



UASLP
Universidad Autónoma
de San Luis Potosí



UNIDAD ACADÉMICA
MULTIDISCIPLINARIA
ZONA HUASTECA

IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN COMO ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE LAS MIPYMES

M. en Ec. Xochitl Tamez Martínez
Dra. Alma Rafaela Bojórquez Vargas
Coordinadoras



IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN COMO ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DE LAS MIPYMES

M. en Ec. Xochitl Tamez Martínez

Dra. Alma Rafaela Bojórquez Vargas

Coordinadoras

PRESENTACIÓN

Como parte de la formación integral de profesionistas, la Universidad Autónoma de San Luis Potosí en su Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Huasteca, ha incluido dentro de sus programas educativos, actividades encaminadas a desarrollar las competencias de investigación, autoaprendizaje y desarrollo de proyectos en sus estudiantes.

Buscando el desarrollo de las mencionadas competencias profesionales, el programa educativo de Licenciado en Contaduría Pública incluye, dentro de su plan de estudios, las materias de "Proyectos de Investigación I" y "Proyectos de Investigación II"; en las cuáles los alumnos deberán desarrollar un trabajo de investigación sobre la temática de su elección y redactar un informe de los resultados obtenidos, los cuales constituyen el contenido del presente libro.

Así, en esta compilación de trabajos estudiantiles, podemos encontrar algunas de las investigaciones realizadas por los estudiantes del 9º semestre de la carrera, egresados en diciembre de 2017; cuyas temáticas giran en torno a la administración y el desarrollo empresarial.

Contenido

PARTE I IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA COMO PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL.....	4
IMPORTANCIA DEL MARKETING EN LAS PYMES.....	5
IMPLEMENTAR ENDOMARKETING EN LAS EMPRESAS.....	29
BENEFICIOS Y DIFICULTADES DEL MARKETING EN LAS REDES SOCIALES	44
PARTE II LAS TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS EN EL DESARROLLO DE LAS MIPYMES	58
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS PARA LA TOMA DE DECISIONES	59
CONTROL INTERNO PARA LAS NUEVAS EMPRESAS	72
LA EDUCACION FINANCIERA EN EL HOGAR	83
EL CAMBIO DEL SOFTWARE CONTABLE	104
TÉCNICAS DE RECLUTAMIENTO EFICACES PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN DESPACHOS CONTABLES EN CIUDAD VALLES.....	122
TÉCNICAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL MÁS EFICIENTES PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA.....	138
ROTACIÓN DE PERSONAL.....	166
ANÁLISIS ADMINISTRATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES DE UNA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (PYME)	173
DISEÑO DE CONTROL DE GESTIÓN DE LA EMPRESA LABORATORIO VALLES S.A. DE C.V.	194
MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN EL AMBITO EMPRESARIAL.....	213

**PARTE I IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA
COMO PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL**

IMPORTANCIA DEL MARKETING EN LAS PYMES

Elvia Margarita Juárez Del Ángel¹

Introducción

En México existen alrededor de 4.1 millones de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), las cuales representan por su número una valiosa aportación al Producto Interno Bruto (PIB) del país, y ayudan a la creación de una gran cantidad de empleos.

El autor Mario Paredes (2011) considera que las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) cuentan con un papel primordial en la economía de un país. Sin embargo, en la actualidad estos pequeños negocios enfrentan varias dificultades las cuales entorpecen su desarrollo y crecimiento, afectan su rentabilidad, e incluso pueden afectar su posibilidad de sobrevivencia en el mercado actual. Una herramienta que es poco reconocida por las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) y que puede ayudar a superar los retos que estas enfrentan, es el marketing. Según Paredes (2011) el marketing es una de las actividades más importantes para la sobrevivencia y el desarrollo de los pequeños negocios, sin embargo, también es uno de los desafíos más grandes que este tipo de negocios enfrentan, en la mayoría de las ocasiones puede ser la principal razón de triunfo o de fracaso para las empresas, sin importar el tamaño de las mismas.

En los tiempos actuales las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) enfrentan grandes amenazas como son la existencia de productos sustitutos, la entrada de nuevos competidores al mercado, los efectos de la globalización y las situaciones políticas; micro y macro económicas, así como la disminución del ciclo de vida de los productos y los continuos avances tecnológicos, sumado a esto las micro, las pequeñas y medianas empresas, también cuentan con características que los colocan en desventaja frente a las grandes empresas al realizar marketing, los pequeños negocios tienen que hacer frente a las limitaciones financieras, la falta de personal y de experiencia o de conocimientos de marketing, así como a la falta de una planeación adecuada, lo cual lleva a considerar al marketing como un lujo innecesario. En el presente trabajo se busca plasmar el importante papel que tiene el marketing en el desarrollo y subsistencia de las micro, pequeñas y medianas empresas.

¹ Estudiante de 9º semestre de la carrera de Contador Público en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí UAMZH, correo electrónico: ajme.1505@gmail.com

Metodología

El marketing tiene una gran importancia en la vida de las micro, pequeñas y medianas empresas, es una herramienta que permite que los pequeños negocios tengan oportunidad de competir y enfrentar los retos de los mercados actuales.

Se recabó información de distintas fuentes documentales como libros, revistas y distintas fuentes de internet, la cual se buscó que fuera lo más reciente posible, y se encuentre estrechamente relacionada con tema de marketing y Micro, Medianas y Pequeñas Empresas (MIPYMES). Mediante información recabada se realizó un trabajo descriptivo, el cual pretende identificar el impacto que tiene el marketing en las pequeñas y medianas empresas de México. También se realizó un estudio de campo en donde se llevó a cabo un muestreo por casualidad a los dueños o administradores de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en el sector local, la población de muestra fue en Ciudad Valles, San Luis Potosí y el instrumento utilizado fue una encuesta conformada por once preguntas donde se cuestiona sobre la opinión que tienen los pequeños empresarios acerca del marketing.

El papel de las PYMES en la economía

Las pequeñas y medianas empresas cumplen con un papel de gran importancia en la economía nacional, no sólo por la aportación que brindan a la producción o por la distribución de bienes y servicios que se lleva a cabo por medio de ellas, sino por su capacidad de reformar rápidamente su estructura productiva.

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) por su gran generación de empleos son un excelente medio para impulsar el desarrollo económico de un país y ayudan a lograr una mejor distribución de la riqueza. Se caracterizan por auxiliar a las grandes empresas a realizar sus operaciones o servicios (Colegio de Contadores Públicos de México, 2010).

En el Diario Oficial de la Federación (DOF), se establece que las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) son un elemento esencial para el desarrollo económico de México, debido a su contribución en la creación de empleos, así como por su aportación al Producto Interno Bruto (PIB), este tipo de negocios representan más de 99% del total de las unidades económicas que existen en el país, que aportan alrededor del 52% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional y generan más de 70% de los empleos formales.

Con la cooperación del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), se realizó la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) en 2015. Según esta encuesta, en México existen alrededor más de 4 millones de empresas hasta el año 2014, las cuales se encuentran clasificadas dentro de los sectores: manufactureras, de comercio y servicios; del total de empresa se consideró 97.6% en microempresas, las empresas pequeñas representan dos por ciento (2%) y las medianas empresas representan 0.4% dentro del sector de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES).

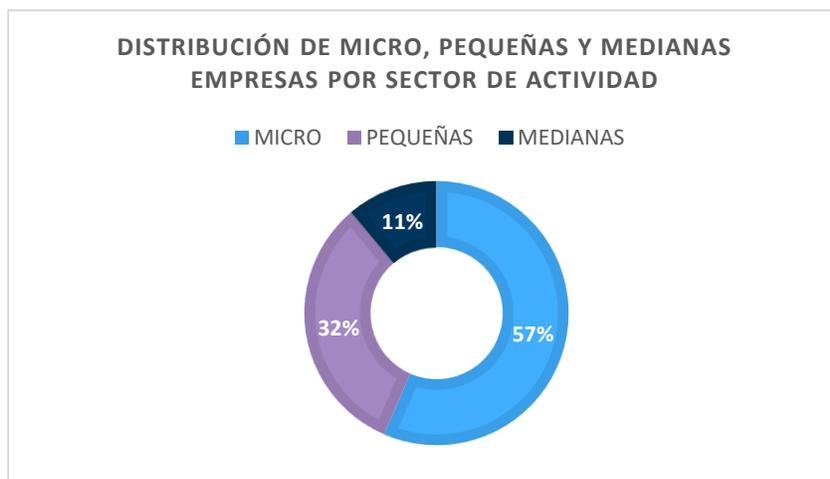
Tabla 1. Número de empresas de acuerdo a su tamaño

Tamaño	Empresas	
	Número	Participación (%)
Micro	3 952 422	97.6
Pequeña	79 367	2.0
Mediana	16 754	0.4
Total	4 048 543	100.0

Fuente: Boletín de Prensa Núm. 285/16 de INEGI.

Al realizar una clasificación de las Medias y Pequeñas Empresas (MYPYMES) por sector de actividad económica, el comercio concentra la mayor cantidad de empresas con un 56.5%, en segundo lugar, se encuentra el sector de servicios con un 32.4%, y el sector de manufacturas cuenta con un 11.1% del número de empresas según la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE), (INEGI, INADEM, BANCOMEXT, 2016).

Gráfica 1. Distribución de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) por sector de actividad



Fuente: Elaboración propia con datos de ENAPROCE, 2015.

En el siguiente extracto del acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF), se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas:

Tabla 2. Estratificación de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

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

Fuente: Diario Oficial de la federación.

El tamaño de la empresa se determinará a partir del puntaje obtenido de la siguiente fórmula: puntaje de la empresa = número de trabajadores x 10% + ventas anuales x 90%. El resultado debe ser igual o menor al tope máximo combinado de su categoría (Secretaría de Economía, 2009).

$$\text{Puntaje de la empresa} = \text{Número de trabajadores} \times 10\% + \text{Ventas anuales} \times 90\%$$

Esperanza de vida de los negocios

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) desarrollo una línea de investigación a la que se le denomina "Demografía Económica", la cual tiene como objetivo informar sobre los principales fenómenos que estén relacionados con la sobrevivencia, muerte y años de vida de los negocios de México. Según los datos recabados, los indicadores de la demografía económica tienen diferentes comportamientos, los cuales dependen del tamaño que tienen los negocios.

Por ejemplo, 32% de los negocios donde se ocupan de tres a cinco personas mueren durante el primer año de vida y su esperanza de vida a partir de su nacimiento es de ocho años. De acuerdo a los datos se puede concluir que entre más pequeño sea un negocio tiene una mayor probabilidad de muerte dentro del primer año de vida, y una vez superado este año su oportunidad de supervivencia aumenta según su tamaño (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2015).

Tabla 3. Probabilidad de muerte y esperanza de vida en el primer año para negocios de 0-100 personas ocupadas

Tamaño de los negocios (personas ocupadas)	Probabilidad de muerte al primer año de vida	Esperanza de vida al nacer (años futuros de vida)
0-2	0.38	6.9
3-5	0.32	8.4
6-10	0.17	15.0
11-15	0.18	20.7
16-20	0.15	23.3
21-30	0.12	22.0
31-50	0.09	22.0
51-100	0.07	22.0

Fuente: INEGI, 2014.

La importancia del marketing

Antes, el empresario sólo se preocupaba por la producción, porque gracias a la nula competencia tenía la posibilidad de vender fácilmente todo lo que producía. En la actualidad se tiene que preocupar por el marketing, el cual tarda más en dar resultados debido a que es un proceso complejo que requiere el estudio constante del mercado, y para lo cual es fundamental contar con un plan de marketing, dado que este puede llegar a afectar las ventas, la comunicación, el pricing (políticas de precios), y en algunos casos la distribución. El marketing es fundamental en las pequeñas y medianas empresas por que estas tienen objetivos claros, que para su logro es necesario estar seguros de que sus esfuerzos en el año son adecuados en la consecución de estas metas (Villalobos Nivón, 2015).

Comúnmente se considera al marketing similar a la venta personal, otros relacionan al marketing con la publicidad o con colocar los productos al alcance del público, arreglar los escaparates, promocionar y publicitar el producto o servicio.

El marketing cuenta con dos facetas: en la primera se considera al marketing como una filosofía, una actitud, perspectiva u orientación gerencial, la cual se enfoca en la

satisfacción del cliente; la segunda filosofía se refiere al marketing como un conjunto de actividades y procesos utilizados para poner en práctica la filosofía a que se refiere la primera faceta.

El marketing comprende más que las actividades que lleva a cabo un grupo de personas de un área o departamento definido, se conforma de los procesos enfocados en proporcionar al cliente beneficios, no sólo en la comercialización de bienes, servicios o ideas. Para la consecución de sus objetivos utiliza un conjunto de estrategias para proporcionar al cliente y al público en general, los bienes, servicios, valores, ideas, y beneficios que desean, en el instante y lugar que son requeridos (Lamb, 2011).

Según la American Marketing Association (AMA), el marketing es "la actividad, un conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar, y el intercambio de ofertas que tienen valor para los clientes, socios, y la sociedad en general" (2013).

La pequeña y mediana empresa tiene características diferentes a las grandes organizaciones, las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) se consideran vulnerables en la capitalización y el marketing, entre sus debilidades más comunes están la aplicación del marketing a su negocio y la capacidad de identificar y aprovechar las oportunidades que llegan a aparecer en su entorno. La naturaleza del marketing para las Pequeñas y Medianas Empresas depende de las características del empresario, de los objetivos y las características internas del negocio.

El valor de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) radica en la cantidad de negocios que existen en México, además que este tipo de negocios proporcionan una de las mejores alternativas de independencia económica, mediante la cual grupos que se encuentran en desventaja económica pueden desarrollarse económicamente (Cruz Montesinos, 2015).

De la mentalidad de producción a la mentalidad de marketing

La empresa orientada a la producción es aquella que centra su atención en su proceso productivo, en este tipo de negocios se da por hecho que todo lo que se produce es vendido fácilmente y se obtiene un beneficio. Este tipo de mentalidad de producción ha ido cambiando, el mercado es más exigente, por lo que es más difícil sostener una empresa con este enfoque.

La mentalidad de marketing está basada en dos principios fundamentales, la búsqueda por satisfacer las necesidades de los clientes y; lograr un negocio rentable (Pymes y Autonomos, 2011).

En la actualidad el marketing ha tomado un papel de gran importancia en el manejo de una empresa y su capacidad de competir y mantener su estabilidad. Anteriormente los empresarios se manejaban con una mentalidad de producción, donde se producía en grandes cantidades y se vendía fácilmente debido a la falta de competitividad de los mercados.

La mentalidad de producción fue vigente a lo largo de una buena parte de la historia, sin embargo, con el proceso de cambio, se ha llevado a cabo una metamorfosis en la cultura empresarial, dando paso a que las empresas utilicen la mentalidad de marketing cada vez más. Estos dos puntos de vista tienen diferencias a la hora de hacer frente a problemáticas similares.

Tabla 4. Mentalidad de producción vs. mentalidad de marketing

<i>Problemática</i>	<i>Mentalidad de marketing</i>	<i>Mentalidad de producción</i>
Actitud hacia los demás	Las necesidades del cliente son primero, determinan los planes de las empresas	Los consumidores deben estar contentos por la existencia de la entidad
Producto	Se fabrica solo o que puede ser vendido	Se vende lo que se fabrica
Papel del marketing en la empresa	Busca identificar las necesidades del cliente y como satisfacerlas antes de la venta	Se utiliza para determinar la reacción del cliente posterior a la venta
Interés por la innovación	Localiza nuevas oportunidades	Tecnología y reducción en costes
Publicidad	Resalta los beneficios que satisfagan las necesidades	Da a conocer las características del producto y su calidad

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del "Plan de Marketing en la práctica" (Sainz De Vicuña Ancín, 2015).

El marketing estratégico

El marketing ha cambiado, en los primeros tiempos cuando en los mercados había un exceso de demanda, la empresa solo se centraba en los problemas internos que se presentaban en la organización y en el producto que ofrecían, no tenía la necesidad de prestar atención a las expectativas de sus clientes. Con el aumento de

las exigencias de los consumidores, el marketing operativo tomó como objetivo principal el establecimiento de una organización eficiente que logrará cubrir la demanda y lograr la fidelidad de los clientes.

De acuerdo con Lambin citado por Sainz de Vicuña (2015), con los mercados actuales en los que los clientes están más informados y son cada vez más exigentes, con la existencia de una libre competencia y el rápido desarrollo tecnológico, es necesario que el marketing cuente con una dimensión estratégica. Las empresas ya no cuentan con la posibilidad de ofertar productos que no tengan relación con lo que el mercado necesita, es indispensable que se adapten a lo que los consumidores desean, para esto es inevitable contar con el marketing estratégico.

El marketing estratégico es definido como el proceso que, a través de las funciones de planeación, organización, dirección y control, busca conocer las necesidades y deseos de los clientes y una estimación de la posición en que se encuentra la empresa, con el propósito de lograr una ventaja competitiva que pueda sostenerse y defenderse frente a la competencia.

