejar todos los procesos comerciales.
5. Los componentes del ERP interactúan entre sí consolidando todas las operaciones.
6. Si una empresa utiliza un sistema ERP, deberá de adecuar sus procesos para alinearlos con los del sistema.
7. Permiten tener acceso en tiempo real a toda la información de la empresa.
8. Facilitan la modernización de las estructuras administrativas
9. Una vez instalados, ayudan a reducir los costos y tiempos en del negocio.

En conclusión, el personal responsable de la toma de decisiones comparte información real con los operativos de la empresa y viceversa, es posible reducir costos y tiempos al trabajar con un sistema ERP en comparación con un sistema tradicional, de manera adicional, al existir varios proveedores de ERP en el mercado, existen opciones muy económicas que permiten estar al alcance de la gran mayoría de las empresas. Sin embargo, si es importante considerar algunos criterios antes de implantar un sistema de este tipo, por que es prioritario mantener las bases de datos actualizadas, el iniciar con



un sistema de este tipo implica realizar adecuaciones y doble trabajo, lo cuál requerirá trabajar en paralelo por un tiempo, además, es necesario que el personal se capacite y permanentemente se actualice en el manejo del sistema. Una muestra de que este tipo de sistemas funcionan es que, empresas como:

1. Goodyear Tire & Rubber Co. (SAP versión R/3 implantado en 1998),
2. Hershey Foods (SAP versión R/3 implantado en 1999),
3. The Coca Cola Company (SAP versión R/3 implantado en 1999) o
4. Nestlé (SAP versión R/3 implantado en 2000)

Utilizan este tipo de información, por lo tanto, es altamente recomendable el manejo de estos sistemas, que anteriormente eran muy costosos.

## PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS

M.C. ÁNGEL RENÉ ZAMUDIO PRIETO

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[angelzamudio@bdelrio.tecnm.mx](mailto:angelzamudio@bdelrio.tecnm.mx)

El análisis del punto de equilibrio financiero es una herramienta que aporta de manera positiva en el control a corto plazo, este cálculo que se realiza al interior de una empresa, con la información que se genera cada determinado periodo, la finalidad de este cálculo es obtener la cantidad de unidades que es necesario vender para poder cubrir el importe de los costos fijos de dicha empresa, en este momento la empresa no tiene ni utilidad ni pérdida. Es a través de la estimación de diferentes niveles de ventas que se pueden establecer metas a cumplir con la intención de establecer objetivos alcanzables que impacten en las utilidades de las empresas, siempre y cuando no se rebase la capacidad instalada, pero si ejerciendo presión a las áreas de producción o comercialización para que alcancen altos niveles de productividad. Este cálculo se realiza dividiendo los costos fijos de un periodo determinado entre el margen de contribución, es decir entre la diferencia del precio de venta unitario menos el costo de venta unitario. Pedagógicamente hablando, este cálculo se explica en el aula centrándose en ejemplos de empresas que producen bienes y sobre todo que manejan un solo producto, por lo tanto, el cálculo es sencillo y fácil de demostrar si es que se tiene toda la información necesaria.

Sin embargo, en la práctica es muy común encontrarse con empresas que ofrecen mas de un producto o que en vez de productos ofrecen uno o más servicios, en estos casos, obtener el punto de equilibrio requiere realizar algunos ajustes o adecuaciones los cuáles serán explicados a continuación. A continuación, se explicará una metodología para realizar ambos casos en un solo ejemplo:

Supongamos que se tiene una empresa de servicios enfocada en el mantenimiento y reparación de climas, pone a disposición de sus clientes la prestación de las siguientes actividades: mantenimiento preventivo, diagnóstico de equipos,

reparación de compresor, reparación de tarjeta electrónica y cambio de tubería, es decir, cuenta con seis diferentes tipos de servicios los cuales tienen sus respectivos costos, de manera adicional se tiene identificado el precio de venta unitario de cada uno de esos servicios y la cantidad de servicios que se dieron en promedio los últimos seis meses. Se presentan los datos completos del problema a resolver:

<b>**Servicio</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Servicios por mes (promedio)</b>
Mantenimiento preventivo	650.00	80
Diagnóstico de equipos	450.00	50
Reparación de compresor	1,800.00	35
Reparación de tarjeta electrónica	1,200.00	25
Cambio de tubería	550.00	15

\*\*Los precios no incluyen refacciones

<b>Gastos variables</b>	<b>Salario mensual (3)</b>
Técnicos en refrigeración (8)	64,000.00
Ayudantes (4)	20,000.00
<b>Total</b>	<b>84,000.00</b>

<b>Costos fijos</b>	<b>Importe</b>
Renta de local	15,000.00
Energía eléctrica	3,200.00
Gasolina	6,200.00
Mantenimiento camionetas 2	1,000.00
Salario de secretaria	7,500.00
Agua	1,800.00
Telefonía e internet	850.00
<b>Gastos indirectos</b>	<b>Importe mensual</b>
Electricidad	12,000.00
Agua	1,800.00
Grasa (rinde para 40 servicios)	150.00
DW40 (rinde para 35 servicios)	110.00
Estopa por Kg. (rinde para 20 servicios)	35.00

Como primer paso, se puede notar, que el dato que hace la diferencia entre una empresa de productos y una de servicios, es la no existencia de materia prima, por lo tanto al determinar el costo variable unitario de cada servicio solamente se considerará

la mano de obra directa y los gastos indirectos de fabricación, sin embargo, existen servicios que de manera natural requieren algún tipo de material, tal es el caso de la grasa, el desengrasante o algún tipo de lubricante en un servicio de mantenimiento preventivo a un clima. Lo que se recomienda en estos casos es determinar el rendimiento del producto utilizado por unidad e incluirlos en el costo, ya sea como materia prima o como un gasto indirecto de producción.

Por otro lado, la diferencia que se genera en el cálculo es que se deben de considerar el total de los servicios prestados en un periodo de tiempo determinado y el importe de cada uno de ellos, con la finalidad de prorratear de manera justa y proporcional el impacto de cada uno de los servicios dentro del resultado final del cálculo. Esto se analizará a continuación:

<b>Servicio</b>	<b>Precio Unitario (1)</b>	<b>Servicios por mes (2)</b>	<b>Ingresos mensuales (3)</b>	<b>Proporción en los ingresos (4)</b>
Mantenimiento preventivo	650.00	80	52,000.00	0.30
Diagnóstico de equipos	450.00	50	22,500.00	0.13
Reparación de compresor	1,800.00	35	63,000.00	0.35
Reparación de tarjeta electrónica	1,200.00	25	30,000.00	0.17
Cambio de tubería	550.00	15	8,250.00	0.05
<b>Total</b>		<b>205</b>	<b>175,750.00</b>	<b>1.00</b>

Se procede a multiplicar el precio unitario (1) por la cantidad de servicios al mes de cada uno (2), de esta manera se obtienen los ingresos mensuales por cada uno de los servicios (3). Los ingresos mensuales de cada servicio se suman, para obtener el total de ingresos del mes, que en este caso es de 175,750.00, con este resultado ya

podemos obtener la proporción que representa cada uno de los servicios dentro del total de los ingresos, dicha proporción se obtiene dividiendo cada uno de los ingresos mensuales por servicio entre el total de ingresos mensuales, es decir, para el caso de los mantenimientos preventivos, dividimos los 52,000.00 de ingresos mensuales entre los 175,750.00 de ingresos totales del mes, obteniendo 0.30 como resultado, lo cual nos indica que el 30 por ciento de los ingresos totales se obtuvieron a través de mantenimientos preventivos, esta proporción es muy importante por que se utiliza un par de veces dentro del cálculo y nos permite hacer una distribución más precisa de los costos.

Considero importante mencionar que la fórmula del punto de equilibrio establece que se debe de dividir los costos fijos entre la diferencia del precio de venta unitario, menos el costo de venta unitario, sin embargo, al ser mas de un servicio es necesario incluir cada uno de los precios unitarios de los servicios y sus respectivos costos de ventas unitarios y a este resultado multiplicarlo por la proporción correspondiente, para posteriormente sumar cada uno de los resultados. El precio de venta unitario se obtiene dividiendo el total de ingresos del mes entre el total de servicios del mes:

Ingresos del mes	175,750
Servicios del mes	205
Previo de venta unitario	857

Ahora, se procede a determinar los costos de venta unitarios, en el caso de un servicio no existe materia prima, por lo tanto, nos vamos directo a los costos unitarios de mano de obra directa y simplemente se divide el total de salarios mensuales entre el numero de servicios del mes:

<b>Gastos variables</b>	<b>Salario mensual (3)</b>
Técnicos en refrigeración (3)	64,000.00
Ayudantes (3)	20,000.00
Mano de Obra	84,000.00
Total de servicios	205
Mano de obra unitaria	410

Después, obtenemos la estimación de gastos indirectos de fabricación, la cual dependiendo el producto es la manera en que se obtiene, en el caso de la electricidad y el agua, al tener cantidades mensuales, se puede calcular de la misma manera que la mano de obra directa, dividiéndose el total mensual entre los servicios realizados al mes y en el caso de los consumibles, tales como: grasa, estopa y el DW40, se divide el costo del precio del producto entre la cantidad de servicios que rinde, por ejemplo, se determinó que un bote de grasa 500 mls. sirve para dar 40 servicios, por lo tanto, se divide el precio del producto entre 40 para determinar cuanto se gasta en un solo servicio y así se continua con los otros productos:

Gastos indirectos	Importe mensual
Electricidad	12,000.00
Agua	1,800.00
Grasa (rinda para 40 servicios)	150.00
DW40 (rinda para 35 servicios)	110.00
Estopa por Kg. (rinda para 20 servicios)	35.00

Gastos indirectos		Total de servicios mensuales	Gasto por unidad
Electricidad y agua	4900	205	23.90
Grasa/rendimiento	150/40		3.75
DW40/rendimiento	110/35		3.14
Estopa/rendimiento	35/20		1.75
		Gasto Indirecto unitario	32.54