El marketing operativo y el marketing estratégico son dos vertientes complementarias y diferentes entre sí. Por una parte, el marketing estratégico actúa para obtener resultados a medio y largo plazo, está orientado a satisfacer al cliente y esto crea oportunidades económicas para la empresa. Por otro lado, el marketing operativo es más agresivo e identificable y opera a plazos de tiempo más cortos. Su eficacia depende en gran medida de las estrategias previamente planeadas.

Tabla 5. Marketing operativo vs. marketing estratégico

Marketing operativo	Marketing estratégico
<ul style="list-style-type: none"> • Conquista mercados existentes • Alcanza las cuotas de mercado prefijadas • Gestiona el precio, punto de venta, plaza y producto • Se ciñe a un presupuesto de marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Detecta las necesidades y servicios a cubrir • Identifica a los productos y mercados y realiza un estudio de mercado • Descubre las ventajas competitivas • Hace previsiones globales

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de (Sainz De Vicuña Ancín , 2015).

Inbound marketing & outbound marketing

El marketing tiene dos cursos de acción que se pueden implementar, el marketing inbound y el marketing outbound; el primero también conocido como marketing de atracción consiste en enviar los mensajes a un consumidor en busca de información y que está dispuesto a recibirla. El segundo se refiere a las prácticas de marketing tradicionales, en las cuales se persigue al consumidor constantemente, enviándole la información sin que este la desee o solicite (Villalobos Nivón, 2015).

El inbound marketing es un concepto de reciente creación, acuñado por Brian Halligan y Dharmesh Shah en 2009, es definido como una metodología que combina estrategias y técnicas de marketing y publicidad para dirigirse al consumidor de una manera no intrusiva, centrándose en el valor que puede brindar a los usuarios y posibles clientes.

El objetivo principal de esta metodología es tener un acercamiento con las personas desde que comienzan el proceso de compra de un producto o servicio específico, a partir de lo cual se les acompaña durante todo el procedimiento, brindándoles la información al instante en el que el cliente la necesite, según la etapa del proceso y sus preferencias, hasta el momento en que realicen la transacción final.

Este marketing también es conocido como marketing de atracción debido a que se centra en técnicas de marketing que atraen al consumidor hacia la empresa de una forma natural, sin necesidad de presionarlo. Se trata de un curso de acción amigable y tan poco agresivo que se le ha llegado a llamar "love marketing" (Valdés, 2018).

El outbound marketing es el conjunto de acciones que normalmente se desarrollan en un plan tradicional de marketing con la finalidad de captar clientes a través de métodos impactantes y directos. El objetivo principal de las estrategias de outbound marketing es la venta, por lo tanto, intentan llamar la atención del consumidor sobre el producto o servicio que la empresa ofrece mediante la muestra directa del mismo.

Los contenidos de esta metodología generalmente carecen de valor, brindan poca información y en la mayoría de los casos carecen de utilidad, son simples, directos y poco desarrollados.

Son ejemplo de técnicas de outbound marketing los anuncios publicitarios en radio y televisión, carteles publicitarios, los mensajes de publicidad enviados a través de redes sociales o la publicidad realizada a través de llamadas a los clientes (InboundCycle, 2016).

Marketing Mix

La American Marketing Association define a la mezcla de marketing o marketing mix como "variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta" (2013).

El marketing es una disciplina que se mantiene en constante cambio, un ejemplo claro de esta evolución son los cambios que han tenido los elementos básicos de la mezcla de marketing. La clasificación más común de los factores que integran el marketing mix es la de las "Cuatro P": producto, precio, plaza y promoción, creadas en 1960 por E. Jerome McCarthy, sin embargo, con el paso del tiempo se han agregado más elementos, hoy en día hay clasificaciones que abarcan desde "Siete P" hasta "12 P", que agregan profundidad adicional a esta herramienta de marketing.

A finales de los años 90 Philip Kotler introduce su teoría de las "Ocho P" del marketing ya que las "Cuatro P" no cubrían todos los aspectos que debe cubrir el marketing mix.

- 1) Producto (Product). El producto debe ajustarse a la tarea que los consumidores quieren, debe de funcionar correctamente y cumplir con las expectativas del cliente.
- 2) Plaza, ubicación (Place). Se engloba todo lo que tiene que ver con la distribución del producto, los canales y ubicación para que este se encuentre disponible al consumidor donde y cuando lo requiera.
- 3) Precio (Price). Debe de planificarse una política de precios relacionada estrechamente con la calidad, la cual debe tomar en cuenta los costes, descuentos, ofertas y todo lo que afecte el precio de los productos o servicios.
- 4) Promoción (Promotion). Se refiere a la comunicación de la empresa con el mercado, la publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, se analiza en que canal y de qué manera se va a hacer llegar el mensaje al cliente.

- 5) Personas (People). Todas las organizaciones están conformadas por personas. Tener personal adecuado es esencial para el desarrollo de una empresa, porque son parte importante en la oferta de su producto y/o servicio.
- 6) Proceso (Process). Es importante cuidar cada uno de los aspectos del proceso productivo, el valor se genera desde la adquisición de materia prima, la eficiencia en los procesos y el servicio proporcionado es parte de lo que el consumidor paga.
- 7) Presentación, aspecto físico. (Physical evidencie). Casi todos los productos y servicios hacen uso de elementos físicos para atraer la atención del cliente, mediante el olor, la decoración, catálogos, entre otros.
- 8) Alianzas estratégicas (Partners). El examinar las alianzas es una política acertada, apoyarse en otras empresas permite obtener mejores resultados (Rosas, 2015).

La eficacia y eficiencia del marketing mix se puede lograr mediante la asignación de una cantidad específica del presupuesto de marketing para ser gastado en cada elemento de la mezcla.

Las Cuatro C del marketing

En el marketing la combinación de las "Cuatro P": precio, producto, plaza y promoción son de vital importancia cuando se habla del lanzamiento, desarrollo o posicionamiento de un producto en el mercado, sin embargo, con la nueva filosofía que aplican las empresas donde el cliente se vuelve la parte central provoca que esta fórmula tenga que evolucionar para adaptarse a las nuevas necesidades de las organizaciones. Las "Cuatro C" dan principal atención al cliente, a la satisfacción de sus necesidades y deseos, dejando un poco de lado el producto debido a que este se adaptará a lo que el cliente desee.

Bajo este enfoque se cambia el producto por el consumidor, el precio por el coste-beneficio, la plaza por la conveniencia y la promoción por la comunicación (Marketing directo, 2011).

- 1) Cliente. Es la persona a la que la empresa busca satisfacer, por lo que el producto o servicio ofertado debe ser diseñado para que cubra las necesidades del consumidor, por esta razón es muy importante conocer al cliente. El mercado es muy extenso y las necesidades de las personas son muy diferentes por lo que para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) es muy difícil poder satisfacer las necesidades de todo el mercado, por esta razón se

debe limitar al segmento de mercado que puede atender mejor y conocer lo que el cliente quiere mediante un estudio de mercado.

- 2) **Conveniencia.** El cliente no sólo busca un producto por su medio de distribución o su facilidad para encontrarlo en el mercado. El primer paso para atender las expectativas del consumidor es brindar un buen servicio, pero además se debe prestar atención a cómo quiere adquirir el producto o servicio, pueden brindársele comodidades como atención personalizada, centros de atención a clientes, entre otros.
- 3) **Comunicación.** Mediante esta se da a conocer el producto o servicio que se desea vender y se intenta persuadir al cliente de adquirirlo. Se debe realizar mediante un mensaje claro, que ofrezca la información suficiente, una Pequeña y Mediana Empresa (PYME) debe analizar los intereses de sus clientes, donde se encuentran y cuáles son los medios más adecuados para alcanzarlos dependiendo del segmento de mercado al que está dirigido.
- 4) **El costo.** Es importante que el costo del bien o servicio no esté fuera de las posibilidades del cliente, esto no significa que tiene que ser bajo, sino que el consumidor debe sentir que es un precio justo el que paga por el producto de acuerdo con sus expectativas (Sandoval, 2010).

La empresa orientada al cliente

Para competir en los mercados actuales es importante orientar a la empresa al cliente, el éxito de las organizaciones depende en gran medida de su capacidad para orientar sus operaciones y actividades en función de clientes, consumidores y usuarios. Una empresa orientada al cliente (client oriented) es aquella en la que las decisiones que se toman dentro de la organización se realizan considerando los intereses, expectativas y repercusiones que puede tener el cliente. Las características básicas de una empresa orientada al cliente son las siguientes:

- 1) Cultura de empresa orientada al cliente.
- 2) Información continua sobre las necesidades, deseos y expectativas de los clientes, actuales y a futuro.
- 3) Conocimiento por parte de todos los que conforman la estructura de la organización de las demandas y expectativas de los clientes.
- 4) Capacidad de tomar decisiones e iniciar las acciones adecuadas para cubrir las necesidades del mercado con base en la información recolectada de forma rápida y eficaz.
- 5) Creación de valor para los clientes y usuarios mediante la satisfacción de los deseos y demandas del mercado.

- 6) Coordinación entre las áreas de la empresa con precisión y fluidez orientando sus acciones y decisiones hacia el cliente (Marketing de PYMES consultores, s.f.).

El marketing se encuentra en una época evolutiva de cambios rápidos y constantes, la tecnología se ha desarrollado de forma muy rápida y ha adquirido un papel importante dentro del entorno empresarial, provocando grandes transformaciones en cómo se aplica el marketing en las organizaciones. Los retos actuales a los que tiene que enfrentarse el marketing y los cambios que se producen están condicionados por:

- 1) Los clientes se encuentran cada vez más informados y dentro de un mercado con una gran cantidad de oferta, los consumidores en ocasiones tienden a decidir en base al valor agregado en lugar del producto.
- 2) La venta de un producto o servicio de forma aislada dejó de ser atractiva para las empresas, centrándose más en establecer relaciones a largo plazo con el cliente.
- 3) El entorno es muy cambiante por lo que el futuro es difícil de predecir, sin embargo, podemos conocer la dirección en que se mueven los mercados y hacer provecho de las oportunidades que se abrirán mediante el uso de las tendencias.
- 4) El cliente es lo que importa y el personal está en primera fila ante él (Salinas, s.f.).

El valor de la marca

Una marca debe de apelar a una serie de factores como la atracción y la confianza, para generar una conexión emocional que la mantenga constante en la mente del público en el momento oportuno. Según Villalobos Nivón (2015), el cliente actual ha abandonado el rol pasivo en el cual solo recibía lo que la marca decidía comunicarle, en cambio los consumidores de hoy son más independientes y están más informados, abandonan la marca si no los satisface, y ya no tienen fe en lo que las empresas les cuentan, si no a lo que otros usuarios opinen.

Puede parecer que la construcción de una marca es de poca importancia cuando la prioridad para una Pequeña y Mediana Empresa (PYME) es comercializar el producto o servicio que ofrece, sin embargo, el establecimiento de una marca fuerte trae como beneficios el crecimiento de la confianza y reconocimiento de la empresa, tanto de

clientes como de proveedores. En palabras de Aarón Agius (2015) hay una serie de puntos clave que se pueden aplicar para la creación de una marca sólida:

- 1) Se deben desarrollar estándares de marca efectivos que distingan e identifiquen el producto en cualquier parte.
- 2) Designar a una sola persona para encabezar e impulsar los estándares de marca, que esté involucrada y sea capaz de tomar decisiones en el proceso y diseño de los productos.
- 3) Brindar información al público, compartir la historia o las cosas que hacen única a la compañía.
- 4) Utilizar las masivas fuentes de información y analizar los indicadores más relevantes para el éxito, para la toma de decisiones que ayuden a la realización de los objetivos de la empresa.
- 5) Involucrarse en la comunidad y mantener una relación estrecha con el consumidor.

Análisis de resultados

Se realizó una encuesta a una muestra aleatoria de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Ciudad Valles, San Luis Potosí, comprendida por once preguntas con el objetivo de conocer si los pequeños y medianos empresarios tienen el conocimiento de lo que es el marketing, su opinión acerca de su importancia y si la aplicación de marketing en sus negocios obtiene mejores resultados y es rentable en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).

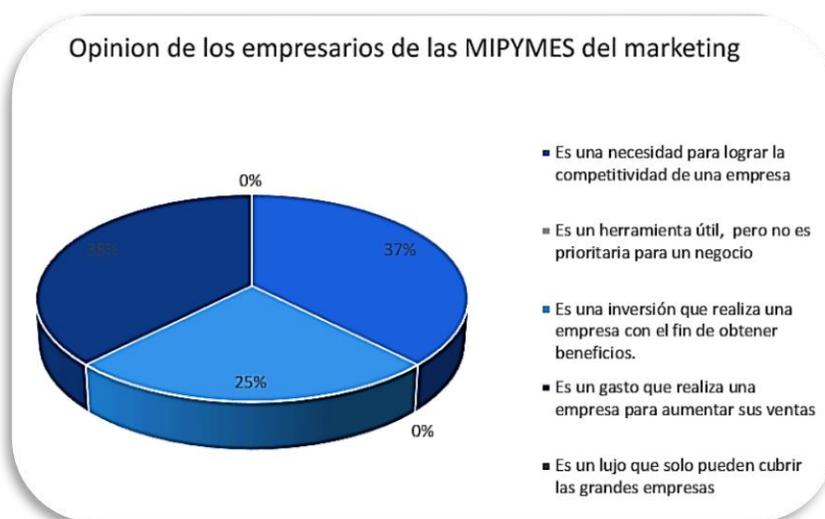
Gráfica 2. Grado de conocimiento que tienen las PYMES de que es el marketing



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos recabados mediante el cuestionamiento de los dueños y administradores de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) con el objetivo de determinar el grado de conocimiento que tienen sobre el marketing podemos concluir que 25% de las personas que administran una Pequeña y Mediana Empresa (PYME) conoce lo que es el marketing, lo consideran como el conjunto de actividades, instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general. Otro 25% tiene una leve idea para que se utiliza el marketing y para ellos es la herramienta mediante la cual se da a conocer un servicio, producto, idea, organización o persona, mientras que el 50% de las personas tiene una idea errónea del concepto o desconocen totalmente lo que es el marketing, en su opinión es una disciplina de los negocios encargada de hacer que los productos y servicios sean deseados por los consumidores, o la realización de intercambios entre un mínimo de dos partes de forma que se produzca un beneficio mutuo.

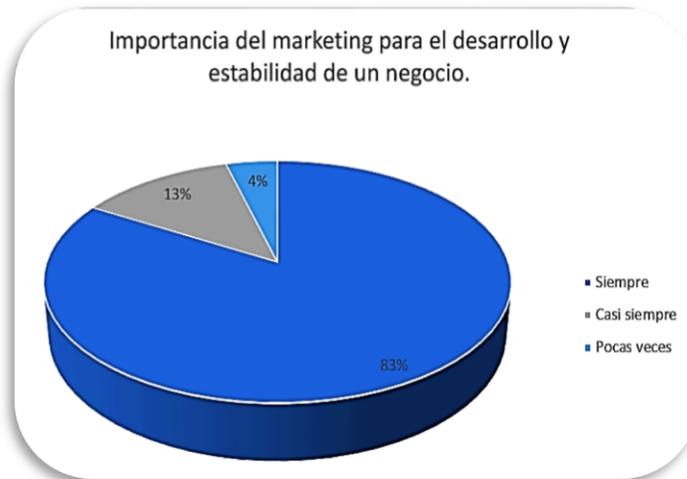
Gráfica 3. Opinión de los empresarios de las MIPYMES del marketing



Fuente: Elaboración propia.

Se les solicitó a los empresarios su opinión acerca del marketing y un 38% lo considera un gasto que realiza una empresa para aumentar sus ventas, 37% que es una inversión que realiza la empresa para obtener beneficios, el resto 25% piensa en el marketing como una necesidad para lograr que una empresa sea competitiva.

Gráfica 4. Importancia del marketing para el desarrollo y estabilidad de un negocio



Fuente: Elaboración propia.

La muestra resultó con 83% de los empresarios de una Micro, Pequeña o Mediana Empresa (MIPYMES) consideran que el marketing siempre forma parte importante para que una empresa se desarrolle y mantenga su estabilidad en el mercado. El segundo valor del 13% opina que casi siempre es un factor de gran importancia, el resto 4% que solo en ocasiones juega un papel de gran importancia para una empresa.

Gráfica 5. Tamaño de empresa a la que se debe implementar el marketing



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los encuestados (83%) opina que el marketing debe de ser utilizado en todas las empresas sin importar su tamaño, un 13% que debe utilizarse en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) y un 4% que solo debe usarse en grandes empresas.

Gráfica 6. Utilización del marketing dentro del proceso administrativo



Fuente: Elaboración propia.

En 25% de las Pequeñas y Medianas Empresas el marketing siempre forma parte del proceso administrativo del negocio, otro 25% lo utilizan casi siempre y 50% hacen uso del marketing solo en algunas ocasiones.

Gráfica 7. Asignación de un presupuesto para marketing



Fuente: Elaboración propia.

El porcentaje de empresas que siempre tiene asignado un presupuesto para el marketing es de 9%, mientras que un 50% de los negocios pocas veces asigna un presupuesto para esta área, 33% casi siempre cuenta con un presupuesto designado para marketing y 8 % de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) no asigna un presupuesto destinado para marketing.

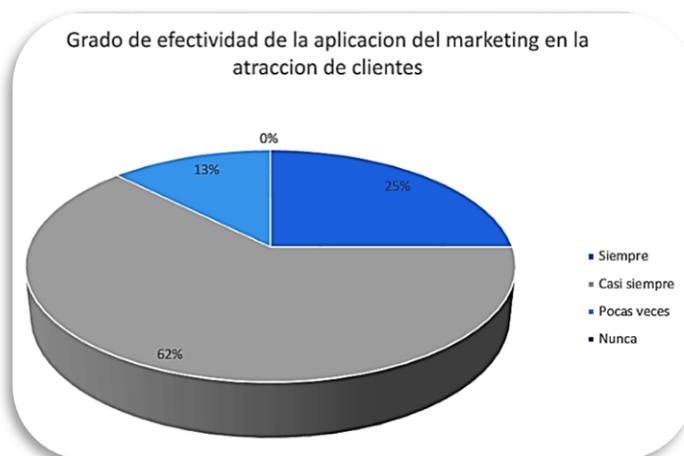
Gráfica 8. Herramientas de marketing comúnmente utilizadas



Fuente: Elaboración propia.

Dentro de las herramientas de marketing más utilizadas se encuentra la publicidad con un 50%, y la promoción que ha sido o es utilizada por un 37.5 % de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) que formaron parte de la encuesta, 25% ha utilizado la encuesta de satisfacción y/o el estudio de proveedores, el estudio de mercado es utilizado por un 12.5% y el diseño de producto como herramienta de marketing no es utilizado comúnmente dentro de las empresas.

Gráfica 9. Grado de efectividad de la aplicación del marketing en la atracción de clientes



Fuente: Elaboración propia.

Las herramientas de marketing utilizadas por las pequeñas y medianas empresas en su 25% logran con el objetivo de atraer más clientes y mantenerlos, y 62% casi siempre lo cumplen, aunque el sobrante (13%) de los casos pocas veces funcionan.

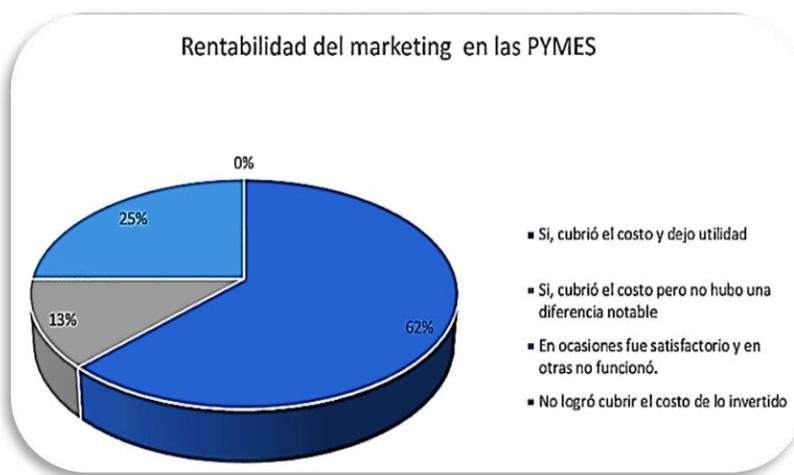
Gráfica 10. Efectividad del marketing con respecto a los ingresos



Fuente: Elaboración propia.

El uso de las herramientas de marketing representa un 37% en que las ocasiones logra reflejarse por completo un aumento de los ingresos, mientras un 38% de las empresas que las han utilizado notan que la mayoría de las veces funcionan y 25% opina que pocas veces ven los resultados de la aplicación de marketing en sus ingresos.

Gráfica 11. Rentabilidad del marketing en las pequeñas y medianas empresas



Fuente: Elaboración propia.

En 62% de las empresas el marketing ha logrado cubrir el costo y dejar utilidad, 25% cubrió el costo, pero no dejó una diferencia notable en su utilidad y 13% de los pequeños negocios opinan que en ocasiones funciona satisfactoriamente y en otras no.

Conclusiones

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) son un sector económico de gran relevancia para la economía mexicana, no solo por representar 99% de las entidades económicas en el país, si no, por su importante papel en la generación de empleos y su aportación al Producto Interno Bruto (PIB) nacional. Sin embargo, en la actualidad las micro, pequeñas y medianas empresas se enfrentan a una gran cantidad de retos como son la entrada de nuevos competidores, los continuos avances tecnológicos, los efectos de la globalización, la cambiante situación política y social que vive el mundo, y a esto se le suma la desventaja que tienen frente a las grandes empresas; debido a todos estos problemas que desafían a los pequeños y medianos negocios la probabilidad de que mueran en el primer año de vida es mayor que la de las grandes empresas, y aumenta conforme más pequeño es el negocio.

El empresario estaba acostumbrado a que lo más importante para la organización era la producción, el cliente se adaptaba a lo que la empresa ofertaba. Hoy en día con los mercados cada vez son más competitivos y los clientes más informados y exigentes, la empresa es la que debe adaptarse a las necesidades y deseos del consumidor.

El marketing es una herramienta de gran importancia para todo tipo de negocio, pues consiste en una serie de técnicas y estrategias enfocadas en crear, comunicar e intercambiar ofertas, productos, servicios e ideas que son de valor para el cliente, que puede ayudar a la sobrevivencia, competitividad y estabilidad de una empresa. En base a datos recabados mediante una encuesta a los administradores y dueños de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) se puede concluir que alrededor de la mitad de los microempresarios tiene una idea errónea de lo que es el marketing y todo lo que implica su aplicación, sin embargo, la mayoría concuerda con que el marketing es muy importante para el desarrollo y estabilidad de un negocio y que debe ser aplicado en las empresas sin tomar en cuenta su tamaño.

A pesar de que el marketing es considerado como una herramienta útil para las empresas, describiéndolo como un gasto para incrementar ventas, una inversión

para obtener mayores beneficios o una necesidad para lograr la competitividad, gran parte de las pequeñas y medianas empresas no tienen asignado un presupuesto para el marketing y solo lo utilizan en ocasiones.

Mediante el análisis de los datos se puede observar que los microempresarios en ocasiones hacen uso del marketing sin estar plenamente conscientes, ya que utilizan herramientas como la publicidad y la promoción que forman parte de este como estrategia para aumentar sus ventas de forma puramente empírica.

La aplicación de marketing en un negocio puede resultar ser un reto debido a que las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) lo consideran como un lujo disponible solo para las grandes empresas, por lo que no cuentan con personal con conocimiento del tema o no tienen una inversión presupuestada que este destinada para las actividades de marketing, y en ocasiones el uso del marketing puede ser la principal razón de triunfo o del fracaso de un negocio.

La mayoría de las pequeñas y medianas empresas que han utilizado herramientas de marketing concuerdan que estas casi siempre cumplen con el objetivo de atraer clientes y mantenerlos, reflejando este cambio en el aumento de sus ingresos, los cuales logran cubrir el costo del marketing haciéndolo una herramienta rentable para las PYMES.

Referencias bibliográficas

Agius, A. (Mayo de 2015). Haz marketing como los grandes. *Entrepreneur*, 42-46.

American Marketing Association. (julio de 2013). Recuperado el 26 de enero de 2017, de www.ama.org: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

Colegio de Contadores Públicos de México. (2010). La importancia de las PYMES. *Excelsior*. Recuperado el 23 de febrero de 2017, de <http://www.ccpm.org.mx/avisos/22112010empresa.pdf>

Cruz Montesinos, L. (2015). *Importancia de la Mercadotecnia en la Pequeña y Mediana Empresa en México*. Recuperado el 22 de febrero de 2017, de [acacia.org.mx: http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/15_PF497_Importancia_de_la_Mercadotecnia.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/15_PF497_Importancia_de_la_Mercadotecnia.pdf)

INBOUNDCYCLE. (2016). *El significado del outbound marketing*. Recuperado el 30 de Marzo de 2017, de inboundcyvle.com: www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/el-significado-de-outbound-marketing

Valdés, Pau. (2008). *Inbound Marketing: ¿Qué es? Origen, metodología y folosofía*. Recuperado el 30 de Marzo de 2017, de inboundcycle.com: www.inboundcycle.com/inbound-marketing-que-es

Halligan, B., Shah, D., (2009), *Inbound Marketing: Get Found Using Google, Social Media, and Blogs*. Wiley;

INEGI, INADEM, BANCOMEXT. (13 de Julio de 2016). *Boletin de prensa 285/16*. Recuperado el 15 de marzo de 2017, de www.inegi.org.mx: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (febrero de 2015). *Esperanza de vida de los negocios*. Recuperado el 12 de marzo de 2017, de www.inegi.org.mx: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2015/especiales/especiales2015_02_38.pdf

Lamb, C. W. (2011). *Marketing* (11va ed.). Cengage Learning Inc.

Marketing de PYMES consultores. (s.f.). *marketing de pymes*. Recuperado el 04 de Septiembre de 2017, de La empresa orientada al cliente: www.marketingdepymes.com/sala-de-lectura/instrumentos/la-empresa-orientada-al-cliente-3#

Marketing directo. (08 de 09 de 2011). *marketing directo*. Recuperado el 19 de Agosto de 2017, de las "cuatro P" del marketing son ahora las "cuatro C": www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/las-cuatro-p-del-marketing-ahora-son-las-cuatro-c

Pymes y Autonomos. (14 de Agosto de 2011). *Mentalidad de marketing en la empresa*. Recuperado el 10 de abril de 2017, de Pymes y Autonomos: <http://m.pymesyautonomos.com/marketing-y-comercial/mentalidad-de-marketing-en-la-empresa>

R. Paredes, M. (2011). El proceso del marketing en las pequeñas empresas. *ECO revista académica*(6), 56. Recuperado el 31 de enero de 2017, de <http://biblio3.url.edu.gt/Revistas/ECO/ECO-2011-06.pdf#page=56>

Rosas, A. (2015). *Las 8 P's del Marketing mix, evolución de las 4 P's del marketing*. Recuperado el 08 de mayo de 2017, de [mejoratuempresa.es: mejoratuempresa.es/las-8-ps-del-marketing-mix--evolucion-de-las-4-ps-del-marketing/](http://mejoratuempresa.es/mejoratuempresa.es/las-8-ps-del-marketing-mix--evolucion-de-las-4-ps-del-marketing/)

Sainz De Vicuña Ancín , J. M. (2015). *El plan de marketing en la practica* (15a ED ed.). Esic editorial.

Salinas, L. (s.f.). *ideasparapymes.com*. Recuperado el 04 de Septiembre de 2017, de *Revoluciona tu PYME. conoce las tendencias de los negocios y la mercadotecnia*: <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/tendencias-marketing-innovacion-nuevos-mercados-pymes.html>

Sandoval, G. (19 de 01 de 2010). *mercadeo.com*. Recuperado el 20 de Agosto de 2017, de *las 4 "C" en mercadeo*: www.mercadeo.com/blog/2010/01/las-4-c-en-mercadeo/

Secretaría de Economía. (2009). *Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas*. Diario Oficial de la Federación. Recuperado el 23 de Febrero de 2017, de http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009

Villalobos Nivón, J. (mayo de 2015). *Conquista Programada*. *Entrepreneur*, 25-28.

IMPLEMENTAR ENDOMARKETING EN LAS EMPRESAS

Karla Guadalupe Ramón Cruz²

Introducción

Las empresas deben lograr que sus empleados se sientan motivados, seguros y satisfechos; porque de otro modo el cliente interno (entendido como empleado) no satisfecho, no se siente comprometido con los objetivos de la empresa, lo que lo haría además dejar insatisfecho al cliente externo. Por tanto, deben iniciar promocionándose entre sus empleados, logrando un vínculo afectivo entre sus empleados y la empresa. Logrando que estos se sientan motivados y reconocidos.

Por supuesto que “el cliente es el más importante” y “el cliente siempre tiene la razón” son dos frases aun válidas, sin embargo, si como se dice el empleado no siente apego a la empresa, no hay compromiso mucho menos con el cliente.

La cuestión es, como lograr el compromiso, la fidelidad y la motivación necesarios para que una empresa se desarrolle bien, por parte del empleado. La respuesta es fácil, aplicando las técnicas del endomarketing, un proceso en el que constantemente se estará motivando al empleado, mejorando el ambiente organizacional y obteniendo un grado de lealtad y compromiso cada vez más alto de los empleados de una empresa (REVISTA M&M).

Los empleados que se sienten bien en su entorno de trabajo, verdaderamente satisfechos, convierten los objetivos de la empresa en suyos, es de esta manera que las empresas pueden entonces alcanzar sus objetivos (GONZALEZ, 2015).

Se ha demostrado que las cerca de 500 empresas mejor posicionadas, son en las que los empleados dicen sentirse mejor, donde son tratados con dignidad por sus superiores y les dejan tomar parte en la planeación de estrategias, aportación de ideas, involucrándolos en los valores, objetivos, servicios, promociones, etc. (PICOTA & PINZÓN M., 2014).

² Estudiante de 9º semestre de la carrera de Contador Público en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí UAMZH karla.g.ramon.cruz@gmail.com

Metodología

Descripción del problema

En la actualidad, muchas de las empresas se suelen centrar solo en promociones del cliente externo. Sin embargo, he aquí que el primer cliente que se debe satisfacer es al interno (GONZALEZ, 2015). Estas organizaciones aún no han entendido que sus recursos humanos son los más importantes para lograr sus objetivos ya que, en gran medida, sus estrategias aplican los conocimientos, ética, ideas y creatividad de sus empleados (PICOTA & PINZÓN M., 2014).

Variables

- 1) Endomarketing.
- 2) Employer branding.
- 3) Motivación.
- 4) Implementación.
- 5) Retención.
- 6) Cliente interno.
- 7) Cliente externo.

Tipo de estudio: explicativo

La presente investigación, no es un experimento, es una investigación completamente documental, basada en opiniones de expertos y que pretende demostrar la importancia de los empleados dentro de una empresa, porqué se debe implementar el endomarketing y las ventajas que ello representa para la empresa.

Endomarketing en las empresas

¿Qué es el marketing?

La definición de la American Marketing Association (2013) es "el marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general".

El marketing es algo más grande que las actividades que llevan a cabo un grupo de personas en un área definida. Según David Packard en Lamb et al. (2011) "el marketing es demasiado importante para dejarlo solo al departamento de

marketing". Las empresas que incentivan y reconocen más a sus empleados, son las mejores organizaciones. "Los empleados en primer lugar, los clientes en segundo" según Wegmans Food Markets, en Lamb et al. (2011).

¿Qué es el endomarketing?

El endomarketing es una herramienta que tiene como propósito estrategias que encanten y/o atraigan a los clientes internos y que estos a su vez conviertan los objetivos de sus empresas en suyos. El endomarketing agrega valor a las empresas, ya que permite vincular y aprovechar dos de los recursos más importantes de las organizaciones, los recursos humanos y; económicos (PICOTA & PINZÓN M., 2014).

El objetivo del endomarketing es que el pilar de la organización se vuelva resistente, que exista un mayor compromiso de los empleados, así como lograr que estos se sientan parte de la empresa. Pues no hay que dejar de lado que los recursos humanos son también un activo importante dentro de la empresa. El endomarketing trae consigo ventajas como la de la credibilidad, esto se debe a las experiencias agradables que la empresa deja en las memorias de sus empleados. Esto quiere decir que además de las recomendaciones a los potenciales empleados, sino que además el ambiente organizacional mejorará y esto generará un mayor compromiso con la empresa (BARRAGÁN, s.f.).

¿Por qué es importante?

Cuando no existe interés por la empresa del cliente interno, difícilmente crecerá el interés del público por sus servicios y productos. Dentro de una empresa la cultura organizacional es la que determinará el ambiente y el éxito de la empresa.

"Conocer el funcionamiento interno, las dinámicas de los diferentes grupos de trabajo, la relación con sus jefes y el pasado de la empresa -aciertos y errores- es lo primero a analizar" según Francisco Salas, gerente general de la agencia CProyecta citado por Rogers (2015).

Lograr la lealtad de los clientes internos requiere conocer sus aspiraciones y necesidades, lo mismo que con las posibilidades de generar los cambios por parte de la compañía; con el objetivo de conseguir un mayor compromiso de los empleados, que son finalmente el motor de las empresas (ROGERS, 2015).