De esta manera, tenemos el costo unitario como la suma de la mano de obra directa más los gastos indirectos de producción, lo cual será 409.76 mas 75.95, dando un total de 485.72 como costo unitario variable, con esta información ya podemos desarrollar la fórmula:

$$\begin{array}{r}
 \text{Costos fijos} = 35,550.00 \\
 \hline
 \text{Precio de venta} \quad 857.32 \quad - \quad 485.72 \\
 \text{unitario - Costo} \\
 \hline
 \text{de venta unitario} \quad \quad \quad \quad \quad \quad 371.60 \\
 \hline
 \end{array}
 = \frac{35,550.00}{371.60} = 95.67 \text{ us}$$

El punto de equilibrio es 95.67 unidades, pero estas unidades son de todos los servicios, por lo tanto, se debe de multiplicar este resultado por la proporción de cada uno en los ingresos y determinar así, cuanto corresponde a cada uno de los servicios:

Servicio	Punto de equilibrio total	Proporción	servicios mensuales	Punto de equilibrio ajustado
Mantenimiento preventivo	95.67	0.30	28.70	<b>29</b>
Diagnóstico de equipos	95.67	0.13	12.44	<b>12</b>
Reparación de compresor	95.67	0.35	33.48	<b>33</b>
Reparación de tarjeta electrónica	95.67	0.17	16.26	<b>16</b>
Cambio de tubería	95.67	0.05	4.78	<b>5</b>

De esta manera se establece el total de servicios necesarios para alcanzar el punto de equilibrio. Es importante mencionar, que antes de realizar el cálculo, se deben de analizar las características de la empresa en cuestión.

## IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CALIDAD EN LAS EMPRESAS

**DR. CÉSAR AUGUSTO SEVERINO PARRA**

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[cesarseverino@bdelrio.tecnm.mx](mailto:cesarseverino@bdelrio.tecnm.mx)

Es cada vez más común que en las empresas entren personas a laborar que no conocen los procesos para los cuales los contrataron, por eso es fácil hoy en día ver muchos trabajadores en las distintas empresas que realizan su trabajo de manera empírica, muchas veces improvisando sobre la marcha. La gestión de calidad nos ayuda a reducir la improvisación dentro de nuestros procesos, de tal manera que nuestro primer objetivo en la empresa sea llevar a cabo procesos totalmente planificados en los que sepamos en cada momento el modo de actuar durante situaciones normales de funcionamiento o condiciones óptimas de funcionamiento o, por el contrario, cómo actuar ante una desviación de los requisitos establecidos. De la misma manera la gestión de la calidad brinda una oportunidad clave, no sólo para planificar los procesos, sino también para establecer mecanismos para el seguimiento y la mejora de los mismos.

Para mejorar la gestión de nuestras organizaciones y la calidad de los productos que fabricamos o servicios que prestamos, podemos recurrir a normas estandarizadas que nos llevan de la mano para implantar un sistema de gestión de la calidad. La norma que nos establece los requisitos para la implantación de un sistema de gestión de la calidad es la ISO 9001, cuya versión vigente es la del 2015.

El uso de la Norma Iso 9001:2015, como de otras Normas de gestión es cada vez más común, pero no por tratarse de una moda en la actualidad, múltiples empresas abrazan a la gestión de calidad por la importancia que saben que tiene trabajar de manera ordenada, estandarizando sus procesos y logrando mayor eficiencia operacional.

Las ventajas de tener un sistema de gestión de la calidad pueden ser varias, como la reducción de costes asociados a los procesos y productos, mejorar la imagen externa



de la organización, aumentar nuestra presencia en el mercado, mejorar la satisfacción de los clientes... entre otras.

### ***Ventajas de implementar un Sistema de Gestión de Calidad en tu empresa.***

#### **1. La satisfacción del cliente a través de la entrega de productos que cumplan con los requisitos que establecieron.**

En la calidad no existe la magia, se trata de planear lo que vas a hacer, asegurandote que con dicha planeación logres los objetivos deseados, siendo el cumplimiento de los requisitos de los clientes un objetivo permanente en todas las organizaciones que deciden implementar un Sistema de Gestión de la Calidad.

#### **2. Reducción de costes mediante la mejora continua en los procesos y la consiguiente eficacia operativa resultante.**

Normalmente las personas relacionamos a la calidad con los precios altos, estamos convencidos de que para considerar un producto como producto de calidad, su costo debe ser elevado. Nada tan falso como esto, un producto que cumple con los estándares de calidad no tiene porque ser más caro que un producto con defectos.

Si trabajamos bien a la primera, nos ahorramos como empresa muchos recursos, no tendremos pérdida derivada de los desperdicios consecuencia de hacer productos defectuosos.

#### **3. Mejora en las relaciones entre las partes interesadas incluyendo personal, clientes y proveedores.**

Un SGC bien implementado, sin duda contribuye a la mejora de la comunicación de todas las partes interesadas. Se trabaja con una política de comunicación que privilegia el respeto y trabajo en equipo entre todas las partes, se mantiene informado sobre lo que el cliente quiere recibir, y estrecha la relación con sus proveedores para contar con los insumos de calidad que permitan tener un producto de calidad.

#### **4. Conformidad legal a través de la comprensión de cómo afecta el impacto de los requisitos legales y reglamentarios en la organización y sus clientes.**

Ayuda al cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios con los que deba trabajar la empresa, impidiendo con esto incurrir en malas practicas empresariales que detone en una falta de cultura empresarial entre los trabajadores y sus directivos.

#### **5. Mejora en la gestión de los riesgos a través de una mayor consistencia y trazabilidad de los productos y servicios.**

Aunque ningún sistema de gestión de riesgos es infalible, siempre será muy importante tener plenamente identificado los riesgos que existen en la empresa y que pueden llegar a impedir en un momento dado el que ésta cumpla con sus objetivos para lo cual fue creada.

La implementación del SGC en la empresa hace necesaria la creación de un equipo multifuncional que sea capaz de diseñar los diferentes escenarios donde pueda haber un posible riesgo, de esta manera la empresa materializa las soluciones de dichos riesgos cuando aun no se encuentran afectando a la empresa.

#### **6. Posibilidad de obtener más negocios en particular cuando las especificaciones de adquisición requieren de certificación como condición para el suministro.**

Muchas son las empresas y los gobiernos que exigen a sus proveedores alguna certificación que les de la certeza de lo que estan obteniendo, por este motivo, otra de las razones por la que es importantes certificar tu SGC es para poder ganar espacio en los distintos mercados, y esto lo logras teniendo como carta de presentación el ser una empresa certificada bajo la Norma ISO 9001:2015 entre otras.

Pero detrás de todo este enorme esfuerzo hay un profundo cambio cultural, uno de cuyos pilares es la calidad personal de cada uno de los que trabajan en la empresa. Se puede decir que calidad personal es la manera o la forma de cómo se hacen las actividades y labores diarias, que asegure hacer las cosas bien, y a la primera. Para mejorar la calidad personal se debe revisar continuamente las actitudes, conductas, compromisos, competencias, valores y métodos de trabajo. Y todo esto es necesario hacerlo con ciertas directrices.

**a. Fijar objetivos personales de calidad, es decir, establecer metas que permitan mejorar el actual nivel de desempeño.**

Una empresa difícilmente crecerá y se consolidará, si su personal no lo hace, casi imposible será para la empresa ser una empresa de calidad si su personal no lo es. Pues así como las empresas tienen sus objetivos, las personas que laboran en ella también. El apoyar a que los colaboradores se fijen objetivos personales de calidad puede contribuir al máximo al buen desempeño de la empresa en general.

**b. Establecer cuentas de calidad personal, que permita saber dónde se encuentra un individuo respecto a un plan para mejorar su estándar de calidad.**

Con apoyo del departamento de recursos humanos de la empresa, el personal podrá realizar un diagnóstico personal de su vida laboral, es decir, identificar donde se encuentra parado en términos de su vida funcional en la empresa, lo primero es identificar ¿Qué tantos conocimientos tienes para poder aportar a la empresa? ¿Qué tanta experiencia has acumulado en otras empresas donde hayas laborado? Y de esta forma sabrás que tanto cumple sus funciones, cuáles son sus metas y aspiraciones en la empresa.

**c. Comprobar la satisfacción de los demás con los esfuerzos realizados para la satisfacer sus demandas.**

Es necesario que la empresa conozca la percepción de sus clientes a través de algunas herramientas por el medio del cual ellos recopilaran dicha información. El cliente es quien evalúa a la empresa en términos de calidad, por mucho que un auditor te califique como una empresa que brinda calidad, si ésta no la percibe el cliente, no sirve de nada.

**d. Descubrir las causas raíces que puedan generar errores en el desempeño, para reducirlos, corregirlos y/o eliminarlos completamente.**

No basta solamente con ir corrigiendo los errores que se vayan presentando en la empresa, es importante cuando se observen algunas inconsistencias

**e. Realizar las labores con más eficacia, lo que implica conocer el alcance de nuestro trabajo y los resultados que de él se esperan.**

El objetivo principal que buscan las empresas que desean implementar un Sistema de Gestión de Calidad, es alcanzar los resultados propuestos por la Alta Dirección desde la creación de la empresa, la adecuada implementación contribuye a que esto sea posible.

**f. Utilizar bien los recursos, evitando malgastar el tiempo, el dinero, los materiales y otros recursos que nos corresponda manejar.**

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, supone un desempeño laboral en donde la eficiencia cobra puntual importancia, ya que se estandarizan los procesos para eficientar los recursos, se aprovechan todos los recursos con los que cuenta la empresa y con esto mejoran los resultados.

**g. Involucrarse en el trabajo y cumplir con las promesas.**

Hasta la Norma ISO 9001:2008 uno de los principios de la calidad señalados era la participación del personal, para la Norma ISO vigente, la ISO 9001:2015 cambia el principio, pues no solo busca la participación del personal sino su compromiso con la empresa y la gestión de la calidad de la misma.

Un modelo de calidad debe ser impulsado por los directivos, adoptados por los trabajadores y percibido por los clientes. De aquí

**h. Reforzar la autodisciplina, terminando en forma eficiente lo que se comienza.**

Uno de los principales problemas de las personas es que no tienen orden y disciplina en lo que hacen diariamente, es muy común encontrar que los trabajadores inician sus actividades conforme se van acordando que las tienen que hacer, pero que con el paso del día las van dejando de lado para hacer algunas otras cosas que consideran más importantes, y a eso sumarle que mientras sigue transcurriendo el día, se les viene a la cabeza las cosas que no solo son importantes sino que también urgentes para realizar en ese instante, dejando de lado todo lo que iniciaron.

Sin duda alguna la implementación del SGC contribuye al orden y disciplina personal al interior de cualquier organización.

**i. Exigir calidad así mismo y a los demás.**

La calidad no solo tiene que ver con un producto o un servicio, ésta debe partir de la persona que la pretende ofrecer, si uno no se exige así mismo calidad en todo lo que hace, seguramente no podrá ofrecer la tan ansiada y prometida calidad. De ahí la importancia que tiene ser el primero en buscar la calidad personal en todo lo que desarrollas dentro y fuera del trabajo.

## LA ADMINISTRACIÓN Y LA MEJORA CONTINUA

MC. SAÚL BENJAMIN ANDRADE HERNÁNDEZ

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[saulandrade@bdelrio.tecnm.mx](mailto:saulandrade@bdelrio.tecnm.mx)

El enfoque actual de la calidad en las organizaciones ha pasado del nivel de aseguramiento al de la mejora continua, y de esto puede dar prueba la Serie de Normas NTP-ISO 9000:2015 que, a diferencia de su versión anterior, hace énfasis en la mejora continua de la calidad en los procesos.

La Gestión de la calidad es el conjunto de actividades de la función empresarial que determina la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades, e implementa estas actividades a través de medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la calidad.

El mejoramiento continuo es un principio básico de la gestión de la calidad donde la mejora continua debería ser un objetivo permanente de la organización para incrementar la ventaja competitiva a través de la mejora de las capacidades organizativas.

El concepto de mejora continua se refiere al hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva.

Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar.

La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución, como parte de la naturaleza del universo.

Y este criterio se aplica tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades.

El esfuerzo de mejora continua, es un ciclo ininterrumpido, a través del cual identificamos un área de mejora, planeamos cómo realizarla, la implementamos, verificamos los resultados y actuamos de acuerdo con ellos, ya sea para corregir desviaciones o para proponer otra meta más retadora.

Este ciclo permite la renovación, el desarrollo, el progreso y la posibilidad de responder a las necesidades cambiantes de nuestro entorno, para dar un mejor servicio o producto a nuestros clientes o usuarios.

### ***CALIDAD Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE***

Los ciudadanos cada día demandan a la Administración servicios de mayor calidad. Quieren servicios más rápidos, más fiables, con horarios más amplios, servidos por funcionarios que les tratan con cortesía y respeto en “ventanillas únicas”. Al mismo tiempo exigen que la Administración reduzca sus déficits y que los servicios que reciben estén “en consonancia con los impuestos que pagan”.

Estas demandas de los ciudadanos no son nuevas, pero las críticas por la baja calidad de los servicios que presta la Administración son cada día más frecuentes y, por tanto, la necesidad de cambio se hace más apremiante. Esto obliga a la Administración entregar a los ciudadanos servicios de calidad, adaptados a sus necesidades y expectativas.

Aunque se pueden dar muchas definiciones de “calidad” y de “servicios de calidad”, el factor clave para lograr un alto nivel de calidad en el servicio es igualar o superar las expectativas que el cliente tiene respecto al servicio. Los juicios sobre la alta o baja calidad del servicio dependen de cómo perciben los clientes la realización del servicio en contraste con sus expectativas.

Por este motivo, los principios que rigen la Calidad Total confieren una especial importancia a la relación con los clientes. Los elementos básicos que perfilan la Calidad Total son:

- El enfoque al cliente, según el cual éste es quién juzga la calidad de los productos y servicios que recibe.
- El interés por conocer y entender sus necesidades y expectativas.
- La necesidad de medir la satisfacción del cliente con los productos y servicios que se le entregan.

Para poder entregar a los clientes servicios de calidad es necesario adoptar una forma de gestión basada en la calidad del servicio que ponga el acento en la satisfacción de los clientes: calidad es satisfacer al cliente. Esto no es fácil de conseguir en el sector público, donde se encuentran las Organizaciones más voluminosas y, sobre todo, más complejas de toda la sociedad, en el contexto actual de desconfianza de los ciudadanos, restricciones presupuestarias y contención (o reducción) del personal.

### ***LA MEJORA CONTINUA***

La mejora continua significa que el indicador más fiable de la mejora de la calidad de un servicio sea el incremento continuo y cuantificable de la satisfacción del cliente.

Esto exige a la Organización adoptar una aproximación centrada en los resultados en materia de incremento continuo de la satisfacción del cliente, integrado en el ciclo anual de planificación de actividades de la Organización.

La creación de una cultura de mejora continua en una Organización no es algo que se pueda hacer de un día para otro, y esto es cierto tanto para el sector público, como para el sector privado. Cambiar la mentalidad, los hábitos, las técnicas y los conocimientos del ser humano no constituye en reto pequeño. No existen fórmulas mágicas, soluciones simples, ni decisiones rápidas para conseguirlo. Lograr progresos apreciables de la noche a la mañana en materia de calidad del servicio pertenece más a la ficción que a la realidad de las Organizaciones. El éxito en la creación de esta cultura de mejora continua exige un liderazgo firme y sostenido que apoye la iniciativa y la adhesión a sus principios, la asignación de recursos suficientes y la participación activa en el proyecto. La mejora de la calidad no puede obtenerse mediante un programa. Se trata del resultado de un proceso de mejora continuo y permanente.

Este liderazgo necesario (imprescindible) para la implantación en el seno de la Organización de la cultura de la mejora continua, tiene que producirse tanto en los niveles políticos como en la alta dirección de la Organización: no pueden delegar la responsabilidad, es necesario que asuman la dirección de los trabajos o nada sucederá.

Es crucial que los esfuerzos orientados a la mejora del servicio provengan de los directivos de línea y no sólo de los departamentos “staff” o asesores, y esto por razones



de credibilidad, influencia y sentido de copropiedad organizativa. Estos directivos de línea deben ejercer el liderazgo y constituirse en los “propietarios” y conductores del proceso de mejora continua, aunque exista un departamento “staff” que tenga como cometido operativo la mejora de la calidad de los servicios.

Vemos pues la importancia que tiene poner en los puestos de dirección a personas con capacidad de liderazgo, en situación de poder ejercerlo con efectividad.

La mejor forma de afrontar los retos que conlleva la implantación de una cultura de mejora continua en la calidad del servicio es implicar a la mayor cantidad de gente posible. La forma más adecuada de conseguir una participación efectiva del personal (y como consecuencia dar pasos en la creación de una cultura de la mejora continua en la Organización), es por medio de la creación de equipos de trabajo, sobre todo si se tiene en cuenta que, en muchas ocasiones, la entrega de un servicio implica una cadena de actividades y empleados interrelacionados entre sí. Muy raras veces un servicio de calidad es el resultado de una acción individual aislada.

Para conseguir de forma sostenida a lo largo del tiempo este incremento en la satisfacción de los clientes, es necesario fijar objetivos de mejora continua en el cuadro del proceso de planificación anual de actividades y objetivos de la Organización y que estos planes anuales estén basados en las necesidades y expectativas de los clientes en la prestación del servicio considerado.

### ***ENFOQUE A LOS PROCESOS Y LAS NORMAS ISO 9000:2001***

El principio de gestión de la calidad Enfoque a los Procesos dice a la letra "Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso".

Según la NTP-ISO 9000:2001 Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y Vocabulario, un proceso se define como "conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados", y en el caso de un producto la misma norma lo define como "resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales

transforman entradas en salidas". Los insumos y productos terminados pueden ser tangibles e intangibles.

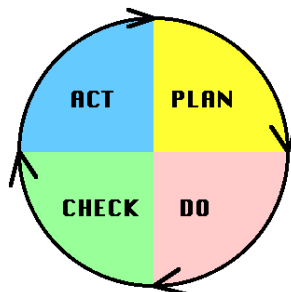
La Norma NTP-ISO 9001:2015 hace énfasis en la importancia para que una organización identifique, implemente, gestione, y mejore continuamente la eficacia de los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad, y para gestionar las interacciones de estos procesos con el fin de lograr objetivos de la organización. La Norma ISO - NTP 9004:2001 va más allá de los requisitos de la Norma NTP-ISO 9001:2001 al centrarse sobre las mejoras del desempeño y recomienda evaluar la eficiencia y la eficacia de los procesos. Esto se hace mediante proceso de revisión internos o externos valorándolos según una escala de madurez, es decir desde un "sistema informal" hasta "el mejor de su clase". La ventaja es que los resultados de este enfoque pueden ser registrados y hacerles un seguimiento hasta alcanzar las metas de mejora fijadas.

Actualmente se utiliza una escala del 0.0 al 5.0, esta escala permite conocer el grado de madurez de los procesos.

### ***CICLO DE MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD***

#### ***LOS PROCESOS - PHVA***

A partir del año 1950, y en repetidas oportunidades durante las dos décadas siguientes, Deming empleó el Ciclo PHVA como introducción a todas y cada una de las capacitaciones que brindó a la alta dirección de las empresas japonesas. De allí hasta la fecha, este ciclo (que fue desarrollado por Shewhart), ha recorrido el mundo como símbolo indiscutido de la Mejora Continua. Las Normas NTP-ISO 9000:2001 basan en el Ciclo PHVA su esquema de la Mejora Continua del Sistema de Gestión de la Calidad. En la Figura 3 se podrá apreciar el Ciclo Deming.