Con los recursos humanos las empresas logran sacar lo mejor de sí a la luz pública, mientras que con los recursos económicos se mantienen dentro del mercado. Ambos

logros son significativamente importantes para las organizaciones, pero también necesitan del apoyo estratégico de la planeación de mercadeo; el mercadeo siempre procura lograr los máximos rendimientos de las ventas, para que las organizaciones siempre obtengan mayores recursos económicos. Mientras que en las estrategias de endomarketing, el mercadeo procura sacar y obtener lo mejor de los recursos humanos, para así ganar un asociado satisfecho, comprometido y con sentido de pertenencia que a la vez agrega un valor a la organización, a sus productos y servicios (PICOTA & PINZÓN M., 2014).

¿Qué ventajas brinda el endomarketing?

Se puede afirmar que las principales ventajas de aplicar estrategias de endomarketing en las organizaciones, son el fortalecimiento de la marca corporativa y la atracción del talento. Puesto que una empresa bien posicionada y con buena reputación, le resultará atractivo a las personas con grandes habilidades y capacidades, esto debido a la constante motivación genuina. En consecuencia, se reducen costos de capacitación al reclutar nuevo personal, así como ahorro en la publicidad que se enfoca propia y únicamente en el reclutamiento de los mismos. La empresa también resulta bastante beneficiada cuando el departamento de recursos humanos se ve más involucrado en las actividades de los empleados; y que además colaboran en ideas creativas y motivadoras que afectan positivamente a los empleados (PICOTA & PINZÓN M., 2014).

Además, entre los muchos de los beneficios que aporta, también se encuentra la coordinación de las distintas áreas de una empresa, esto genera el buen funcionamiento y la correcta aplicación de estrategias. Lo cierto es que las empresas que olvidan poner el interés que suponen sus aspectos internos, fracasan incluso antes de darse a conocer.

Además:

- 1) Frena las barreras de las que impiden a las distintas áreas de la empresa y empleados tomar iniciativas.
- 2) Permite a la empresa y todos sus recursos afinarse en uno solo para el logro de los objetivos.
- 3) Disminuye los errores e intentos de proyectos fallidos.
- 4) Aligera la comunicación entre las diferentes áreas de la empresa.
- 5) Mejora la comprensión de las decisiones que se toman de manera independiente de los distintos departamentos (GOMEZ, 2014).

Una estrategia de endomarketing bien planeada e integrada a la empresa, conseguirá aumentar el grado de compromiso y lealtad de sus trabajadores, al sentir que son tomados en cuenta, al dar alguna sugerencia y que sus necesidades también son consideradas. Además, se logra un incremento en la manera en que los trabajadores desempeñan sus actividades diarias, se percibe mayor colaboración, gusto por el trabajo y el lugar en sí. Incluso se les encontrará más participativo al proponer ideas y posibles mejoras.

El endomarketing obtiene un ambiente organizacional mucho más propicio a relaciones laborales sanas. Es gracias a ello que se disminuyen las renuncias de trabajadores significativamente, debido a la satisfacción y el compromiso que se genera para la organización. También mejora la salud mental de todos y cada uno de los colaboradores y su calidad de vida. Y es un hecho que mejora la productividad de los trabajadores quienes se desenvolverán de una manera más eficiente al sentirse cómodo; esto por su parte reducirá los costes y el aumento de las ventas y los beneficios para la empresa (MARTINEZ, 2013).

Beneficios

Endomarketing no solo es hacer marketing al interior de la empresa, aunque promociona iniciativas de áreas como el mercado, también los hace de otras áreas como la gestión, producción, ventas, finanzas y demás áreas.

Por ejemplo, el área de recursos humanos podría utilizar el endomarketing para promover un programa de principios y valores entre los empleados, o una campaña que involucre a las familias de los empleados en su vida laboral. La gerencia puede utilizarla para promocionar una iniciativa de liderazgo, incitando a todos los colaboradores de la empresa a contribuir con ideas creativas e innovadoras que ayuden al desarrollo de la empresa. Puede estar presente en las distintas áreas que existen dentro de la empresa y que bien aplicadas resultara bastante efectivo. Significa que, aunque exista independencia en cada departamento, también hay una estrecha interrelación entre área y área, debido al conjunto de recursos físicos y humanos que se ven involucrados en las diferentes actividades que afectan de manera directa o indirecta a la empresa (DAVID, 2014).

Endomarketing en la empresa

Recursos Humanos (RRHH) ha ido en constante desarrollo en los últimos años, ha dejado de tener una función meramente administrativa, por ejemplo; nóminas o

administración de personal como algo estratégico, antes no se tomaban en cuenta factores como la creatividad, la participación, la responsabilidad, actualmente ya se considera un de importancia en el capital para el logro de los objetivos de la empresa y el marketing como una filosofía de gestión y técnicas específicas (GERENCIE, 2012).

Dentro de una empresa, existen los clientes y los colaboradores, el endomarketing ayuda a regular las relaciones organizacionales en los pequeños grupos de trabajo y esta estabilidad que se logra, permite cumplir con el objetivo de fidelizar a los empleados, logra también a que las ideas se vendan en el interior para que quienes forman parte de ellas, colaboren y sean más productivos.

El marketing interno permite a la empresa lograr una buena calidad interna, para posteriormente proyectarla al exterior. Las empresas que actualmente implementan el endomarketing, ya han dado más importancia a los empleados, a tratarlos como activos que merecen inversión y cuidados, pues son quienes van a referenciar la marca de las empresas, es decir, quienes van a dar crédito a la autenticidad de la empresa como buen empleador (GUTIERREZ, 2016). Además, los talentos potenciales y los mismos colaboradores se sentirán cada vez más atraídos por sus atributos y se mantendrán en la empresa. Es importante que se considere siempre, ya que, si la empresa toma con seriedad este tema, se evitará rotación de personal con costos altísimos. Principalmente cuando la empresa atraviesa por momentos difíciles, comprometer a sus trabajadores es una buena estrategia para poder mantener a la empresa.

Numerosos estudios alrededor del mundo, han demostrado que existe un vínculo estrecho entre la satisfacción de los empleados y como estos venden la imagen, productos y/o servicios de la empresa al exterior. Los datos demuestran que, para una empresa con empleados inconformes, es imposible crecer de manera favorable si sus empleados no están dispuestos a contribuir con las metas u objetivos de la empresa (REVISTA M&M).

Apostar por el endomarketing es una idea bastante eficaz, sin importar el tamaño de la empresa. A partir del momento en que se contrata al personal, la motivación y el entrenamiento, es que los clientes externos se benefician también, debido a que los empleados retribuirán lo recibido por la empresa de la misma manera en que se les trate en el interior. Del mismo modo la empresa recibirá la lealtad de los clientes. El mecanismo es así, si los trabajadores se sienten atraídos y convencidos de los productos o servicios ofrecidos, ellos transmitirán esta misma confianza a la hora de vender sus productos a los clientes externos (DESTINO NEGOCIO, 2015).

Etapas de un plan efectivo

De acuerdo con los expertos respecto a endomarketing, se identifican cuatro etapas en el plan de endomarketing de manera resumida:

- 1) Se debe iniciar un análisis de la empresa, el que contendrá el tamaño de la empresa, el nivel de los trabajadores o bien la cultura organizacional. Con los datos recabados se hacen comparaciones con otras empresas de actividades similares, para determinar qué es lo que se ha de mejorar.
- 2) Llevar a cabo un estudio de mercado interno que será el pilar para encontrar las necesidades y las expectativas de los empleados, sus puntos fuertes y sus debilidades, así como el nivel de satisfacción que sienten dentro de la empresa.
- 3) Luego de las etapas anteriores, se ha de implantar una estrategia que tenga el propósito de resolver los problemas que se encontraron. Como por ejemplo la falta de capacitación de los trabajadores con respecto de sus responsabilidades dentro de la empresa, poca cooperación en equipo o un bajo desempeño en sus labores a falta de reconocimiento por sus superiores.
- 4) Y por último la evaluación y el control del plan incorporado. El objetivo de ello es corroborar que los resultados estén siendo efectivos y lograr que el ambiente dentro de una empresa mejore al grado de fluir sin complicaciones y libre de las tensiones propias de la rutina diaria de una empresa, en el que todos los colaboradores de una empresa se comuniquen sin ningún problema (BARRAGÁN, 2014).

La empresa obtiene crédito

Las empresas que adicionan un plan de endomarketing, logran un incremento en su credibilidad, esto gracias a las experiencias agradables que crea el personal de la empresa. Esto no solo implicará más recomendaciones a terceros y que además el potencial de ventas aumente, sino que implica un mejor ambiente organizacional y más compromiso con la empresa.

La directora de Advantage Service dice

Asegura contar con clientes leales que tal vez no compren, pero sí se encarguen de manifestar su opinión positiva para influir en la compra que

hagan otras personas, de nuevos empleados que lleguen a la empresa o de la comunidad en general (BARRAGÁN, s.f.).

Y es por esta razón que los trabajadores pueden llegar a sentir que pertenecen a la empresa y que son igual de importantes que sus superiores para alcanzar las metas de esta, convirtiéndose en verdaderos aliados para promocionar la marca con “la camiseta bien puesta” (BARRAGÁN, 2014). Así que, si los empleados están contentos en el lugar de trabajo y con las funciones que desempeñan, habrá menores bajas a largo plazo y se incrementará la duración de los empleados en un puesto de trabajo, un punto a favor de esta herramienta.

Endomarketing ¿solo una moda o una estrategia a largo plazo?

Mónica Fernández (2016) , expuso que en todas las encuestas de calidad y los sondeos realizados se ha demostrado desde hace un tiempo ya, que más del 80% de los empleados trabajan por el sueldo al final de la semana, la quincena o el mes.

Contrariamente a lo que las tendencias dentro de las empresas aseguran, que el buen trato y un ambiente agradable es lo que garantiza los objetivos y estrategias de los departamentos de Recursos Humanos; pues resulta que, el cuidado por el talento que se dice tan de moda, la valoración, conciliación, personalización y los programas de fidelización, aun no son exactamente una realidad. De hecho, el término endomarketing es un tema nuevo, todavía hay mucho trabajo por hacer, cambiar el modo de ver las cosas y hacer que el resultado y la productividad de una empresa dejen de ser prioridad y dejarlo en segundo plano. Hacerles ver a los que están al frente de sus empresas, que los tratos especiales y las recompensas no son el único tipo de motivación que existe, no es tan simple como se piensa por que los empleados también tienen mentes complejas y diferentes objetivos en su vida; por eso es necesario que los directivos aprendan nuevas maneras de aumentar y crear un buen ambiente social dentro de las empresas.

Para lograr que realmente un empleado se sienta satisfecho dentro de una empresa, se requiere que el departamento de Recursos Humanos ponga realmente empeño y las herramientas suficientes, para la mejora y el desarrollo de las empresas; que el mejor marketing se vuelva algo por lo que sentirse orgulloso y el trabajo se sienta

como una vocación a la que se dedica lo mejor porque los empleados se sientan como la empresa por la que se gana dinero (FERNANDEZ, 2016).

Por otro lado, un estudio reciente dice que, los trabajadores felices son un 88% más y recalcó, más productivos que aquellos con una actitud negativa. El estudio Felicidad y Trabajo realizado por la consultora Mexicana de Crecimiento Sustentable, las personas felices se presentan con mayor energía al trabajo y son más diligentes, lo que los hace más productivos y eficientes (CONNECT AMERICAS, 2015). Por lo tanto, una persona que es parte de una empresa y que se dirige a su trabajo con alegría es sumamente importante para una empresa; la razón de ello es por que ayudan a evitar o a encontrar soluciones a los distintos problemas que se presentan o pueden generarse dentro del área de trabajo. Estas personas son más propensas a verle el lado positivo a los momentos de crisis de la empresa o de algún momento específico dentro de su horario de trabajo. El resultado de la encuesta a más de 1500 profesionales tan solo en México, arrojó los siguientes beneficios dentro de las organizaciones que tienen a esta clase de personas (CONNECT AMERICAS, 2015):

- 1) Un 33% más de energía y dinamismo.
- 2) Reducción de al menos un 300% de riesgos laborales.
- 3) Actitud positiva ante adversidades.
- 4) Una mejor adaptación a los altibajos de las empresas.

Probablemente la mayoría de las personas concluya que la realidad del endomarketing es más acertada desde el punto de vista de Mónica Fernández (2016), pero no debemos olvidar que si bien muchos trabajan por necesidad; no cualquier persona permanece mucho tiempo en un ambiente de trabajo tenso, donde no se le dé buen trato.

Las personas son muy susceptibles a lo que los rodea y tienden a ser influenciados por quienes los rodean, es decir que, si en un lugar de trabajo específico no se sienten cómodos y sin sentido de pertenencia, probablemente terminen renunciando. Por el contrario, si el lugar de trabajo los hace sentir cómodos, escuchados y tratados no como un empleado más, sino como parte indispensable del mismo, definitivamente encontrarán su trabajo más agradable. El efecto sería tal que por más deprimido que estuviesen, por muchos problemas que tuvieran y aun sintiéndose desganados como para ir al trabajo; eventualmente el ambiente les relajaría, los animará y habría una reacción en cadena sorprendente; donde con el humor renovado, los clientes se sentirían mejor atendidos y los niveles de estrés se reducirían casi por completo. Por lo que, desde mi propio punto de vista, el

endomarketing puede tratar aspectos internos casi obvios, pero también los más profundos; es una técnica que, siendo nueva, va en aumento día tras día, una técnica que vale la pena implementar. En mi propia experiencia puedo asegurar, que, aunque mi necesidad de trabajar era principalmente el sueldo. Desde que empecé a trabajar recibí el mejor de los tratos, mis compañeros de trabajo fueron quienes poco a poco me han instruido en las tareas a realizar en el puesto de trabajo y admito que pese a mi desgana por ir al trabajo; el ambiente que hay dentro hizo el trabajo más ameno, aun cuando no estuviera de humor pude sentirme alegre y transmitirlo a las personas que me rodean. La experiencia del trabajo se ha vuelto tan agradable y además me ha ayudado a crear nuevos lazos.

Conoce las 4 C del endomarketing

Así como el marketing busca posicionar una marca en el mercado, el endomarketing pretende posicionar y estructurar una marca, pero desde sus colaboradores. Es de esta manera que nacen las 4 C del endomarketing, aquellas orientadas hacia el interior de la empresa y que es preciso conocer para poder idear un eficiente plan de implementación del referido endomarketing.

- 1) Compañía: la imagen que proyecta la empresa hacia sus colaboradores. Es decir, las experiencias que experimentan los colaboradores dentro de la empresa, y este abarca el periodo comprendido desde el proceso de reclutamiento hasta incluso el momento en que un colaborador está dejando la empresa.
- 2) Costo: son las inversiones efectivamente realizadas para la implementación del programa de endomarketing; tales como las capacitaciones, las actividades o eventos corporativos y la promoción de la comunicación interna.
- 3) Coordinadores: son aquellos que promueven la cultura organizacional. Los primeros son los altos mandos y en segunda línea los medios mandos; los primeros en difundir el mensaje de la empresa. Quienes deberán promocionar su propia marca con sus colaboradores y reforzarlo.
- 4) Comunicación interna: se refiere al mensaje que se le comunica al colaborador, el cual busca lograr mostrar las particularidades que su producto posee (la empresa) es decir los valores corporativos. Esta se compone de dos actividades, difusión y recopilación (que consiste en encuestas aplicadas a los colaboradores para conocer su opinión sobre la empresa).

Y es con estas 4 C que la empresa puede encontrar el equilibrio perfecto entre sus colaboradores (clientes internos) y clientes externos (MUNDO NEGRO, 2016).

Que es el employer branding

El Employer Branding es el proceso de promoción de la empresa u organización como empleador, el cual facilita la retención y el reclutamiento de un grupo específico de personas, trabajadores ya dentro de empresa y posibles candidatos respectivamente. No obstante, la empresa solo puede atraer a los empleados actuales y futuros, si es verdadera relevante, creíble, distinto y que ofrezca algo extra por lo que aspirar. Entonces, la empresa deberá realizar una amplia investigación que busque no solo garantizar una imagen atractiva como empleador dirigida a los mejores talentos sino, también cumplir con las demandas de los altos directivos (MOSSEVELDE, 2014).

Las empresas entonces, deben lograr convencer a sus empleados de que es por su esfuerzo, dedicación y trabajo que son los mejores; lo que generará en el empleado a su vez, pasión por lo que se vende u ofrece. Así pues, el empleado es quien hablará dentro de su círculo social de lo bien que se siente pertenecer a tal empresa. Y esto, depende en gran medida de que tan bien una empresa logra involucrar, comprometer, motivar y convencer al empleado de que son un buen lugar de trabajo

Motivación

La motivación agrupa las necesidades físicas o psicológicas de valores y modelos sociales, los que no son constantemente conscientes, que guían el comportamiento de una persona de manera que pueda alcanzar sus objetivos. La relevancia de las motivaciones va en aumento en campos como la selección de personal, la psicoterapia, la publicidad y de la práctica forense para comprender las circunstancias que gobiernan la conducta humana (MALENA, 2009).

Implementación

Esta palabra nos permite referirnos a la acción de poner en práctica, medidas y métodos, para terminar alguna actividad, plan o misión, tarea, trabajo, etc. (DEFINICION ABC, 2015).

Retención

Es una palabra que se utiliza en diversas situaciones, para hacer referencia a la permanencia y/o estadía de un elemento cualquiera sin que este pueda ser extraído o transferido a otro lugar, el término retención sin importar el uso que se le dé puede ser como voluntaria, espontánea o planeada, hasta interna o externa y el resultado

de ello también diferirá de las circunstancias propias del caso de que se trate (DEFINICION ABC, 2015).

Cliente externo

Son las personas que no forman parte de un equipo de trabajo dentro de la empresa y que requiere de los bienes y/o servicios que necesita de una empresa (CARREON, 2014). Esto incluye también a los niños y adolescentes que, si bien no cuentan con ingresos propios, representan parte importante de los consumidores, al ser sus necesidades pagadas por los padres.

Cliente interno

Son aquellas personas que colaboran dentro de la empresa, cuyas tareas asignadas son requeridas para satisfacer las necesidades de los clientes y sin los cuales este objetivo no se alcanzaría (VALENCIA, 2014).

Conclusiones

Según la información recabada y el análisis de esta, se puede concluir que el endomarketing en efecto es bastante eficaz y mejora considerablemente el ambiente dentro de una organización. Aun es una herramienta nueva y poco conocida, que hace falta implementar en muchas empresas. Sin embargo, hay que recalcar que es una técnica que logra cambios en el ambiente de trabajo, mejora la productividad de los empleados motivándolos y volviéndolos más leales, aumentando la credibilidad de la empresa dentro y fuera de ella.

Como ya se expuso anteriormente los empleados más alegres se desempeñan con mayor eficiencia en la búsqueda de resultados favorables para la empresa; volviéndose de las mejores empresas de servicios y/o consumo y al mismo tiempo ser reconocido para el mercado de trabajo potencial, como un buen lugar de trabajo. Sin embargo, la empresa debe conseguir herramientas para contribuir a que sus colaboradores sean felices o por lo menos se sientan cómodos dentro de ella. No basta con solo esperar que sus colaboradores se sientan de buen humor o se conformen con pequeños incentivos comunes (aumentos y bonos).

Por lo tanto, recomiendo a los ejecutivos de las empresas que necesiten y también a las que quieren lograr mejores resultados, implementar un programa de endomarketing que funcione con el objetivo bien marcado de maximizar el potencial de todos sus empleados, obtener lealtad y mayor compromiso de todos sus

colaboradores para la empresa, así como generar un ambiente relajado y estable en donde se sientan integrados y más motivados para cumplir con las funciones que se les asignan. Por supuesto que se deben incluir también otros aspectos importantes además de lo que es más obvio; cada persona en su individualidad, tiene motivos y necesidades diferentes dentro del trabajo; así como existen aquellos que quieren lograr escalar peldaños más altos, también las hay personas más sencillas que solo requieren de un buen lugar donde además de recibir un sueldo puedan convivir en armonía con sus empleadores y colegas (que solo quieren un lugar tranquilo); las personas que desean aprender aún más y contribuir con el desarrollo de la empresa más a fondo; quienes desean sobresalir y ser reconocidos; aquellos que solo buscan asegurar el futuro de sus familias , etc.

Considero indispensable siempre observar detalladamente el perfil de sus colaboradores para poder mantener un equilibrio entre sus necesidades y las de la empresa.

Organizar actividades y competencias sanas dentro de las empresas es un buen inicio para unir a sus colaboradores, involucrarlos en la toma de decisiones de mayor relevancia o como mínimo aceptar propuestas o ideas para determinadas áreas, evaluar su desempeño individual y en grupo, comprobar que se encuentran cómodos en su área de trabajo y proporcionarles seguridad.

Una empresa no tiene que ser aburrida e insípida, se puede estar comprometida con los objetivos de la empresa y estar perfectamente bien organizados en su visión, pero también ofrecer un ambiente divertido y de confianza entre todos y cada uno de los que integra la empresa.

Referencias bibliográficas

Barragán, A. (2014). *PYMERANG*. Recuperado el 15 de 07 de 2017, de el endomarketing como pilar de la cultura organizacional: <http://www.pymerang.com/direccion-de-negocios/984-empowerment-cuando-el-empresario-trabaja-para-sus-subordinados>

- Barragán, A. (s.f.). *PYMERANG*. Recuperado el 19 de 08 de 2017, de el endomarketing como pilar de la cultura organizacional: <http://www.pymerang.com/direccion-de-negocios/984-empowerment-cuando-el-empresario-trabaja-para-sus-subordinados>
- Carreon, J. A. (07 de 10 de 2014). *Gestiopolis*. Recuperado el 14 de 07 de 2017, de cliente interno y externo en una organizacion: <https://www.gestiopolis.com/cliente-interno-y-externo-en-una-organizacion/>
- CHARLES W.LAMB, J. F. (2011). *¿QUE ES EL MARKETING?*
- Connect americas. (2015). *CONNECT AMERICAS.COM*. Recuperado el 02 de 09 de 2017, de los empleados felices i son mas productivos!: <https://connectamericas.com/es/content/los-empleados-felices-%C2%A1son-m%C3%A1s-productivos>
- David, G. (2014). *Bien pensado.com*. Recuperado el 02 de 09 de 2017, de endomarketing y sus beneficios: <http://bienpensado.com/que-es-endomarketing-y-sus-beneficios/>
- Definicion ABC. (2015). *Definicion ABC. COM*. Recuperado el 17 de 08 de 2017, de definicion-general-implementar: <http://www.definicionabc.com/general/implementar.php>
- Destino negocio. (2015). *Destino negocio*. Recuperado el 04 de 09 de 2017, de acciones de endomarketing: conoce las ventajas de esta estrategia: <http://destinonegocio.com/mx/negocio-por-internet-mx/acciones-de-endomarketing-conoce-las-ventajas-de-esta-estrategia/>
- PICOTA, FLOR; PINZÓN M., E.; (2014). ¿que valores agrega el endomarketing a las organizaciones y que beneficios genera? *Revistas Academicas UTP*, 6. Recuperado el 02 de 09 de 2017, de Endomarketing: decision estrategica efectiva para vincular y aprovechar los recursos mas importantes, agregar valor y sacar lo mejor de las organizaciones a la luz publica: <http://revistas.utp.ac.pa/index.php/prisma/article/view/515/510>
- PICOTA, FLOR; PINZÓN M., E.; (2014). Endomarketing :decision estrategica efectiva para vincular y aprovechar los recursos mas importante, agregar valory sacar lo mejor de las organizaciones a la luz publica. *REVISTAS ACADEMICAS UTP*.
- Fernandez, M. (2016). *Cliente interno.PE*. Recuperado el 03 de 09 de 2017, de endomarketing: empleados como principal cliente: <http://clienteinterno.pe/endomarketing-empleados-como-principal-cliente/>

- Gerencie. (2012). *Gerencie.com*. Recuperado el 08 de 09 de 2017, de endomarketing: <https://www.gerencie.com/endomarketing.html>
- Gomez, D. (1 de JULIO de 2014). *Bien pensado*. Recuperado el 29 de 08 de 2017, de que es el endomarketing y sus beneficios: <http://bienpensado.com/que-es-endomarketing-y-sus-beneficios/>
- Gonzalez, A. E. (2015). La importancia del marketing interno en las organizaciones. *Clase gerencial rme*.
- Gutierrez, L. C. (2016). ¿por que implementar el endomarketing? *Negocios la revista*.
- Malena, L. (29 de 05 de 2009). *Psicologia.la guia 2000*. Recuperado el 25 de 07 de 2017, de la motivacion: <http://psicologia.laguia2000.com/el-aprendizaje/la-motivacion>
- Martinez, E. (23 de 08 de 2013). *Comunidad iebschool.com*. Recuperado el 05 de 09 de 2017, de el endomarketing: el ARTE DE COMPROMETER Y CONQUISTAR AL cliente interno: <http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/endomarketing/>
- Mossevelde, C. V. (2014). ¿Que es el employer branding? *Universum*.
- Mundo Negro. (15 de 11 de 2016). *Mundo Negro (EDUCACION CONTINUA)*. Recuperado el 12 de 09 de 2017, de ¿que es el endomarketing mix? De las 4c: <http://www.mercadonegro.pe/que-es-el-endomarketing-mix-de-las-4p-a-las-4c/>
- REVISTA M&M. (s.f.). ENDOMARKETING: a la conquista del cliente interno. *REVISTA M&M*.
- Rogers, M. (2015). Efectividad del endomarketing. *Merca2.0*.
- Valencia, B. (18 de 09 de 2014). *YEUX COLUMNA UNIVERSITARIA*. Recuperado el 14 de 07 de 2017, de Endomarketing cuidando del cliente externo: <http://yeux.com.mx/ColumnaUniversitaria/endomarketing-cuidando-del-cliente-interno/>

BENEFICIOS Y DIFICULTADES DEL MARKETING EN LAS REDES SOCIALES

Cinthya Janeth Alvarado Reyes³

Introducción

Las redes sociales son muy atractivas para las empresas porque en la actualidad las personas pasan más tiempo en ellas que en cualquier otro medio de comunicación. Por lo cual deben elegir a una persona conocedora del tema y que se encargue de estar actualizando el contenido de las redes sociales.

Las marcas pueden estar presentes en la mente del público a través de la creación de páginas, grupos, aplicaciones, etc. Y, ¿Por qué estar en las redes sociales? En primer lugar, ayuda a la empresa a darse a conocer y porque en un futuro tendrá mayor crecimiento como medio de comunicación. Se puede conocer el gusto de la gente de forma rápida a través de encuestas e invita a ser creativos y a buscar la forma de llegar a cada rincón de la población. Todo esto sin contar con lo fácil y económico que resulta.

En la actualidad es algo muy común para las empresas crear un sitio web o una red social, pero siempre queda la duda de cómo saber si los resultados han sido satisfactorios para la entidad (Muñiz R. , 2017a), (Emprendepyme, 2017), (Muñiz R. , 2017b).

Metodología

El objetivo de esta investigación es conocer los beneficios y dificultades del marketing en las redes sociales. Se indagó en diversas fuentes bibliográficas de la Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Huasteca, así como en sitios web, de manera que es una investigación descriptiva realizada en un período comprendido de mayo a noviembre de 2017.

Instrumento: cuestionario, técnica: aplicación de encuesta a través de la red social Facebook. Se realizó una encuesta a un grupo de 25 personas de entre 20 y 50 años

³Estudiante de 8º semestre de la carrera de Contador Público en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí UAMZH, correo electrónico: cinthyajaneth12@gmail.com

con el objetivo de recabar datos que nos ayudarán a detectar cuáles son los beneficios y dificultades del marketing.

Social media en el marketing

Hay muchas formas de saber por qué estar en las redes sociales, como primer punto está el número de suscriptores que son las personas que siguen la página y que son quienes ven el contenido que se postea. Otra de ellas es el número de búsquedas de la empresa en internet.

La social media ayuda a comunicar a la empresa con el cliente, el usuario ahora puede interactuar a través del internet y emitir su opinión de esta forma contribuir en la mejora del producto.

La llegada del internet fue vista desde un principio como una nueva forma de marketing, donde las marcas podrían acercarse a los consumidores. A través del avance y del desarrollo del internet se pudieron crear sitios web, después vinieron lo que fue los correos electrónicos de forma masiva y en la actualidad las redes sociales, tales como Facebook, Twitter, etc.

Existen diversas maneras de hacer marketing, puede ser de forma personal entre correo empresa-persona, anuncios publicitarios del producto u ofreciendo descuentos y ofertas (Castro, 2015).

Las redes sociales han dejado de ser algo pasajero para pasar a ser una herramienta importante en el marketing. Estos medios cuentan con múltiples aplicaciones que son muy útiles para la empresa. Facebook es la red en el cual las empresas han logrado captar una gran cantidad de clientes actualmente, por ejemplo, haciendo páginas en las cuales promocionan sus productos y servicios, pero si no se actualizan y dejan abandonada su página los clientes pueden irse con la competencia.

La mejor estrategia para utilizar en internet es el marketing viral, este tiene como objetivo llenar de publicidad todas las redes sociales. Suele difundirse de forma rápida, de forma electrónica o por telefonía móvil para alcanzar el mayor número posible de seguidores. Pueden crearse también blogs. Internet se está usando para aplicar estrategias de marketing y crear páginas en redes sociales de una marca o un producto en las que se busca que el visitante puede estar más cerca de ellos.

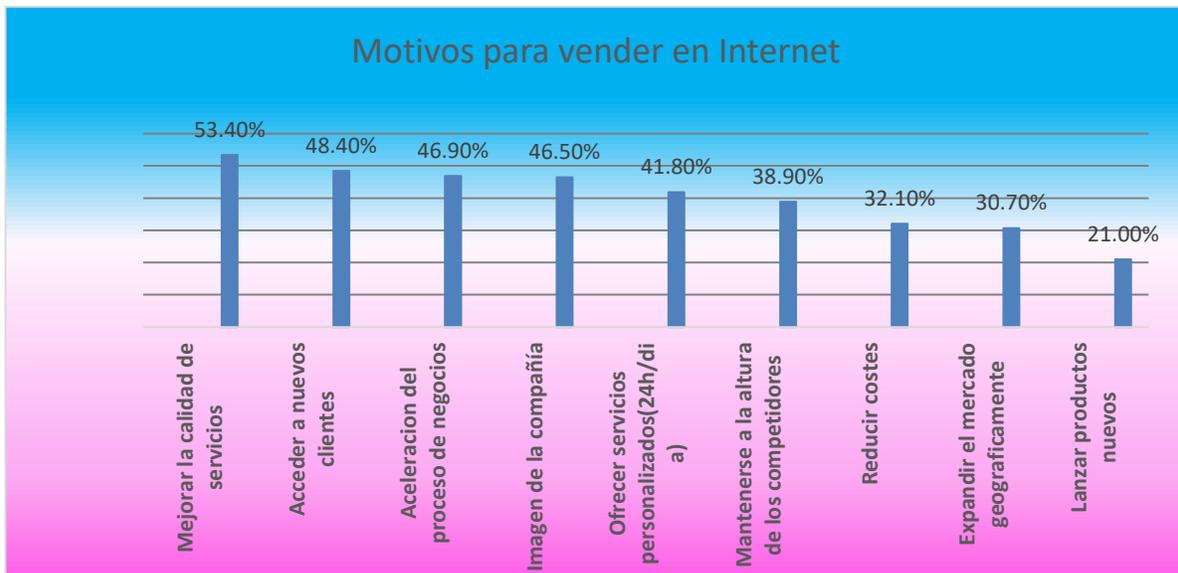
Aquí es donde los usuarios pueden compartir expectativas e información sobre los productos que les interesan. Es un mercado que está muy conectado y cada usuario

puede aprender de la opinión de los consumidores, lo que reduce las posibilidades de equivocarse en lo que adquirieron o consumieron, y limita la capacidad de ser engañados por los anunciantes. Por eso, las estrategias que se basan en el marketing viral buscan convertir al usuario en un cliente constante del sitio web. Se busca conseguir su entera satisfacción con el sitio web, que recomiende los productos que ahí se ofrecen y que les proporcione la dirección a los contactos con los que mantiene relaciones (Túñez-López, Sixto García, & Guevara Castillo, 2011), (Emprendepyme, s.f.).

¿Qué ventajas tiene el marketing?

El marketing tiene varias ventajas como el poder dirigirse a un público preciso, va adquiriendo clientes al mismo tiempo que vende, crea y mantiene una base de datos y puede enviar información de forma privada a sus usuarios. Se comunica con el cliente de forma directa, además de reducir costos y agiliza el proceso de negocios. Se mejora la imagen de la compañía, la calidad y se puede ofrecer el servicio las 24 horas a un mercado más amplio. Los clientes mencionan muchos beneficios como el poder comprar a cualquier hora, obtener mejores beneficios y que es más cómodo y les lleva menos tiempo.

Gráfica 1. Motivos para vender en internet



Fuente: Elaboración propia a partir de la información en ADIGITAL, 2005.

Dentro del marketing hay una rama muy importante como lo es el marketing directo, donde se puede enviar publicidad por correo, teléfono, fax, e-mail, teléfono celular

y por social media marketing. Se puede enviar la información solo si el destinatario ha dado su consentimiento o mandarla y dejar de hacerlo en el caso de que el destinatario no quiera recibirla.

Una de las funciones del marketing directo es la venta de un producto a distancia a través de lo que es el comercio electrónico. El consumidor tiene el control de su compra y decide a que empresa comprar y la forma de su envío. El comercio de esta forma ha tenido mucho éxito y ha ido creciendo sobre la distribución en general.

La venta a distancia se anota en Estados Unidos con 70% de todas las suscripciones a revistas, más del 50% de las ventas de libros y alrededor del 20% de todas las películas de fotos reveladas (Alet, 2007).