La Mejora Continua es una forma de trabajar para hacer más productivo y agradable nuestro sitio de trabajo. Además, tiene la gran ventaja que lo podemos hacer en lo personal de una manera simple basándonos únicamente en el círculo de Deming o lo podemos llevar a gran escala aplicando otras metodologías ideadas para varios tipos de procesos.

La satisfacción del cliente, se basa en su percepción de la calidad y está influenciada por las acciones que tome una organización. Estas acciones se deben derivarse de indicadores que evalúan la calidad de los procesos y productos que generan y que contribuyen a su mejora.

Es importante establecer un sistema de gestión para la calidad que este claramente orientado a los procesos y a la mejora continua. Pues, las organizaciones lograrán el liderazgo en la medida que tengan la habilidad para mantener la excelencia de sus procesos y se comprometan con el constante desarrollo de sus objetivos, siempre orientados a la satisfacción de sus clientes.

Y por último, es indudable que el enfoque basado en procesos que tienen las normas NTP-ISO 9000:2001 servirá para reorientar las acciones que se viene haciendo, lo cual permitirá evidenciar los beneficios del sistema y que se verán reflejados en los estados financieros.

## LA ADMINISTRACIÓN; HERRAMIENTA DEL LIDERAZGO

DR. RICARDO ROBERT TEJEDA

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[ricardorobert@bdelrio.tecnm.mx](mailto:ricardorobert@bdelrio.tecnm.mx)

Un tema univesal así como lo es la admnistración, sin duda alguna es el liderazgo, ya que ambas son características que algunas personas poseen y les contribuye a alcanzar el éxito en la vida. Pero vamonos por partes; ¿Qué es el liderazgo y como influye la administración en su vida para alcanzar los objetivos que se programe tanto de manera personal como para las personas a las que dirige?

El líder es aquella persona que es capaz de influir en los demás. Una persona puede ser el jefe de un grupo y no ser su líder y, al contrario, puede ser el líder sin ser el jefe. Esto es porque en ocasiones en las empresas en los diferentes cargos asignan personas por tener mayor antigüedad, ser amigo de los directivos, ser familiar del dueño, o por cualquier otro motivo que no justifique dicho cargo, pero esto dista mucho de ser una buena decisión, y los resultados no son lo que la alta dirección desea tener. Al contrario, en las empresas surgen lideres que, sin ser los jefes de algún departamento o área, generan un liderazgo de manera natural sobre las personas de los que se rodean y los siguen a donde estos vayan.

La duda de siempre en torno al liderazgo ha sido la misma: ¿El lider nace o se hace? Y durante el desarrollo de este articulo es lo que tratare de explicarte.

Lo que caracteriza al líder es su habilidad para conducir equipos:

- Descubre lo mejor de cada uno y sus necesidades personales.
- Influye sobre el comportamiento, actitudes y opiniones.
- Tiene valores preferentes
- Mantiene centrada la atención del grupo en los objetivos.
- Posee una mística especial.

Todo esto, sumado a otras cualidades que debe poseer la persona y que le ayudará a ser un líder dentro y fuera de la empresa como lo son el tener un autoestima elevada, saber trabajar en equipo, saber comunicar las ideas, ser honesto, habilidoso, entusiasta, motivador, tener equilibrio en sus acciones, no dejar nunca de aprender de los demás y de las circunstancias que se le presenten en su vida, no dejar de enseñar a los demás, tener inteligencia emocional, saber delegar responsabilidades a las personas según sus atributos, ser creativo, tener una visión clara y saber como trabajar para llevar a la empresa a buen puerto, entre muchas otras cualidades que sin duda harán del líder una persona con la capacidad de convertir los problemas en resultados y las acciones en beneficios para sus allegados.

Por eso es que ser líder no suele ser una tarea sencilla, no es muy común que veamos en los entornos demasiados lideres, estos escasean, no se dan en arboles, sin embargo, la presencia de un líder puede y debe contribuir al desarrollo de nuevos liderazgos, y generar con esto mejores entornos, que traigan múltiples beneficios para la sociedad.

### **Atributos de liderazgo**

- ✓ Inteligencia superior a la media
- ✓ Capacidad de lograr resultados bajo presión y en entornos distintos
- ✓ Trato educado y respetuoso
- ✓ Sinceridad e integridad
- ✓ Sencillez y actitud positiva

Todos estos atributos también contribuyen de manera significativa al desarrollo de una persona para alcanzar la habilidad de ser líder.

### **La administración y el liderazgo**

El liderazgo es un aspecto importante de la administración. La capacidad para ejercer un liderazgo efectivo es una de las claves para ser administrador eficaz y eficiente, características que hoy en día más se agradecen por la importancia de ser

austero en el uso de los recursos al interior de cualquier organización, así mismo, el pleno ejercicio de los demás elementos esenciales de la administración (la realización de la labor administrativa con todo lo que ésta entraña) tiene importantes consecuencias en la certeza de que un administrador será un líder por demás eficaz y eficiente, los administradores deben ejercer todas las funciones que corresponden a su papel a fin de combinar los recursos de la empresa, tanto los humanos, materiales, técnicos y financieros, así como la administración del tiempo en el cumplimiento de los objetivos. La clave para lograrlo es la existencia de funciones claras y de cierto grado de discrecionalidad o autoridad en apoyo a las acciones de los administradores.

Para un líder, el saber hacer un correcto uso de la fase del proceso administrativo se convierte en tarea fundamental si quiere lograr resultados. El saber que debe realizar una adecuada planeación de todo cuanto desea realizar, el saber organizarse con los recursos que cuenta para ser eficiente en el uso de los mismos, el integrar personal en el lugar donde mayores frutos pueden dar aprovechando con esto al máximo su potencial, el dirigir dicho personal con los métodos de dirección que actualmente generan mejores resultados, y controlar el trabajo de los mismos.

Respondiendo a la pregunta que nos formulamos ¿El líder nace o se hace?

Es una pregunta que surge siempre que se aborda el tema del liderazgo. La opinión generalizada es que hay líderes que nacen con capacidades innatas y hay otros que se van formando en su desarrollo profesional.

Las habilidades innatas favorecen el desarrollo del líder, pero a veces resulta más determinante la formación que uno va adquiriendo y la experiencia que va acumulando. Hay técnicas de liderazgo, de toma de decisiones, de conducción de equipos, de motivación, de comunicación, etc. que el líder tiene que conocer y dominar. Hay que señalar la importancia de asistir a seminarios sobre liderazgo, así como la lectura de libros sobre la materia.

Ahora que ya sabes cuáles son las características de un líder y la importancia que tiene la administración en su vida, te invito a que aplicando la fase del proceso administrativo en tu vida, seas el líder que México necesita.

## INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA EDUCACIÓN

M.G.T.I. CAROLINA BRITO ESCALANTE

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[carolinabrito@bdelrio.tecnm.mx](mailto:carolinabrito@bdelrio.tecnm.mx)

La educación es uno de los pilares fundamentales de la sociedad, y su continua evolución es esencial para preparar a las generaciones futuras. En este contexto, la inteligencia artificial (IA) evoluciona como una herramienta que está cambiando la forma en que se enseña y se aprende. La IA está abriendo nuevas oportunidades para personalizar la educación y hacerla más accesible.

Los sistemas de gestión del aprendizaje (LMS) como Moodle, están incluyendo en sus desarrollos herramientas de IA para personalizar el proceso de enseñanza, estos sistemas son capaces de analizar el rendimiento individual de cada estudiante y adaptar el contenido y el ritmo de enseñanza en función de sus necesidades específicas. Esto significa que los estudiantes avanzados pueden avanzar más rápido, mientras que aquellos que necesitan apoyo adicional pueden recibir la atención necesaria. La personalización de la enseñanza promueve un aprendizaje más eficaz y significativo.

Otro tipo de herramienta inteligente son los sistemas de tutoría automatizados, como asistentes virtuales, chatbots pueden responder preguntas comunes, proporcionar información sobre tareas y recordar fechas de exámenes. Esto reduce la carga de trabajo administrativa de los docentes y permite que los estudiantes obtengan respuestas inmediatas a sus preguntas, Dreambox Learning es una herramienta que mediante inteligencia artificial que brinda retroalimentación inmediata y personalizada.

Algunos sistemas de evaluación automatizada como Quizlet y Kahoot también utilizan inteligencia artificial para proporcionar retroalimentación inmediata y detallada a los estudiantes, ayudándoles a comprender mejor sus errores y a mejorar sus habilidades, lo que simplifica el proceso de evaluación. Estos sistemas de IA pueden analizar automáticamente las respuestas de los estudiantes en cuestionarios y exámenes, lo que ahorra tiempo a los docentes además de ser una herramienta muy atractiva para el estudiante.

Por otro lado, la tecnología de la inteligencia artificial ya está siendo liberada en diferentes versiones para que las aplicaciones de diseño de material didáctico puedan aplicarla, tal es el caso de herramientas como Canva, Genially, Quizziz entre otras que cuentan ya con una gama extensa de herramientas de diseño y gamificación.

Como estrategias de apoyo académico con la aplicación de inteligencia artificial están los sistemas de contenido educativo como Khan Academy y Coursera, que están utilizando IA para recomendar contenido educativo adicional al que proveen mediante cursos en línea basándose en el desempeño de cada persona en sus cursos.

Otra ventaja de la evolución actual en las tecnologías de la información es la de la democratizando del acceso a la educación. Plataformas de aprendizaje en línea y aplicaciones móviles utilizan la IA para ofrecer cursos y contenido educativo a cualquier persona en cualquier parte del mundo. Esto está impulsando el concepto de "aprendizaje a lo largo de toda la vida", donde las personas pueden adquirir nuevas habilidades y conocimientos en cualquier momento de sus vidas, tal es el caso de Duolingo que es una de las plataformas mas utilizadas a nivel mundial de aprendizaje personalizado.

En el caso de las tutorías académicas, existen sistemas que pueden realizar un análisis de sensibilidad de las respuestas de los estudiantes en línea para poder detectar signos de frustración o confusión para saber si el estudiante necesita alguna ayuda adicional, además de prevenir el abandono escolar ya que al generar patrones de asistencia, calificaciones y comportamiento pueden prevenirlo y atenderlo antes de que el estudiante se vaya.