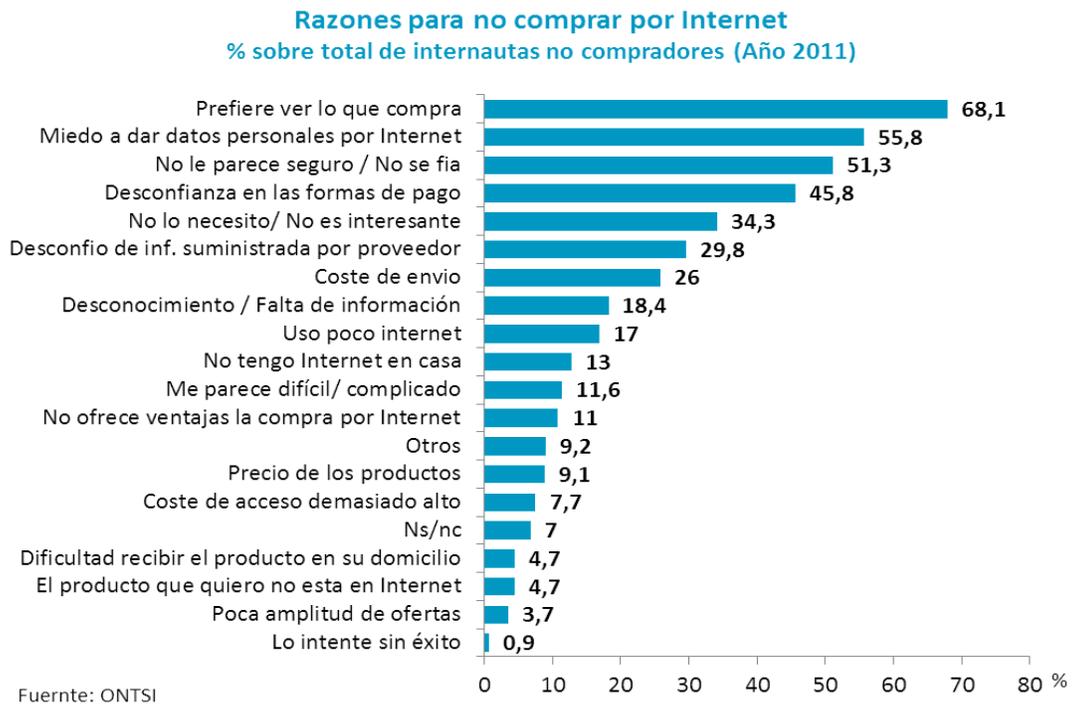
Hay un embudo de la venta en internet que son acciones que llevan a conseguir clientes fieles. Como primer punto es hacerse notar en la web y fuera de ella, presentación en medios y participación en seminarios, jornadas, etc.

También es necesario crear interés en el comprador, proporcionar una imagen novedosa y de calidad, bombardear de publicidad para así lograr referencias positivas.

Para que el cliente no deje de visitar la página esta debe ser atractiva y sencilla, navegación fácil e información completa.

Al momento de vender la transacción debe ser sencilla y cómoda, los productos deben ser buenos y los precios accesibles que satisfagan al cliente. La entrega debe ser rápida y barata y el comprador debe sentir seguridad y confianza al realizar su pedido. Así como hay muchas razones por las cuales comprar en internet también hay varias por las cuales no hacerlo por ejemplo las personas que pasan más tiempo en internet son más experimentados pero muchas veces tienen pocos recursos económicos. Algunos compradores tienen desconfianza al adquirir un producto en internet por temor a sufrir una estafa o el robo de sus datos bancarios y prefieren hacerlo de manera personal, para checar así la calidad del producto (Alet, 2007).

Gráfica 2. Razones para no comprar en internet



Fuente: ONTSI.

Gráfica 3. Problemas que desmotivan una desconfianza en las e-compras



¿Qué podemos hacer para que los clientes no dejen de hacer la compra y no desconfíen?

- 1) Es muy importante explicar el proceso de la compra.
- 2) Incluir enlaces hacia el producto que haga más fácil la adquisición.
- 3) Incluir una foto del producto lo más real posible.
- 4) Incluir los gastos del envío y aclarar si el producto podría llegar en otro estilo o modelo sino estuviera disponible el que se pidió.
- 5) Incluir botones visibles para el seguimiento del proceso de compra.
- 6) Poner los datos de la empresa para cualquier aclaración.
- 7) Ofrecer múltiples posibilidades de cómo hacer el pago.
- 8) Anunciar las garantías y el cómo hacer una devolución del producto (Alet, 2007).

¿Qué se debe de tener en cuenta al crear una página en una red social?

Como primer punto saber que en las redes sociales es donde más pueden expresarse los clientes tanto de forma negativa como de forma positiva al ser un medio de mayor alcance. Claramente si los internautas ven comentarios negativos se dejarán guiar por ellos, la única forma de evitarlo es hacer el trabajo o servicio que ofreces de la mejor forma.

Ofrecer la mejor calidad en cuanto a fotos del producto e incluir toda la información debida, actualizar la página de forma continua. No abandonar la página y nunca comprar "seguidores" sino mejor ganarlos con trabajo y constancia. Además de crear tu propio contenido (Pallares, 2016).

Dificultades del marketing en las redes sociales

En primer punto se encuentra la falta de experiencia y no saber crear buen contenido para la página, así como no usar un lenguaje adecuado en ella. También un problema es no tener buena comunicación y persuasión que es lo que más les falla sobre todo a los emprendedores. Perder demasiado tiempo en crear nuevo contenido y publicaciones y que al final no tenga el resultado deseado.

Las personas muchas veces solo usan las redes sociales para comunicarse con sus amigos y familia, pocas veces dan clic a un anuncio publicitario o desean hacer compras por internet. Tampoco es bueno que las empresas se dejen guiar por sus seguidores porque eso no implica que todas esas personas vayan a comprarle más bien ayudan a hacer más conocida la empresa.

Un grave problema que ocurre en las redes sociales es como un usuario puede afectar la reputación de una empresa y como la demás población puede dejarse llevar por esa información. Si afectará a una empresa grande no habría mucho problema, pero si fuera hacia una empresa local puede llevarlo hasta su cierre (Pallares, 2016).

Según una encuesta realizada por BizReport se dice que al comprar un 52% de los compradores se dejan guiar por lo que ven en las redes sociales, sin embargo 28% de ellos han realizado una compra por internet y de acuerdo a estudios realizados por DigitasLBI donde se cuestionó sobre la importancia de las redes sociales y que tanto las personas se dejan guiar por ellas a la hora de comprar, se pudo notar como cada día más los consumidores se basan en las opiniones que hay en internet y es ahí donde deciden donde comprar.

Es muy común que los usuarios compren aquellos productos que otros de sus contactos utilizan y por seguir modas dentro de la sociedad. Un 66% de los consumidores lee las opiniones antes de su compra y 36% lo hace cuando está comprando físicamente (Social Media Marketing, 2015).

Usualmente los consumidores se dejen guiar por las recomendaciones de las redes sociales y por las de sus conocidos. Los usuarios deciden seguir a las páginas de sus productos preferidos para encontrar ofertas y promociones o quizás algún nuevo producto. Pero en realidad quien influye más en las redes sociales son los propios consumidores que emiten sus opiniones y recomendaciones acerca de cómo les pareció algún producto o servicio y así otros compradores pueden decidir si comprar o no.

Según en una encuesta realizada para los Premios Webby Awards a la mitad de las personas les gusta compartir en sus redes sociales fotos de productos nuevos que adquirieron y opinar sobre ellos.

Es por eso que es una buena manera de que las empresas se den a conocer, y sus mejores aliados serían sus clientes. Su perfil debe ser eficiente y profesional ya que la gran mayoría de los usuarios pondrían en duda comprar un producto o una marca si encuentran opiniones o comentarios de forma negativa (GESTION.ORG, 2017).

Los consumidores que utilizan las redes sociales a la hora de comprar por lo regular pueden adquirir el producto el mismo día que lo vieron en Internet. Los clientes se convierten en investigadores ya que buscan información que los lleve a decidir si el

producto es bueno y de igual forma comentan su experiencia acerca del mismo ya que lo adquirieron.

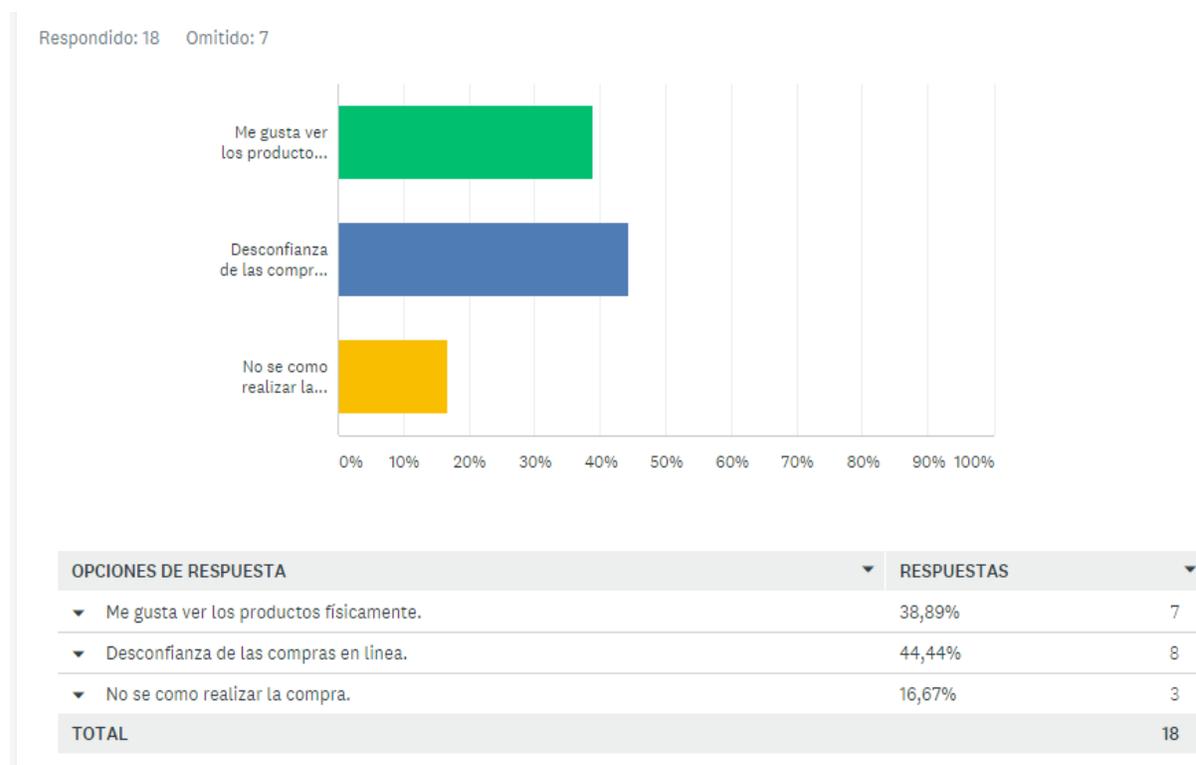
Los compradores confían en lo que ven en las redes sociales, en lo que dicen sus amigos y familiares, es por eso la importancia del uso de las redes sociales en las empresas (Mglobalmarketing.es, 2017).

Análisis de resultados

Se realizó una encuesta a un grupo de 25 personas acerca del marketing en las redes sociales y arrojó el siguiente resultado:

Se pudo observar que la mayoría de los encuestados ha comprado por internet, lo cual nos indica que si lo utilizan como medio de compra.

Gráfica 4. Motivos por los cuales no compraría en internet

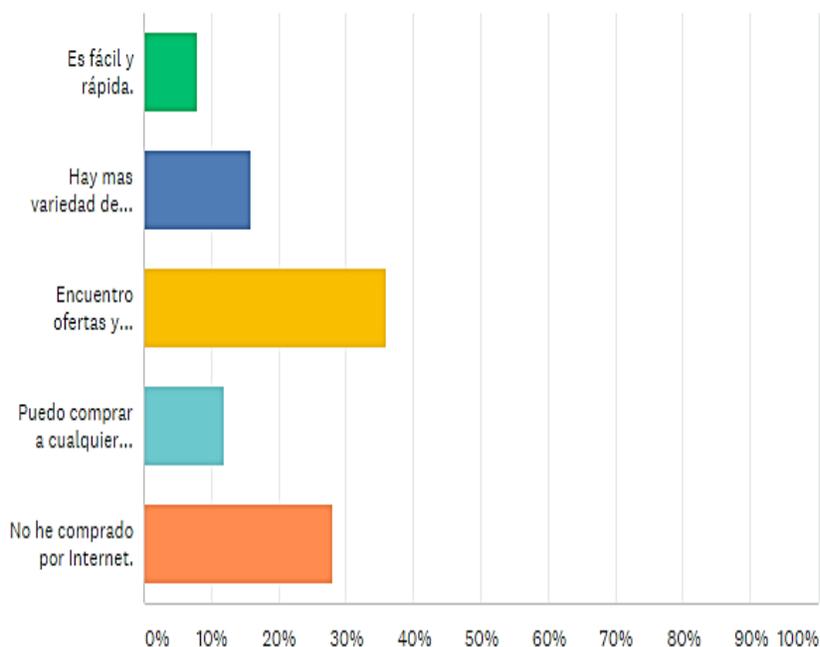


Fuente: Elaboración propia.

A los compradores por Internet les gusta ver los productos de forma física y dudan en ocasiones de hacer la compra por temor o desconfianza. La experiencia de los usuarios en cuanto a compras ha sido buena en su mayoría.

Gráfica 5. Principales motivos por los cuales compra por internet

Respondido: 25 Omitido: 0



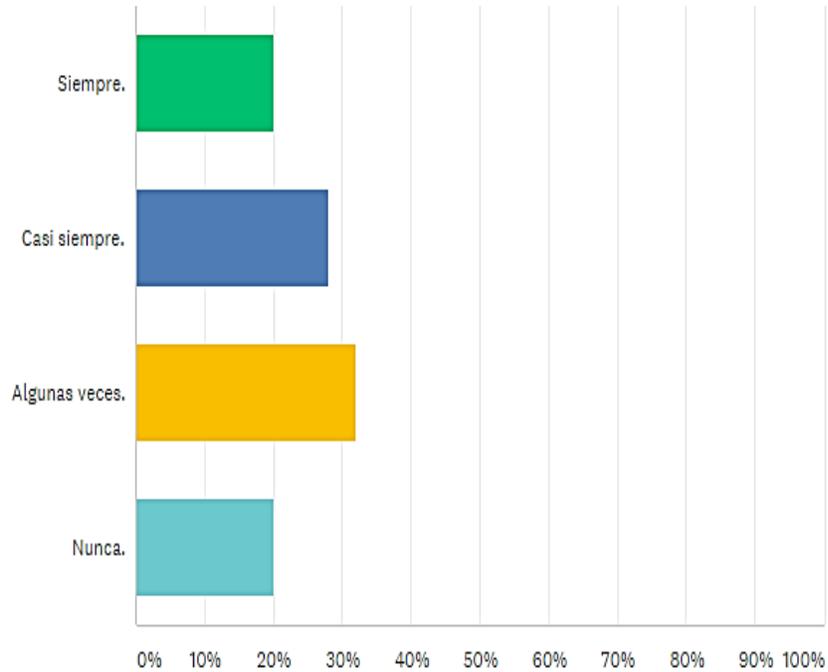
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
▼ Es fácil y rápida.	8,00% 2
▼ Hay mas variedad de productos.	16,00% 4
▼ Encuentro ofertas y promociones.	36,00% 9
▼ Puedo comprar a cualquier hora y desde cualquier lugar.	12,00% 3
▼ No he comprado por Internet.	28,00% 7
TOTAL	25

Fuente: Elaboración propia.

Los consumidores encuentran muchos beneficios al comprar en línea y consideran que es una buena opción para adquirir productos de forma fácil.

Gráfica 6. Impacto de la publicidad en las redes sociales

Respondido: 25 Omitido: 0



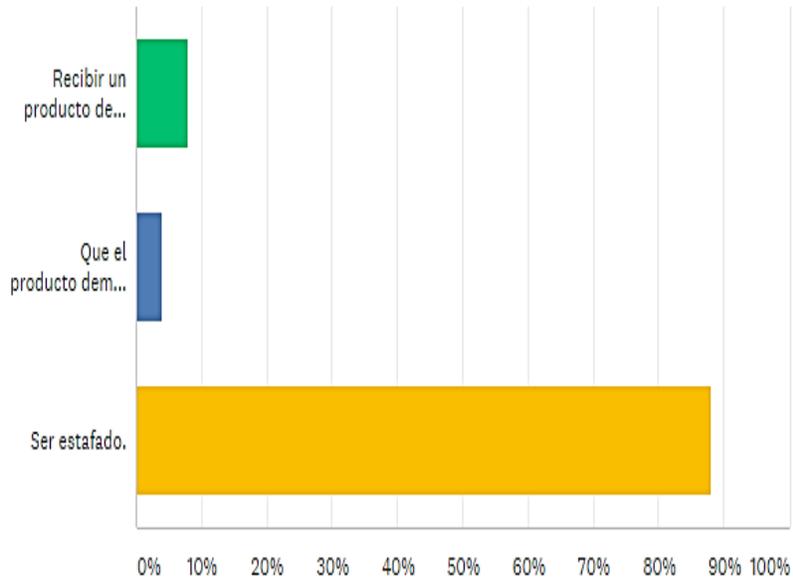
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
▼ Siempre.	20,00% 5
▼ Casi siempre.	28,00% 7
▼ Algunas veces.	32,00% 8
▼ Nunca.	20,00% 5

Fuente: Elaboración propia.

Se puede mostrar el amplio interés de los usuarios a la publicidad que encuentra en Internet.

Gráfica 7. Temores de los compradores en línea

Respondido: 25 Omitido: 0



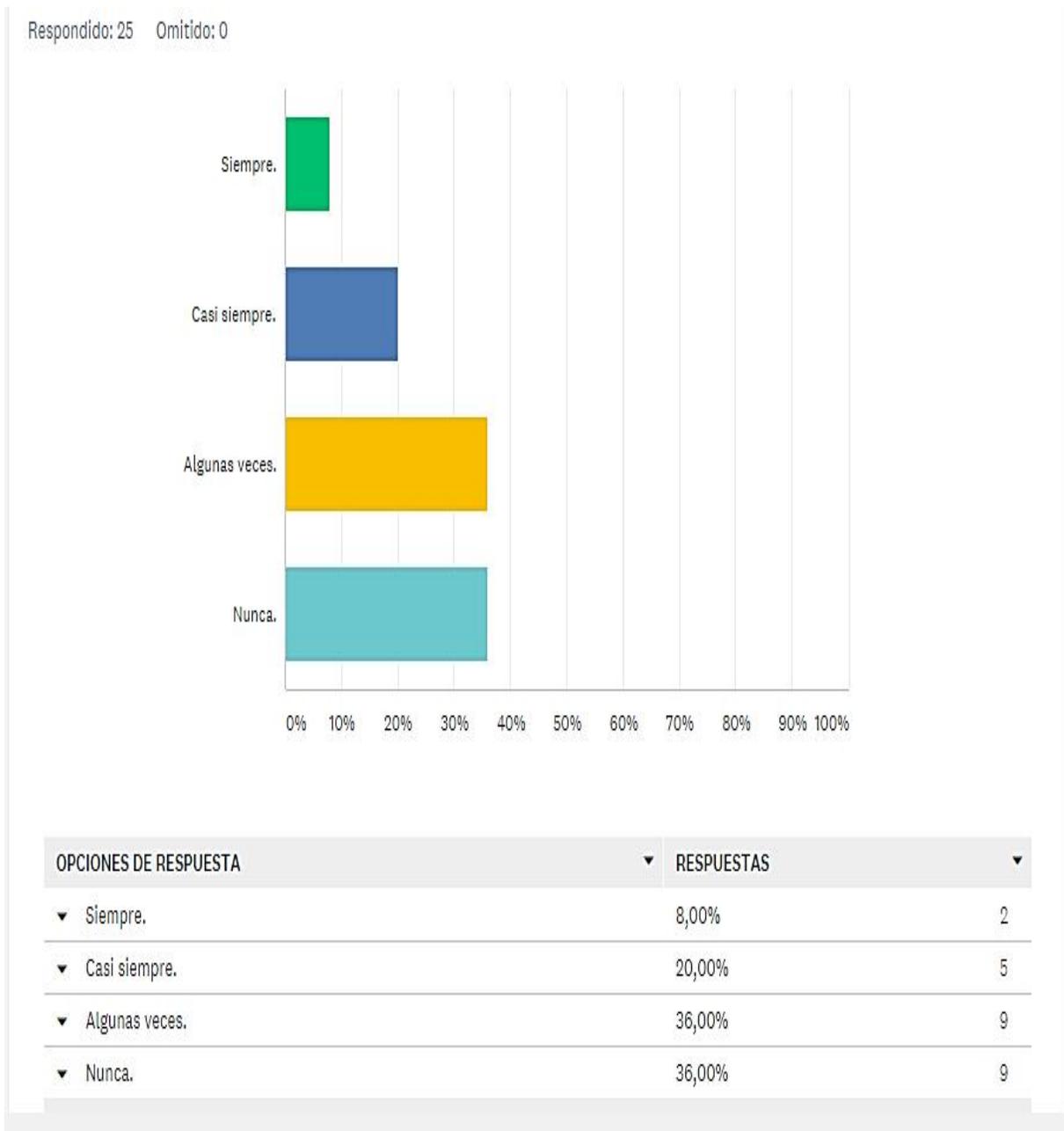
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
▼ Recibir un producto de menor calidad.	8,00% 2
▼ Que el producto demore en llegar.	4,00% 1
▼ Ser estafado.	88,00% 22
TOTAL	25

Comentarios (0)

Fuente: Elaboración propia.

El mayor temor de los consumidores es ser estafado en la red. Los encuestados respondieron que algunas veces han visitado o consumido un producto por la publicidad que vieron en las redes y que ha llamado mucho su interés tanto por lo que ve, así como por lo que opinan los demás compradores.

Gráfica 8. Frecuencia en que los usuarios de las redes sociales califican las páginas



Algunas veces los usuarios han calificado las páginas y comentado en las redes sociales basados en sus compras. Los usuarios de las redes sociales comentaron que han recomendado a sus familiares o amigos un producto que vieron en Internet más cuando se sintieron satisfechos con lo que compraron o con el servicio que recibieron.

Conclusiones

El marketing en las redes sociales es muy beneficioso para las empresas ayuda a expandir su mercado por distintos puntos de forma local, nacional o internacional. Es una vía por la cual se logran múltiples ventas, para los usuarios es una herramienta sencilla de utilizar además de ser accesible y de esta forma pueden comprar cosas que de otra forma no pudieran hacerlo.

Se investigó también acerca de las dificultades con las que se encuentran quienes utilizan las redes sociales para dar a conocer sus productos y se encontró que puede haber quien no sepa utilizarla y no logre dar la imagen que quiere dar de su negocio o en su caso quienes terminen siendo el centro de atención, pero no de forma positiva sino siendo expuestos por aquellas personas que no quedaron conforme con el servicio.

Es muy importante recordar los puntos aquí mencionados para poder lograr una buena respuesta de parte de los usuarios como actualizar frecuentemente la página que se maneje esto es, agregando contenido nuevo y fresco que permita captar la atención de los consumidores y así evitar que quede en el olvido de las personas y ser sobrepasados por los competidores.

Facilitar a los compradores sus adquisiciones y que sea practico para ellos de tal forma que sigan eligiendo la página para futuras compras. No olvidar ser amable, ofrecer promociones y descuentos.

Referencias Bibliográficas

ALET, J. (2007). *EL LIBRO DEL COMERCIO ELECTRONICO*. ESIC.

ALET, J. (2007). *MARKETING DIRECTO E INTERACTIVO*. ESIC.

castro, carlos. (2015). *Revista Comunicacion.org*. Recuperado el 05 de II de 2017, de http://www.revistacomunicacion.org/pdf/n13/Resenas/R6_Castro-Marketing-2-0-El-nuevo-marketing-en-la-Web-de-las-Redes-Sociales.pdf

Emprende pyme.net. (s.f.). *Social media marketing*. Recuperado el 05 de II de 2017, de <http://www.emprendepyme.net/social-media-marketing.html>

emprendepyme.net. (2017). *Como medir nuestra campaña en redes sociales*. Recuperado el 05 de II de 2017, de <http://www.emprendepyme.net/como-medir-nuestra-campana-en-redes-sociales.html>

GESTION.ORG. (2017). <https://www.gestion.org/social-media/social-media-marketing/43887/la-influencia-de-las-redes-sociales-en-la-decision-de-compra/>. Recuperado el 03 de IX de 2017

Muñiz, Rafael (2017b). *Las Redes Sociales*. Recuperado el 14 de II de 2017, de <http://www.marketing-xxi.com/redes-sociales.html>

Muñiz, Rafael (2017a). *Ventajas y desventajas del marketing directo*. Recuperado el 14 de II de 2017, de <http://www.marketing-xxi.com/ventajas-y-desventajas-del-marketing-directo-125.htm>

Mglobalmarketing.es. (19 de Mayo de 2017). <https://mglobalmarketing.es/blog/impacto-del-social-media-comportamiento-del-consumidor/>. Recuperado el 01 de Septiembre de 2017, de https://www.google.com.mx/search?q=impacto+de+las+redes+sociales+en+el+comportamiento+de+compra&rlz=1C1SAVG_enMX600MX600&oq=impacto+de+las+redes+sociales+en+las+compr&aqs=chrome.1.69i57j0l2.32518j0j7&sourceid=chrome&es_sm=122&ie=UTF-8

Palladares, Andrea. (05 de II de 2016). *Merca 2.0*. Recuperado el 11 de III de 2017, de <http://www.merca20.com/que-puede-danar-tu-reputacion-online-en-redes-sociales/>

Social Media Marketing. (05 de v de 2015). <http://www.puromarketing.com/42/24580/como-redes-sociales-influyen-decision-compra.html>. Recuperado el 21 de viii de 2017, de https://www.google.com.mx/search?q=como+influyen+en+los+compradores+las+opiniones+en+las+redes+sociales&rlz=1C1SAVG_enMX600MX600&oq=c&aqs=chrome.0.69i59j69i60l3j69i59l2.2295j0j7&sourceid=chrome&es_sm=122&ie=UTF-8

Túñez-López, Miguel; Sixto García, José; Guevara Castillo, Melitón. (25 de Mayo de 2011). *Redes sociales y marketing viral: repercusión e incidencia en la construcción de la agenda mediática*. Recuperado el II de 2017, de Palabra Clave: <http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/1872/2448>

PARTE II LAS TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS EN EL DESARROLLO DE LAS MIPYMES

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS PARA LA TOMA DE DECISIONES

Jesús Emmanuel Sánchez Gordián⁴

Resumen

En el amplio mundo de los negocios, las decisiones que el administrador debe tomar son de tal complejidad que el procedimiento a seguir para llegar a ese punto es bastante meticuloso.

La decisión se basa no solo en la información financiera que se presenta en los archivos de la empresa, sino que el administrador deberá complementar esta información con experiencias propias y algo de sentido común.

Por esto, es importante el trabajo de la persona encargada de hacer el análisis. Pues de él depende mucho el rumbo que tomara la empresa, como consecuencia de los cambios que se generarán.

Palabras clave: *Análisis, contabilidad, Decisiones, Control*

Abstract

In the wide world of business, decisions that the administrator must take child of such complexity that the procedure to continue to reach that point is quite meticulous. The decision is not based on the financial information that is presented in the company files, but the administration to supplement this information with owns experiences and some common sense. For this reason, the work of the person in charge of doing the analysis is important. Because of it depends a lot on the direction taken by the company, as a result of the changes that were generated.

Keywords: *Analysis, Accounting, Decisions, Control*

Introducción

El tener un control sobre los bienes y obligaciones que tiene la empresa siempre es un factor determinante para conocer la situación financiera de la misma.

⁴ Jesús Emmanuel Sánchez Gordián, alumno de 9° semestre de la carrera de Contador Público de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, UAMZH, sanchez300995@gmail.com

La contabilidad es el instrumento primordial para obtener información relacionada con la actividad económica y financiera de la entidad, por lo tanto, un buen conjunto de estados financieros, que son el producto de la contabilidad de la empresa, proporcionan datos que permiten a los accionistas, gerentes y administradores, conocer detalladamente la posición de la entidad, y así, determinar si las actividades que se han venido realizando están brindando los resultados esperados o necesitan un cambio.

Los datos de la empresa se pueden presentar en cuatro estados financieros básicos que son: balance general, estado de resultados, estado de flujo de efectivo y estado de cambios en capital contable. Estos se complementan para obtener un confiable conjunto de datos que permitirán al administrador analizar la posición financiera y concluir con un dictamen.

La persona encargada de realizar el dictamen deberá interpretar los resultados arrojados por el análisis. Esta interpretación puede ser consecuencia de la comparación de varios estados financieros o el análisis de uno solo, en conjunto con una conclusión personal basada en un conocimiento empírico de la persona encargada.

El dictamen final del administrador servirá como base para decidir qué rumbo tomará la empresa, por ello es tan importante que el análisis se lleve a cabo de manera meticulosa.

Metodología

Se realiza esta investigación recopilando información de diversas fuentes, que permita a los administradores, así como a estudiantes de las áreas y carreras relacionadas, conocer la importancia de una buena interpretación de los estados financieros. Así como la utilización de esta información para tomar decisiones.

Se tomaron en cuenta diversos medios para la obtención de información y conceptos aquí plasmados. Tales como medios electrónicos, libros de texto, diccionarios, así como apuntes de materias relacionadas con el tema.

La administración financiera

Las finanzas es la disciplina, que, mediante la ayuda de otras, busca optimizar los recursos humanos y financieros de una empresa.

La administración financiera es una fase de la administración general que tiene como objetivos: racionalizar los recursos de una empresa para obtener el máximo rendimiento de ellos; coordinar el capital de trabajo, las inversiones y los resultados, es decir las aplicaciones de la actividad coordinadora en operaciones propias de cada empresa, tales como: ventas, costos variables, costos fijos, etc. También se encarga de estudiar e interpretar datos e información de ejercicios pasados para pronosticar resultados futuros, así como evaluar el desempeño anterior.

Función financiera

La administración financiera se define por las funciones de los administradores financieros. Las funciones financieras son la inversión, el financiamiento y los dividendos. El financiamiento es una forma de obtener recursos, estos recursos asumen la forma de rendimientos, préstamos, etc. Inversión: es todo aquel monto que aportan los socios. Dividendos: retribución de los accionistas por su inversión en la empresa.

Funciones de decisión de la administración financiera

Las funciones de decisión de la administración financiera se pueden dividir en tres áreas que son: las decisiones de inversión, financiamiento y administración de activos.

Funciones del administrador financiero

Las tres funciones primarias de un administrador financiero son:

1. La planeación y análisis financieros: Se refiere a la transformación de datos financieros para evaluar y vigilar la posición de la empresa, y así determinar si la empresa necesita incrementar su capacidad de producción y algún financiamiento adicional.
2. Determinación de la estructura de activos: El administrador financiero determina la composición y el tipo de activos que se señalan en el balance general de la empresa, esto con el fin de saber el importe monetario de cada uno de ellos y determinar los niveles óptimos para decidir que activos se deben adquirir o desechar.

3. Manejo de la estructura financiera: Esta función se ocupa del pasivo y del capital, administra el pasivo y el capital social para conocer el financiamiento más conveniente, conoce las posibles fuentes de este financiamiento y sus implicaciones.

Los estados financieros

La contabilidad es el instrumento primordial para conocer la información relacionada con la actividad económica y financiera de la entidad. Para obtener toda esta información, el contador, se basa en una herramienta primordial, como son los estados financieros.

El tener un control sobre los bienes (ya sean tangibles o intangibles) y las obligaciones que tiene la empresa siempre es un factor determinante para saber la situación financiera de la misma.

Los estados financieros son un instrumento útil para registrar las operaciones financieras que hacen una empresa o una persona.

El producto de una buena contabilidad es un confiable conjunto de estados financieros que permite a los accionistas, inversores, administradores, etc. conocer detalladamente la posición de la empresa o entidad, y así, determinar si las actividades que han venido realizando están dando los resultados esperados o necesitan un cambio.

Los cuatro estados financieros básicos a los que recurre siempre el contador son: el balance general, el estado de resultados, el estado de flujo de efectivo y el estado de cambios en el capital contable.

Balance general

El balance general se define como "el informe financiero que da cuenta del estado de la economía y finanzas de una institución en un momento o durante un lapso determinado" (BETANCOURT, 2015). También puede ser llamado estado de situación patrimonial o balance de situación y es el conjunto final de datos que dan a conocer un panorama de la situación financiera de la empresa. Esta es la función principal del balance general. Por lo tanto, es primordial saber interpretar la información que se plasma.

El balance general está conformado por activos, pasivos y el capital contable, en la parte de los activos se incluyen las cuentas de valores de las que dispone la entidad, es decir, los bienes que les pueden generar un ingreso monetario a través de la venta o a través de la utilización de estos bienes.

En contraparte, se encuentran los pasivos que son básicamente obligaciones que adquirió la empresa, así como contingencias a las que el contador debe prestar suficiente atención para evitar que le sean un problema en el futuro. Tales obligaciones, por mencionar algunas, pueden ser los préstamos, los créditos de proveedores y acreedores, entre otras obligaciones a corto, mediano y largo plazo, dependiendo la naturaleza de cada una; por último, se encuentra el capital contable, que, en resumen, se refiere a la diferencia que hay entre la suma total de activo menos la suma total de pasivo, es decir, es lo que la empresa auténticamente posee. El capital social puede estar conformado por la reserva legal, las utilidades acumuladas de ejercicios anteriores, la utilidad del ejercicio, así como los aportes de accionistas.