**Desafíos y Ética.** Si bien la IA tiene un potencial inmenso en la educación, también plantea desafíos éticos y prácticos. La privacidad de los datos de los estudiantes, la equidad en el acceso a estas tecnologías y la necesidad de un enfoque equilibrado entre la automatización y la interacción humana son temas críticos que deben abordarse.

En conclusión, la IA está transformando radicalmente la docencia y la forma en que los estudiantes acceden al conocimiento. Al aprovechar esta tecnología de manera efectiva y ética, podemos mejorar la calidad y la accesibilidad de la educación en todo el mundo, preparando a las generaciones futuras para enfrentar los desafíos del siglo XXI.



La inteligencia artificial es un recurso poderoso que, cuando se utiliza con responsabilidad, puede ayudar a lograr un sistema educativo más eficaz e inclusivo.

## SEGMENTACIÓN DE MERCADO COMO HERRAMIENTA PARA UN MEJOR MARKETING

DR. JOSÉ PROUDINAT SÚAREZ

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[joseproudinat@bdelrio.tecnm.mx](mailto:joseproudinat@bdelrio.tecnm.mx)

El **Marketing** en una empresa se enfoca en desarrollar estrategias para promocionar y vender productos o servicios, así como en establecer relaciones sólidas con los clientes. Esto implica comprender las necesidades del mercado, identificar a los clientes potenciales, analizar la competencia, comunicarse de manera efectiva a través de diversos canales y generar conciencia de marca. El objetivo final es alcanzar el éxito empresarial a través de la satisfacción de las demandas del mercado y la fidelización de los clientes.

El **Marketing** se ha convertido en una herramienta fundamental para la creación y funcionamiento de una compañía. Se podría decir que ésta se dirige a clientes o a consumidores que necesitan cubrir una necesidad o servicio, la cual anteriormente fue investigada con el fin de crear ciertas opciones en el mercado para atender a estos procesos de reconocimiento y demanda.

<https://www.microsip.com/blogs/importancia-del-marketing>

Existe un concepto dentro del área de la mercadotecnia que es la investigación de mercado, cuya finalidad es la de recopilar la información necesaria para comprender las necesidades de los clientes y la manera en que pueden satisfacerse.

La segmentación del mercado o también conocida como segmentación de clientes o segmentación de audiencias, es el proceso por el cual se reconoce o identifica un grupo de compradores parecidos, es decir, la división del mercado en varios submercados de acuerdo a las necesidades de las personas quienes comprarán el producto. Esto permiten que las organizaciones puedan transmitir o llevar un mensaje ajustado al público correcto.

En las ventajas que encontramos es que clasifica más claro y adecuadamente el producto que se vende, centraliza el mercado hacia un área específica, ofrece buena imagen, proporciona un mejor servicio, logra una mejor distribución del producto, obtiene mayores ventas, facilita el análisis para la toma de decisiones.

Por otra parte, sus desventajas son: puede disminuir las utilidades al no manejar la segmentación adecuadamente, además puede excluir mucho si no cuenta con una planeación bien planteada, puede no utilizar las mejores estrategias de mercado y por lo tanto pierda oportunidad en este. Para segmentar un mercado se necesitan de tres criterios los cuales son: demografía, socioeconomía, psicografía y los estilos de vida.

*La importancia de la segmentación de mercado radica en que incrementa las probabilidades de vender más unidades de tu producto o servicio al dirigirte al público adecuado para él.*

<https://www.rochiconsulting.com/blog/importancia-segmentacion-de-mercado/>

La variable *demográfica* es una de las más utilizadas debido a que abarcan características como la edad, el sexo, la compleción, y el posicionamiento geográfico o el lugar de residencia.

En el caso de la segmentación *socioeconómica*, se trata de la economía y del estatus social, dentro de esto acaparan los niveles de ingresos, los niveles de educación y la clase social al que pertenecen de manera individual o familiar. Debido a que la mayoría de las veces los datos están ligados, se toman en cuenta de manera conjunta.

Dentro de la segmentación *psicográfica* se encuentran los datos que tengan que ver con las características psicológicas. Por ejemplo, la personalidad, el nivel de extroversión y las características culturales.

La segmentación más completa es la segmentación *por estilo de vida* debido a que es una mezcla del conjunto de información estadística real y factible de la segmentación demográfica, socioeconómica y la psicográfica.

Para escoger un segmento del mercado, la compañía o la empresa es la única que puede decidir respecto a cuál segmento del mercado servir; para lograrlo se pueden utilizar las estrategias que se explican a continuación.

La primera estrategia es la mercadotecnia *indiferenciada*, consiste en que la organización tome en cuenta a todos como una sola clase que presentan necesidades semejantes entre ellos, en donde se crea un programa de mercadotecnia para un gran número de compradores, auxiliares de medios publicitarios.

Dentro de la segunda estrategia se encuentra la mercadotecnia *diferenciada*, se caracteriza por tratar a cada cliente como si fuera la única persona existente en el mercado, es ahí cuando la empresa diseña programas por separado para cada uno de ellos.

La tercera estrategia es la de mercadotecnia *concentrada*, la cual es el método que trata de obtener una buena posición de mercado en pocas áreas, es decir, busca una mayor porción en un mercado; en vez de buscar menor porción de un mercado grande.

Cuando se haya elegido la segmentación que se utilizará y se haya aplicado, tomando en cuenta las características necesarias, es cuándo podremos obtener el tamaño del mercado y determinar quiénes son y en dónde se encuentran.

## LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA

ING. JESÚS LOPEZ ORTEGA

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[jesuslopez@bdelrio.tecnm.mx](mailto:jesuslopez@bdelrio.tecnm.mx)

Por todos es sabido que la administración nace con la humanidad por lo cual su carácter es universal, por tal motivo se encuentra presente prácticamente en todas partes, y en todos los ámbitos, esta imparte efectividad a los esfuerzos humanos, y en general es esencial para cualquier organismo social.

No importa el ámbito de la empresa que tengas, sino la diriges utilizando los principios de la Administración, podrás ser muy bueno en lo que haces, pero tendrás mayor riesgo de llevar a tu empresa a pique y quebrar.

La administración brinda el éxito a cualquier organismo social, ya que estos dependen directa o indirectamente de esta, porque necesitan administrar debidamente todos los recursos con que ésta cuentan como lo son los recursos humanos, materiales, técnicos, financieros, e incluyendo el factor tiempo.

En una empresa dedicada a la construcción, una adecuada administración hace que se mejore el nivel de productividad de la misma, evitando tener desperdicios y merma en el uso de los materiales para construcción, circunstancia que elevaría el costo de la obra hasta que deje de considerarse redituable.

La administración se mantiene al frente de las condiciones cambiantes del medio, ante esta situación proporciona previsión y creatividad, sobretodo en esta época en el que todo evoluciona con mayor rapidez en el mercado de la construcción.

Indudablemente la administración tiene su gran emblema en el mejoramiento constante, y solo de esta manera la empresa puede ser competitiva a lo largo del tiempo, garantizando con esto, la permanencia en el mercado.

La eficiente técnica administrativa promueve y orienta al desarrollo de cualquier organismo social.

En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando una efectiva administración, puede un grupo de trabajadores ser muy buenos en lo que hacen, pero si no se saben administrar, no podrán competir contra otras empresas quienes le ganaran camino frente a sus clientes y clientes potenciales. A eso debemos sumarle que las pequeñas y medianas empresas de la construcción poco pueden hacer para competir contra las grandes empresas, sin embargo si hacen uso adecuado de la administración sin duda podrán resultar competitivas.

Por otro lado, el objetivo de un INGENIERO CONSTRUCTOR es ejecutar las obras conforme al costo que ha sido presupuestado desde el principio, con la calidad proyectada y en el tiempo que programo para la entrega de dicha obra, si no cumple ese objetivo, ni el mejor ingeniero civil podrá presumir de que tiene trabajo de manera constante, pues sus clientes no demorarían nada en abandonarlo.

Las empresas en todos los países son muy importantes para su economía y la generación de empleo, pero las empresas de la construcción aparte de serlo por estos mismos motivos, lo son por la importancia que tiene el desarrollo de infraestructuras que no solo son necesarias sino que embellecen cualquier ciudad.

Las estadísticas actuales de las empresas de la construcción que fracasan son cada vez más alarmantes, cada día son más las empresas que tienen que cerrar sus puertas a pesar de que hayan iniciado con un capital económico fuerte, así como inversionistas con muchas ambiciones y dedicación, además de colaboradores con ganas de trabajar, y esto es porque definitivamente se necesita algo más que tener dinero, entusiasmo y ganas de hacer las cosas bien para tener éxito.

Uno de los grandes motivos por lo que se fracasa es el desconocimiento de como administrar un negocio, puedes ser el mejor ingeniero civil del país, pero sino sabes como administrar tu negocio, tu destino es lamentablemente la quiebra. Se requiere un conocimiento del sector más profundo, no solo el conocimiento básico, una constructora no es un negocio que se pueda abrir solo porque tienes dinero para poder hacerlo.

La mayoría de los casos de quiebra o pérdida radican en la mala planeación de los costos de la obra, no basta con que cotices material y mano de obra, debes considerar las circunstancias que pueden ser desfavorables durante el desarrollo de la misma. Es

difícil pensar que no se te van a presentar algunas incidencias que hagan que los costos se eleven y pasar de ser un buen negocio a un negocio fallido.

En la industria de la construcción, suelen darse con frecuencia los contratos para realizar alguna obra, y estos son finitos, esto hace que surja la necesidad de mano de obra intensa, pero por períodos previamente definidos, que suelen ser cortos, es decir, su personal ya sean albañiles, plomeros, cimbradores, coladores, entre otros, no están permanentemente laborando en la empresa. Sin embargo, como la mayor parte de las empresas constructoras en nuestro país, contratan al personal por obra determinada, y no siempre se cuenta con la fortuna de contar con los trabajadores con quienes ya has trabajado antes y por tal motivo los conoces y les tienes más confianza, en muchas ocasiones debes echar mano de gente que ni siquiera conoces ni sabes como trabajan, al no ser personal de fijo en la empresa, poca importancia se da al destino de recursos económicos para capacitarlos en temas relacionados con su trabajo, puesto que sabes que al término del trabajo por el cual los contrataron se termine, ya no los requerirás de momento en la empresa, sabiendo con esto, que los resultados de dicha capacitación por la cual pagaste para darsélas, es muy probable que los vean las empresas de la competencia.

Una de las herramientas que más dinero le puede hacer ganar a una empresa es la calidad.

La principal consecuencia de la falta de control de calidad, es la pérdida de los recursos, cuando perdemos dinero por la mala administración o por la selección de proveedores que no nos ofrecen insumos de calidad, cuando perdemos tiempo por no administrarnos bien, es muy frecuente que tengamos a los trabajadores con el trabajo detenido por falta de material, todo esto se traduce en pérdidas económicas. Por tal motivo queda mas que claro la importancia que juega la administración para cualquier empresa de la construcción, pues no son pocos pesos los que pueden perder por una administración ineficiente.

La mala admnistración del recurso humano, es probablemente el principal motivo por el que una empresa constructora puede llegar a fracasar.

La gente es el factor que con frecuencia impulsa o destruye una organización, es de los recursos antes mencionados el más importante. Dado que una empresa constructora requiere constantemente tanto crecer como decrecer, el proceso de reclutamiento y selección de personal se convierte en un elemento fundamental para lograr alcanzar el éxito.

Los imprevistos son otro tema que puede ser de vital importancia para la empresa a la hora de alcanzar el éxito. Estos siempre aparecerán, difícilmente los podrás evitar, pero si puedes asumir que podrían surgir y prepararte para ese momento. Si realizas de manera adecuada tu planeación estratégica, seguramente las debilidades que tengas y las amenazas del entorno que aparecerán cuando menos lo esperas podrás minimizarlas para que el impacto negativo que te lleguen a generar no sea determinante y te impida continuar con la obra como la programaste. Algunos ingenieros civiles te recomiendan considerar un rango de entre 2 y 6% para cubrirlos en caso de que los hubiera, si el cliente no los acepta como gastos indirectos, tendrás que incluirlos en la utilidad, pero no puedes dejar de considerar un colchón que te puede representar el terminar la obra y alcanzar los objetivos financieros de la misma.

Por último, hoy en día las tecnologías de información y comunicación juegan un papel importantes para la vida empresarial de cualquier negocio, si no estas a la vanguardia de estos temas, tu competencia podrá sacarte una ventaja que te resulte imposible de alcanzar.

Por ello es necesario que cuentes con la tecnología que te ayude a desarrollarte al máximo, así como personal capacitado para el uso adecuado de dicha tecnología.

Como conclusión debo decirte que con el incremento de las necesidades de infraestructura civil, la industria de la construcción ha tenido que aumentar la intensidad de sus operaciones. Al tener que operar a niveles cada vez mayores, las empresas constructoras deben aumentar sus capacidades administrativas si quieren tener éxito y no perecer como la mayoría de las empresas en nuestro país.



## COMO PODEMOS APLICAR LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN LA ACTUALIDAD EN NUESTRA SOCIEDAD.

**LIC. ANSELMO LARA MORALES**

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[anselmolara@bdelrio.tecnm.mx](mailto:anselmolara@bdelrio.tecnm.mx)

**DR. LUIS FLORES MUÑOZ**

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[luisflores@bdelrio.tecnm.mx](mailto:luisflores@bdelrio.tecnm.mx)

Se entiende por Administración pública a los organismos que conforman el sector público y que tienen como tarea gestionar las relaciones entre los ciudadanos y el poder gubernamental en todos los ámbitos; no solo en las instituciones centrales del Estado, sino también en aquellos entes que atienden áreas como la salud, la seguridad (policía, bomberos, limpieza...), entre otros.

Además de estar al cargo de gestionar eficiente y equitativamente todo los recursos del Estado, uno de los principales objetivos de la Administración pública es atender los problemas de la sociedad civil en general y, para esto necesitan personal con estudios en las disciplinas básicas del procedimiento administrativo.

<https://mexico.unir.net/derecho/noticias/que-es-administracion-publica/>

La importancia de la administración pública radica en que ésta se encuentra ligada a la vida cotidiana de la ciudadanía, porque es la que nos provee de los servicios públicos indispensables para la vida comunitaria básica, que permite la convivencia de quienes se reúnen para vivir en sociedad, y tales servicios están relacionados con el transporte, seguridad pública y medioambiente

<https://direcciondecomunicacion.unison.mx/la-administracion-publica-ligada-a-la-vida-cotidiana-omar-querrero/>

¿Qué es la sociedad? Es un conjunto de personas que conforman un grupo que se encuentran en el mismo territorio y este se encuentra en un esquema de organización que comparten lazos económicos, políticos y culturales. ¿Qué es una administración? Es un proceso de planificación, coordinación de los recursos, ejecución de este y el

control de los objetivos de esta, teniendo esto claro veremos cómo se aplica la administración en nuestra sociedad.

La administración y la sociedad han estado vinculadas desde los inicios de la jerarquía, dado que se sentía la necesidad de agruparse en sociedad y esto fue de igual manera para poder lograr un orden, esto hizo que se creara la administración dentro de la sociedad porque se tenía que llevar un control para poder alcanzar los objetivos mediante sus acciones, por lo tanto, para poder llegar a ello es tener el proceso en diseñar, planear, organizar, dirigir y poder llevar las ideas a las acciones teniendo un orden de ideas.

“El proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.” (Stoner, Freeman y Gilbert Jr., p. 7)

Los administradores juegan un papel importante dentro de la sociedad porque son los que llevan las ideas de la sociedad en procesos legales, para ello, el líder debe ser una persona física o jurídica, el papel del administrador tiene funciones que varían de acuerdo a cada sociedad establecida, sin embargo; tiene cargos básicos que debe cumplir como el de actuar de forma diligente en defender los intereses de la sociedad, no aprovecharse de la situación para tener alguna ventaja que lo beneficie solo a este, tiene que informar a los socios acerca de la situación en conflicto y guardar la información confidencial relacionada con la sociedad e incluso al abandonar a la organización hablando profesionalmente.

Las relaciones entre la Administración Pública y la Sociedad Civil han sido un tema que ha atraído permanentemente la atención de líderes políticos, de intelectuales, de académicos y, obviamente, de los propios actores sociales. Aun cuando las ciencias administrativas de nuestro tiempo, dominadas por la perspectiva weberiana y su análisis exhaustivo de las burocracias públicas y de las élites políticas y tecnocráticas, otorgaron un lugar relevante a las interacciones entre ciudadanos y gobernantes, no fue sino hasta hace un par de décadas cuando la totalidad de los protagonistas del proceso de

governar reconocimos la centralidad de lo social en la confección e implementación de las políticas públicas y en la conformación de los equipos que toda comunidad política requiere.

[https://inap.mx/wp-content/uploads/2020/09/INAP-RAP\\_122-2010.pdf](https://inap.mx/wp-content/uploads/2020/09/INAP-RAP_122-2010.pdf)

El planear lleva una organización, y para ello, se necesita seleccionar los tipos de acciones que serán establecidos en los objetivos y poder alcanzarlos. El organizar es preparar detalladamente el desarrollo de alguna tarea, se establece el tiempo para la coordinación y sincronización de este. El dirigir es la persuasión que debe tener una persona en su liderazgo, porque si no tiene la seguridad, este no podrá ver más allá, limitándose y así, no funcionará como líder. El controlar es aquel proceso de verificar el rendimiento mediante comparación con lo establecido.

La administración en la vida cotidiana está basada en muchos aspectos por el motivo que abarca la organización, planificación y liderazgo; un ejemplo de ello es cuando una persona trabaja de lunes a viernes y este tiene que planificar y organizar las cosas que tiene que hacer un fin de semana y debe tener en cuenta que no le perjudique en su horario laboral, su objetivo en ese momento es que el sábado va a acomodar y organizar la casa, para esto se tiene que tener un orden de que se tiene que hacer primero y como se van a realizar las cosas, en esto se lleva un control inconscientemente, en este ejemplo, la persona lo lleva de manera mental porque conscientemente la persona está planeando sin hacerlo escrito, al igual cuando uno va a hacer las compras se hace una lista con anticipación de lo que se va a comprar en este caso, escrito; en los dos hábitos, se lleva un control para nuestro día a día.

En lo profesional se lleva a cabo mediante un escrito, documento o digitalmente, en este se tiene un líder o supervisor por cada departamento y este líder es el encargado de supervisar las tareas y asignarlas a las personas correspondientes y poder llevar un control del desempeño para poder llegar a las metas u objetivos que se tengan establecidos en la empresa con el tiempo estimado, ya sea semanal, mensual o anual.

La administración y la sociedad están relacionadas en ambos aspectos: laboral y personalmente porque van de la mano por el hecho de que la administración no puede llevarse a cabo sin una sociedad existente y una sociedad sin una administración, estas son las razones por las cuales como se aplican en ambos ambientes de nuestra vida.

## CONOCE LO QUE TODA EMPRESA BUSCA... UN PROJECT MANAGER

M.I.A. ISIDRA IRENE LARRAÑAGA JAUREGUI

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[irenelarrañaga@bdelrio.tecnm.mx](mailto:irenelarrañaga@bdelrio.tecnm.mx)

### ¿Qué es y qué hace un project manager?

Seguramente sí, trabajas en alguna empresa o institución pública, como es el Tecnológico Nacional de México, campus Boca del Río, habrás oído hablar del **Project Manager**, e incluso en tú área de trabajo cuentas con uno de ellos aún sin saber que lo estás desarrollando. Pero, ¿realmente sabes en qué consiste este perfil profesional y cuáles son sus competencias y tareas? Sin duda, hace algunos años fue uno de los conceptos más modernos dentro del panorama empresarial. Sin embargo, el papel del Project Manager sigue, aún más presente que nunca en este mundo globalizado.

### ¿Qué es un Project Manager?

Algunos dicen que es la gestión de lo intangible, todo mundo habla de proyectos, como proyectos de música, proyectos de construcción, proyectos de tecnología de la información, proyectos de energía, incluso, un proyecto para llevar al ser humano a marte. Los proyectos son importantes porque cada vez más, la **economía mundial** está basada en proyectos. En un mundo que cambia tan rápidamente este tipo de enfoque es ideal ya que por definición los proyectos están acotados en el tiempo y son ideales para pasar de un estado inicial a un estado futuro mucho mejor. A nivel empresarial los proyectos son importantes porque generan **valor de negocios**, es decir beneficio, no solo económico sino también a aquellos beneficios que son intangibles, como puede ser el reconocimiento de una marca, el prestigio de la empresa, la reputación; puedes pensar que esto de los proyectos, no es nada nuevo, se realizan proyectos desde hace cientos de años, todo tipo de proyectos a lo largo de la historia de la humanidad. Entonces, ¿cuál es la diferencia? Pues fundamentalmente es el factor tiempo. Se necesitan obtener resultados en períodos de tiempo cada vez más cortos. Además los proyectos se

desarrollan en entornos extremadamente complejos. Complejidad de todo tipo, complejidad técnica, económica, social, ambiental, política que afectan mucho al modo en el que se gestionan y desarrollan todo tipo de proyectos. Por tanto si tenemos por un lado los proyectos necesitamos por otro lado una disciplina que nos diga cómo gestionar estos proyectos, me refiero al conocimiento y, este es el germen del **Project Management** según el PMI (Instituto de Gestión de Proyectos), la definición de **Project Management** es la “Aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo y esto se consigue mediante la aplicación de los procesos directivos”. La parte visible de los proyectos son los procesos productivos que son específicos de cada industria, empresa o institución y son todas aquellas actividades necesarias para producir un producto terminado. Sin embargo el Project manager se encarga de los **procesos directivos** que son comunes a todas las industrias, empresas o instituciones y no son tan visibles como los procesos productivos, pero que sin embargo son esenciales para que todo proyecto se lleve a cabo; esta disciplina de Project Management se estudia.

Hay una gran diferencia entre aquellos profesionales de la gestión de proyectos, de la dirección de proyectos que han estudiado y aquellos que no.

En el mercado hay una gran oferta formativa desde certificaciones hasta másteres y una gran cantidad de organizaciones que promueven las buenas prácticas profesionales.

### **Funciones de un *Project Manager***

Las funciones más sobresalientes de un *Project Manager* se encuentran:

- Definir por qué un proyecto es necesario
- Especificar los límites permisibles de la calidad de cada parte entregable
- Realizar una proyección de los recursos y los plazos necesarios
- Desarrollar e implementar un plan y procesos para el proyecto
- Guiar y estimular al equipo de trabajo

- Gestionar los riesgos, problemas y cambios que pueden surgir en el proyecto
- Supervisar el progreso
- Mantener un continuo trato con los stakeholders
- Administrar proveedores.

### **¿Qué es el *Project Management*?**

La gestión de proyectos es aplicar experiencias, habilidades, procesos, metodologías y los conocimientos para llegar a los objetivos de un proyecto determinado siguiendo ciertos criterios ya establecidos.

Una de las principales diferencias entre el *Project Management* y el *Management* es que el primero se encarga de vigilar todos los pasos hasta conseguir el producto final en un período de tiempo estipulado. El *Management*, en cambio, es un proceso continuo.

Estos profesionales deben de contar con habilidades, tanto técnicas como blandas, especialmente en lo que tiene que ver con la gestión de personas.

La gestión de proyectos tiene como objetivo producir un producto final que impactará en beneficio de la organización que apostó por él. Engloba el inicio, la planificación y el control de una serie de tareas necesarias para entregar un producto final.

### **Diferencias entre *Project Manager* y *Product Manager***

Probablemente no existan dos roles más confusos en una empresa que los de *Project Manager* y *Product Manager*. Aunque en ciertos aspectos pueden superponerse funciones, como en gestión del tiempo o liderazgo, hablamos de perfiles con distintos objetivos.

La principal diferencia es que el *Product Manager* establece el plan del producto que debe desarrollarse: reúne los requisitos que necesita y los prioriza. Por su parte, **el *Project Manager* actúa sobre este plan y se asegura de que se lleve a cabo a tiempo y dentro del presupuesto estipulado.** Como podemos ver, los roles son diferentes pero se complementan.

El *Product Manager* establece y es líder de la dirección general del producto, trabajando en él hasta que desaparece del mercado. Su principal responsabilidad es entender las necesidades de los compradores y traducirlas en un diseño o MVP (producto mínimo viable), así como remodelar ese producto para satisfacer las necesidades detectadas.

En cambio, los *Projects Managers* deben seguir el plan de desarrollo del producto implantado por el *Product Manager* y traducirlo en tiempo, así como planificar el trabajo para que el equipo alcance metas, plazos y calidad.

### **¿Qué habilidades debe tener un *Project Manager*?**

El Project Manager debe tener una serie de habilidades concretas como son: capacidad de planificación, de organización, de coordinación que va adquiriendo durante toda su profesión, no solo el conocimiento profesional.

En la “Guía del PMBOK”, muestra una serie de habilidades necesarias para ser Project Manager y puede dirigir la gestión de proyectos a los equipos:

#### **1. Liderazgo**

Se debe girar en torno a liderar e impulsar la transformación digital dentro de una empresa. Un buen líder debe estar trabajando continuamente para seguir desarrollándose y saber transmitir esos valores a su equipo y contagiar su motivación por el trabajo y por alcanzar los objetivos y directrices a seguir.

#### **2. Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo facilita el cumplimiento de objetivos, incrementa la motivación y la creatividad es una capacidad altamente valorada en el mercado laboral y favorece las habilidades sociales de cada uno.

#### **3. Organización**

La organización permite que se haga la agrupación o distribución eficientemente de las tareas y recursos en la empresa, del Project Manager de él depende de la organización de los procesos, se crean los mecanismos adecuados para que haya



procesos de delegación de autoridad, buscando mayor eficiencia en la realización en las tareas.

#### **4. Comunicación**

Es una estrategia para gestionar buenos canales de comunicación e integrar el equipo humano de una empresa para asegurar que las personas implicadas en el proyecto tengan claro su papel dentro de la planificación.

#### **5. Capacidad de gestión de conflictos**

El Project Manager debe saber gestionar, orientar, prevenir o contener un conflicto para llegar a un acuerdo o incluso a la resolución del propio conflicto y crear un buen clima laboral.

#### **6. Capacidad de delegar**

El Project Manager debe tener la capacidad de encomendar una tarea y confiar en su personal, respetando funciones y motivándolos en su trabajo.

#### **7. Detallista y atento**

El Project Manager debe estar atento e identificar qué falla existe para tomar la decisión oportuna en todo momento, así como prevenir estas.

#### **8. Conocimiento del mercado**

El Project Manager debe conocer el mercado competitivo y saber ajustar el enfoque de los objetivos para llegar al producto terminado con éxito.

#### **9. Orientación de objetivos**

Debe tener la capacidad para realizar cambios en sus objetivos cuando surgen algunos imprevistos y reorientar al equipo a trabajar en ellos y así conseguir la meta propuesta.

#### **10. Conocimiento en evaluación y métricas**

Tener conocimiento de análisis y métricas es fundamental para el *Project Manager*, ya que una de sus funciones es evaluar la eficiencia, el progreso, el desempeño, la productividad y la calidad de un proyecto o producto. En este sentido, las métricas ayudan a conocer el estado del proyecto en curso en términos de tiempos, costos y rentabilidad.

### **11. Presupuestos y planificación**

El presupuesto indica la forma en la que se gastarán los fondos durante la vida útil de un proyecto. Todos los esfuerzos invertidos en cada tarea se definen también en términos de costo.

Finalmente, podemos decir que, en la actualidad, el mundo se encuentra en continuos cambios y las empresas buscan personas competitivas con la capacidad e iniciativa de gestionar los riesgos, problemas, cambios que pueden surgir en el proyecto, con recursos disponibles para la entrega del producto final, estableciendo una excelente calidad en los plazos establecidos.

# TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE DEL TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO PLANTEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE BOCA DEL RÍO

**LIC. ALEJANDRO GARCÍA QUINTERO**

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[alejandrogarcia@bdelrio.tecnm.mx](mailto:alejandrogarcia@bdelrio.tecnm.mx)

**M.C. MARCELINO MALDONADO BELTRÁN**

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[marcelinomaldonado@bdelrio.tecnm.mx](mailto:marcelinomaldonado@bdelrio.tecnm.mx)

**ING. MELVA JAMIE LEYVA ROMERO**

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Boca del Río.

[melvaleyva@bdelrio.tecnm.mx](mailto:melvaleyva@bdelrio.tecnm.mx)

El Modelo Educativo del Tecnológico Nacional de México basado en competencias profesionales se encuentra estructurado en varios ejes que permiten fomentar y promover el aprendizaje constructivista, activo, colaborativo, multidisciplinario, dual, y alternativo mediante el uso de las tecnologías propias del área de conocimiento, generando nuevos procesos, productos y servicios, con alto compromiso ético ante la sociedad y con un enfoque de equidad e inclusión.

Uso de las tecnologías de la información y la comunicación en el campo de la educación crea nuevos métodos, estrategias y tecnologías que permiten llevar a la práctica en docentes y alumnos ser sujetos digitalmente funcionales promoviendo los orígenes de comunidades de aprendizaje caracterizadas por factores en las nuevas tecnología para evaluar el aprendizaje y el rol del estudiante en la tecnología educativa de los celulares permitiendo la interactividad y el dinamismo en el proceso de aprendizaje.

Las tecnologías de la información a través de los celulares en el ámbito educativo se han convertido en un objeto importante en la vida diaria de los seres humanos, lo que ha estimulado un especial interés en los docentes en explorar y utilizar estos medios como posibles recursos de aprendizaje, creando así procesos de aprendizaje para las

tecnología en los celulares con un enfoque en competencias a la educación, especialmente en las instituciones educativas del Tecnológico Nacional de México, así como en los entornos de formación organizacional del Modelo Educativo del Siglo XXI.

Una reflexión de las herramientas e instrumentos del proceso de enseñanza-aprendizaje han permitido que los estudiantes de los programas académicos que oferta el Tecnológico Nacional de México tengan a su alcance celulares inteligentes, permitiendo el acceso a las redes académicas por lo que los docentes encuentran en el aula un panorama homogéneo en el dominio tecnológico para la interacción con sus estudiantes. «Los teléfonos inteligentes, sin duda, tienen influencias generalizadas y negativas sobre los usuarios y sería valioso si futuras investigaciones se centran en sus posibles razones» (Groarke, 2014).

Los avances tecnológicos en los procesos de aprendizaje han superado algunas etapas, pasando por el diseño instruccional y el enfoque conductista, centrado en los contenidos con enfoque cognitivista, que arrojan resultados en cuanto a la aprehensión del conocimiento. Las tecnologías mediadas en la educación deben activarse «privilegiando la colaboración, las actitudes relacionadas con compartir y socializar, la participación activa de los distintos actores educativos en la transformación de los contenidos, la evaluación y las estrategias y recursos didácticos» (Chiappe, 2012).

Las TIC's aplicadas al proceso de enseñanza-aprendizaje aportan un carácter innovador y creativo, ya que dan acceso a nuevas formas de comunicación; tienen una mayor influencia y beneficia en mayor proporción el aprendizaje, ya que la hace más dinámico y accesible; se relacionan con el uso de internet y la informática y afectan a diversos ámbitos del conocimiento humano.

El conocimiento en el área de las teorías del aprendizaje de cómo aprenden los estudiantes y el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación han tenido desarrollos independientes. Sin embargo, un importante paso para hacer frente a los desafíos de las nuevas tecnologías del aprendizaje implicaría la creación de puentes que beneficien a unos y a otros. Las teorías del aprendizaje se beneficiarían al utilizar componentes ya validados por las investigaciones de la psicología cognitiva para ponerlos a prueba en los nuevos contextos apoyados por las Tecnologías de la

Información y Comunicación, a través de cursos distribuidos en línea, plataformas, simulaciones, mundos virtuales, portafolios electrónicos, aplicaciones para celulares, etcétera. A su vez, la psicología de cómo aprenden los estudiantes se enriquecería con modelos teóricos sobre aprendizaje virtual, así como con los recursos móviles, los cuales permiten, portabilidad, accesibilidad, inmediatez, ubicuidad, contextualidad, aprendizaje cooperativo, así como autoaprendizaje, nuevos espacios formativos que facilitan la labor del docente.

Algunos autores de la educación, si bien es cierto abogan por el uso de los celulares en los procesos didácticos porque “la presencia de dispositivos portátiles en el ámbito educativo ha cambiado las nociones de tiempo, lugar y espacio de aprendizaje” (Macías y Organista, 2014), en contraposición otros autores desestiman el uso de la tecnología en el aula por considerarla contraproducente para el comportamiento de los jóvenes, ya que el celular “cumple funciones de escape o disminución de la angustia, funciones de compensación emocional, de compañía, de reafirmación individual” (Malo, 2006), factores que pueden ocasionar el déficit de atención si las tecnologías no se planifican dentro del proceso de aprendizaje.

El tiempo que los alumnos navegan en internet tiene un objetivo concreto, pero este nunca es el foco de atención de los estudiantes como son las actividades escolares, siempre tienen varias pestañas abiertas porque realizan más de una actividad al mismo tiempo cuando están conectados. Así, mientras realizan sus tareas, siempre están conectados chateando y viendo todo tipo de videos, por lo que no les dedican la atención necesaria a sus deberes escolares.

Una variable interesante en los estudiantes es que las actividades escolares la realizan en el celular, tal Situación conlleva a las instituciones adscritas al Tecnológico Nacional de México en el uso de las TIC's a no limitar o transmitir el conocimientos de manera tradicional porque no abona al perfil de egreso del estudiante de los programas académicos de que se ofertan en las instituciones, aunque estos sean necesarios; además, el Sistema Tecnológico debe procurar en capacitar al personal académico en orientar el proceso de enseñanza aprendizaje orientado a las TIC's. Con esto, queremos decir saber distinguir en qué nos ayudan y en qué nos limitan, para poder actuar en

consecuencia. Este proceso debe estar presente y darse de manera integrada en la familia, en la escuela y en la sociedad.

Por otro lado los estudiantes tienen aplicaciones instaladas en sus celulares (apps) lo que les permite hacer uso de la nube en diversas actividades gracias a las herramientas incorporadas como los documentos, hojas de cálculo, presentaciones y formularios, etc., los estudiantes pueden trabajar archivos de manera colaborativa, es decir en grupo, donde editan, hacen comentarios, o solamente leen el contenido, las acciones que pueda realizar un estudiante en un documento dependerán de los permisos que le sean asignados, el correo electrónico con los avances de la tecnología está dejando de ser una herramienta indispensable para los alumnos ya que han dejado de hacer uso de ella como una herramientas tecnológica.

El mayor desafío que enfrentan los docentes en el ejercicio es utilizar el potencial de los celulares para estimular el aprendizaje evolutivo de los estudiantes a través del aprendizaje de conceptos, superar las contradicciones actuales en las escuelas tradicionales y abordar de manera efectiva el modelo de calidad educativa para las nuevas escuelas. Para ello, la formación docente y la formación continua serán fundamentales, especialmente en modelos de acción del aprendizaje en el uso de estos dispositivos en combinación con alternativas de aprendizaje adecuadas, diseñadas para el desarrollo del aprendizaje de los estudiantes, permite la adquisición y desarrollo de competencias, habilidades y la integración de conocimientos teóricos y prácticos, cuya utilidad se refleja en una formación integral y contextualizada.

Los elementos interactivos, colaborativos e incluso de entretenimiento, estos recursos de aprendizaje proporcionan hoy en día una experiencia educativa moderna y atractiva; la mayoría de los estudiantes y profesores se sienten motivados y cómodos haciendo uso de la teconología en los celulares, que permiten que los estudiantes se animen a participar activamente y asumir el liderazgo en su propio aprendizaje. Además, los estudiantes mantienen un mayor seguimiento a los contenidos de las asignaturas que se impartes en los programas académicos que oferta el Tecnológico Nacional de México tanto dentro como fuera del aula. Esto se traduce como un claro avance en el aprendizaje digital que se puede utilizar en futuros cursos e incluso en la vida profesional. Los

estudiantes se sienten cómodos con este tipo de tecnología porque es fácilmente se pueden adaptar para desarrollar su aprendizaje a través de sus actividades sociales y recreativas brindando beneficios tecnológicos y cognitivos en el proceso educativo.

En el plano social del Modelo del Siglo XXI del Tecnológico Nacional de México, la educación superior técnica, más que cualquier otra, está influenciada por la dinámica del entorno y el ritmo del desarrollo científico y tecnológico, que actualmente es creciente, y por lo tanto, a pesar de su naturaleza y finalidad, genera un compromiso social que debe ser cumplido y dirigido. Los problemas prácticos como respuesta lógica a su relación con los individuos y la sociedad y al mismo tiempo paralelos a la realidad global actual se caracterizan por la complejidad y amplitud de las consecuencias de los fenómenos económicos, sociales, políticos y sociológicos. Los desarrollos culturales en el mundo globalizado le imponen una obligación constante de adaptar sus procesos, estructuras y relaciones al contexto y a las necesidades prevalecientes y emergentes de las regiones locales y globales.

Una consecuencia directa de esta realidad es el panorama del sector laboral, se necesitan profesionales para puestos productivos, científicos y técnicos que permitan un cambio que permita generar una competencia a las demandas humanas de innovación, riqueza y diversidad tecnológica, movilidad humana e Internacionalización de la empresa con nuevos estándares de calidad. La integración de un entorno competitivo, multidisciplinario y multicultural permite llevar a cabo procesos de cooperación, colaboración y adaptación como elementos esenciales en el Modelo por Competencias Profesional del Siglo XXI del Tecnológico Nacional de México.

Toda sociedad está estrechamente conectada teniendo en cuenta la situación global en constante cambio, compleja e impredecible en la que constantemente aparecen nuevas manifestaciones en las áreas del conocimiento, las prácticas profesionales y culturales se configuran de tal manera que permite que sea útil para encontrar nuevas tendencias para la formación profesional. Un modelo de movilización del conocimiento, especialmente en el ámbito de las habilidades, como forma más fiable de impulsar el proceso educativo es centrar las necesidades personales y sociales. Las iniciativas de

educación y formación van más allá del entorno escolar tal como se refleja hoy en día con el avance de la tecnología en todos los ámbitos de desarrollo humano.

Las estrategias de aprendizaje deben de estar orientadas al proceso de enseñanza aprendizaje bajo enfoques tecnológicos, que permitan a los docentes apoyar los resultados del aprendizaje permitiendo que se adaptan a las nuevas tecnologías orientadas a los objetivos, contenidos de aprendizaje y al entorno de implementación del aprendizaje que permitan conectar armoniosamente la relación profesor-contenido-realidad-estudiante.





EDITA: RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C  
DUBLÍN 34, FRACCIONAMIENTO MONTE MAGNO  
C.P. 91190. XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO.  
CEL 2282386072  
[www.redibai.org](http://www.redibai.org)  
[redibai@hotmail.com](mailto:redibai@hotmail.com)

ISBN: 978-607-59655-8-1



Sello editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.  
(978-607-59655)  
Primera Edición, Xalapa, Veracruz, México.  
No. de ejemplares: 2  
Presentación en medio electrónico digital  
Formato PDF 2 MB  
Fecha de aparición 26/10/2023  
ISBN 978-607-59655-8-1