Estado de resultados

También conocido como "estado de ingresos y egresos", "estado de rentas y gastos" o "estado de pérdidas y ganancias". El estado de resultados muestra el total de los ingresos que tuvo la empresa durante un periodo de tiempo determinado, así como sus gastos en el mismo lapso (Mendez Villanueva). El estado de resultados contiene información de un año calendario como punto máximo. De igual manera, se puede elaborar en periodos mensuales, semestrales, trimestrales, etc. dependiendo de las necesidades de cada entidad. El resultado final de este estado financiero puede ser una utilidad neta o una pérdida, dependiendo del desempeño de varios factores como son las ventas, las compras, etc. así como la influencia de los gastos, costos de venta, impuestos y más.

Estado de flujo de efectivo

Es un estado financiero que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiamiento. El objetivo de este estado es presentar información relacionada con la obtención y desembolso de dinero durante determinado periodo, para que las personas encargadas del análisis puedan examinar la capacidad de la empresa para generar flujos de efectivo futuros. También para evaluar la capacidad para cumplir con las obligaciones que tiene, determinar el financiamiento interno y externo, analizar los cambios presentados en el efectivo, y

establecer las diferencias entre la utilidad y los recaudos y desembolsos. Existen dos formas de presentación para un estado de flujo de efectivo:

1. Método directo: en este método las actividades se presentan como si se tratara de un estado de resultados por el sistema de caja.
2. Método indirecto: bajo este método se prepara una conciliación entre la utilidad neta y el flujo de efectivo neto de las actividades de operación, la cual debe informar por separado de todas las partidas conciliatorias (Ontiveros Ancona, 2015).

Estado de cambios en el capital contable

También conocido como estado de variaciones en el capital contable tiene por objeto presentar información relevante sobre los movimientos en la inversión de los accionistas de una institución durante un periodo determinado. El estado de variaciones en el capital contable incluirá la totalidad de los conceptos que integran el capital contable, los cuales son: capital social, prima en venta de acciones, reservas de capital, resultado de ejercicios anteriores, resultados por valuación de títulos disponibles para la venta, entre otros. (Márquez, 2011)

Análisis de los estados financieros

El análisis financiero consiste en dictaminar detenidamente la información plasmada en los estados financieros de la entidad o empresa. Basándose en metodologías ya aceptadas y bien definidas, con el objetivo de tener una base sólida para el emprendimiento de nuevas ideas. Para llegar al punto de la toma de decisiones; la empresa, negocio o entidad deberá someterse a un proceso de análisis, que consistirá en separar cada uno de los elementos de su estado financiero, con el fin de conocer el alcance e influencia que ejercen en los resultados de la entidad.

La comparación de estados financieros, se refiere al proceso de estudiar simultáneamente dos o más estados financieros con el fin de determinar las similitudes y desigualdades que existen entre ambos.

Al término de la etapa de análisis, la persona encargada de realizar el dictamen, deberá interpretar estos resultados arrojados por la investigación. La interpretación puede ser consecuencia de una comparación de estados financieros y/o el análisis de uno solo, en conjunto con una conclusión personal, basada en un conocimiento empírico del agente encargado del proceso. El análisis financiero lo lleva a cabo una

persona capacitada y que este familiarizada con la empresa que está analizando, pues, aparte de la información cuantitativa que arrojan los estados, es importante combinarla con conocimientos previos e información de la empresa que ni los mismos estados puedan plasmar, pero que el administrador ya tiene consigo.

¿A quiénes les interesa la posición financiera de una empresa?

Es decir, ¿a qué personas o usuarios les conviene que el análisis financiero se haga de la forma correcta?

1. Primeramente, y por obvias razones, al gerente o dueño de la empresa. Siendo él, el beneficiario número uno de las utilidades de la entidad, le debe interesar la posición de su negocio, así como el análisis que se haga en él, para saber que decisiones debe tomar en un futuro. También le es importante, pues basándose en los resultados del análisis, el gerente decidirá qué rumbo debe tomar su empresa. Y sabrá determinar qué acciones le han venido perjudicando, y que acciones le han sido benéficas.
2. Una institución bancaria se puede interesar en los resultados del análisis por las razones de liquidez a corto plazo. También para evaluar la capacidad de pago de su cliente. Entre otras cosas.
3. Otro de los entes al cual le puede interesar la posición financiera de la entidad, es un acreedor. Más que nada por la razón de la rentabilidad, que refleja la capacidad de generar utilidades, ya que, de esta manera, el deudor (en este caso la empresa a la cual se le hizo el análisis), tendrá disponibilidad de recursos para saldar sus deudas.
4. Y a los accionistas.

Razones financieras

Uno de los instrumentos más usados para analizar la posición financiera de una empresa son las razones financieras. Ya que pueden medir la eficacia y comportamiento de la empresa con un alto grado de certeza. Con ellas se puede determinar el grado de rentabilidad, liquidez, cobertura y todo lo que esté relacionado con su actividad.

El análisis de razones comprende métodos de cálculo e interpretación de razones financieras con el fin de conocer el desempeño y posición de la entidad. Los elementos básicos para el análisis son el estado de resultados y el balance general

de los periodos a analizar. Las principales razones financieras se presentan en cuatro grupos, que son:

1. Razones de rentabilidad:

- a) Margen de utilidad: mide el porcentaje de las ventas que logran convertirse en utilidad para los socios o accionistas.
- b) Rendimiento sobre la inversión: refleja la efectividad de la administración para obtener un rendimiento al máximo.
- c) Rendimiento sobre el capital contable: determina en qué medida una compañía ha generado utilidades sobre los fondos de inversión de los accionistas.

2. Razones de liquidez:

- a) Razón circulante: refleja la relación que existe entre los recursos financieros que posee la empresa para hacer frente a las obligaciones de pago contraídas en el mismo periodo.
- b) Prueba de liquidez: es similar a la razón anterior, con la diferencia que éste es más exigente y que los inventarios no se toman en cuenta.

3. Razones de utilización de los activos:

- a) Rotación de cuentas por cobrar: refleja los periodos promedios de cobro.
- b) Periodo promedio de cobranza: sugiere que tanto tiempo se tardan los clientes en saldar sus deudas.
- c) Rotación de inventarios: indica la rapidez con la que se compra y se vende la mercancía.
- d) Rotación de activos totales: refleja la relación de activos totales y muestra el número de veces que la empresa los utiliza para generar ingresos.

4. Razones de utilización de pasivos:

- a) Relación de pasivo total a activo total: indica la proporción en que el total de recursos existentes en la empresa han sido financiados por personas e instituciones ajenas a la entidad.

Toma de decisiones financieras

La toma de decisiones es un paso importante y es también la base para el crecimiento y el buen funcionamiento de la empresa. La persona encargada de analizar los estados financieros debe tener en mente que de él depende el rumbo que vaya a seguir la entidad. Tomando en consideración que la decisión que tomará será perjudicial o benéfica para la empresa, el proceso para llegar a ese punto de decidir es tardado y debe ser bien analizado y revisado por la persona encargada.

Una empresa que evita cambios en la manera de administrar sus recursos o evita una evolución en cuanto a sus políticas, control interno, alcance de mercado, etc. tiene gran posibilidad de quedar estancada y permanecerá inmóvil, sin generar un desarrollo en ella. En cambio, una empresa que corre el riesgo de hacer cambios, aunque tiene la posibilidad de que el cambio lo afecte, cabe la probabilidad de que este cambio termine siéndole benéfico en cuanto a aumento de ventas, reducción de gasto y optimización de recursos, etc. dependiendo de la decisión que se tome.

La inteligencia, el sentido común y la información sobre el tema, son elementos indispensables en el proceso de la toma de decisiones.

Tipos de decisiones

1. Decisiones de inversión: Las decisiones de inversión se toman a largo plazo, y se enfocan más a la obtención de maquinaria, edificios y todo tipo de activos fijos. Ejemplo: *compra de activo fijo *nuevas sucursales *inversión en filiales *compra de títulos *nuevos proyectos

2. Decisiones de financiamiento:

Las decisiones de financiamiento a diferencia de las decisiones de inversión, se toman cuando se tiene en mente un proyecto a largo plazo. Al tomar decisiones de financiamiento se buscan opciones en los mercados financieros para poder financiar un negocio o empresa en formación.

Ejemplos: *préstamo bancario * pago servicio de la deuda *pago diferencia cambio *emisión de capital *pago dividendos *emisión títulos valores.

3. Decisiones de operación: orientadas a mantener cierto grado de desempeño en la producción, mediante la compra de materias primas, contratación de la mano de obra y adquisición de los costos indirectos de fabricación. Ejemplos: *compra de materia prima *producción *pago nomina *compra de mercancía *venta de mercancía *gastos administración *gastos de distribución.

Investigación de campo

Datos de la empresa

El negocio en el cual se realizará la investigación de campo es propiedad del señor Ángel Dávila Blanco. La empresa se dedica a la compra, venta y distribución de pinturas de la marca Berel al por menor y al por mayor; así como accesorios y útiles relacionados con esta mercancía. Tiene su establecimiento principal en Tamuín, San Luis Potosí y un segundo local en el municipio de Tamazunchale, San Luis Potosí. El dueño del negocio, el señor Ángel Dávila Blanco, trabajó durante 20 años para un negocio dedicado al comercio de productos de la marca COMEX. Donde ocupó los puestos de vendedor, distribuidor en municipios y por último encargado de sucursales. Cumplidos los 20 años, por algunos detalles en su empleo, el señor fue despedido. Por lo que decide iniciar su propio negocio. La decisión de emprender un negocio con este giro fue debida a que ya tenía un vasto conocimiento que había adquirido en su trabajo anterior. La empresa Berel, quien iba a ser su principal proveedor, le solicitó un monto de \$250,000.00 pesos, esto con el fin de realizar un estudio de mercado y posteriormente determinar qué plaza le cedería al señor Dávila. Un año y medio después, Berel accede a otorgar la plaza de Tamuín, San Luis Potosí, donde inicia sus actividades el 01 de noviembre de 2007.

Informe de la entrevista

Después de realizada la primera entrevista, que básicamente nos informaba sobre los inicios del negocio en cuestión, el señor Ángel Dávila Blanco accedió a atender una segunda entrevista que tenía el propósito de darnos a conocer los datos que le llevaron a inaugurar un segundo establecimiento. Esto con la finalidad de ver que tan influyentes eran los estados financieros en la toma de decisiones.

Al final de la entrevista se incluirá una opinión personal acerca de los datos obtenidos.

El día domingo 22 de octubre de 2017 se realizó la entrevista al dueño de las distribuidoras. La cual nos arrojó los siguientes datos, que estarán presentados y separados por puntos; de acuerdo con las preguntas que se le hicieron.

De acuerdo a la entrevista, el primer local abre sus puertas el 1ro de noviembre de 2007 con una inversión de \$250,000 pesos. Años después el señor Ángel Dávila Blanco decide abrir su primera sucursal.

Según los datos obtenidos en la entrevista, las decisiones del negocio no son basadas en la simple opinión del dueño, sino que también el encargado de llevar las cuentas de la empresa toma un papel importante cuando se encuentran en una situación de igual índole. Pues, conforme a lo dicho por el mismo propietario, él no es capaz de estar al tanto al 100% de los números reales con los que cuenta su negocio, de ahí la necesidad de buscar una segunda opinión.

Durante la conversación nos hizo mención que para él no es muy necesario ver a fondo cada uno de los estados financieros, pues menciona, que para él bastaba el conocimiento de su contador sobre los números que manejaban.

Para la creación de la sucursal ubicada en el municipio de Tamazunchale se tomó muy en cuenta el capital con el que contaban, el lugar en el que iban a invertir y los gastos a los que se iban a enfrentar. Sin embargo, a pesar de las dificultades que probablemente pudieran presentárseles en un futuro, en ningún momento se pensó en financiar el proyecto con deuda. Pues cabe resaltar, que una de las políticas con la que el dueño maneja el negocio se basa principalmente en "obtener utilidades solo con los recursos que se tienen"

Hizo mención que, en dado caso de necesitar información confiable y veraz sobre su situación económica, los estados más confiables, en su opinión, serían: el balance general y el estado de resultados. Pues, recalca que con el primero se informaría con datos reales cuál es su capital. Sabiendo esto, se daría una idea de la capacidad de endeudamiento que tendría en caso de necesitar de esto.

Conclusiones

Se dice fácil el analizar estados financieros, pero no es tan sencillo como parece. Los estados financieros brindan información confiable pero muy difícil de interpretar. El administrador o la persona encargada de analizar esta información deberán estar capacitados y familiarizados con la empresa en cuestión para poder realizar el trabajo. De acuerdo con algunas opiniones, hay tres elementos que deben ser indispensables para realizar un buen desempeño, y son el sentido común, la experiencia y la información.

Se concluye que la combinación de estos tres elementos sería perfecta, pero en ocasiones la persona que está realizando la actividad solo cuenta con una de ellas. En la mayoría de los casos, los principiantes son los que se basan en la información.

Los administradores que llevan años en la misma entidad se apoyan más en su experiencia y algunos otros se basarían en el sentido común o razonamiento.

Opiniones personales

Respecto a la información obtenida en la entrevista, en primer lugar, creo muy necesario el tomar las decisiones basándonos en números reales; algo con lo que está en desacuerdo el dueño del negocio. Pues, nos hizo mención que se deja llevar por lo que su conocimiento le dice, sin darle demasiada importancia a la información plasmada en los estados financieros.

Si bien, esa forma le ha dado grandes resultados, entonces cabe resaltar dos cosas:

1. Que está al tanto de todas y cada una de las acciones que se realizan dentro del negocio y, por tanto, está consciente de lo que su empresa es capaz de solventar en cuanto a decisiones de inversión y,
2. Que siempre es importante tener una segunda opinión; en este caso, la opinión de la persona que lleva cuenta de las actividades del negocio.

En esta ocasión, estos dos puntos suplen la función que los estados financieros harían, pues las decisiones no se basaron en estos estados, sino en el conocimiento empírico e información propia del dueño y el contador.

Referencias bibliográficas

Ontiveros Ancona (17 de AGOSTO de 2015). *El economista*. Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/columnas/columna-especial-empresas/2015/08/17/importancia-flujo-efectivo>

Betancourt, t. (05 de junio de 2015). *Prezi*. Obtenido de <https://prezi.com/fhwtkzwrobwg/balance-general-tomas-betancourt-contabilidad-2015-1-sp/>

Márquez, m. (11 de JULIO de 2011). *Los cuatro estados financieros para la toma de decisiones*. Obtenido de El blog de Mario Márquez: <https://mariomarquezh.wordpress.com/2011/07/11/los-cuatro-estados-financieros-para-la-toma-de-decisiones/>

Mendez Villanueva, Antonio (s.f.). *Contabilidad financiera 1*. Obtenido de https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Contabilidad_Financiera1_Unidad_3.pdf

CONTROL INTERNO PARA LAS NUEVAS EMPRESAS

Fernando Izaguirre Estrada⁵

Introducción

Actualmente abrir una empresa en México es más un sueño de independencia a la cual aspiran la mayoría de los nuevos empresarios, iniciando con la apertura de un pequeño negocio, la creación de esos nuevos negocios es de vital importancia para la economía del país, porque estas representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico, ya que es claro que la apertura de un nuevo negocio o empresa significa generación de empleo y desarrollo tanto regional como local.

Cabe destacar que si bien la creación de nuevas microempresas trae consigo muchos beneficios, la mayoría de las veces estas empresas se ven afectadas por varios factores que las ponen en riesgo, algunos de ellos son que los emprendedores al ser nuevos no tienen experiencia y solo tienen una pequeña idea acerca de cómo llevar a cabo las operaciones de la empresa, o bien son pequeñas empresas familiares que consideran que están llevando a cabo de una manera adecuada sus operaciones.

Pero realmente no es así de sencillo, desde el momento en que la empresa ya está realizando operaciones es indispensable tener en cuenta un plan de negocios y/o considerar la implementación de un control interno para tener un adecuado control de las actividades.

Antecedentes

El origen del control interno, suele ubicársele con el surgimiento de la Partida Doble que tuvo su origen en la Península Itálica a finales del siglo XV oficialmente en el año de 1494, al momento de que Fray Lucas Paccioli, conocido también como Lucas de Borgo, escribió un libro sobre la Contabilidad de Partida Doble la cual fue una de las medidas de control. Pero fue hasta finales del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por establecer sistemas de control adecuados para la protección de sus intereses tales como controlar sus pertenencias, cosechas, ganados, etc.

Antes, los propietarios de los negocios atendían solos, pero a medida que pasaban los años fue aumentando la complejidad de los mismos de manera que el crecimiento económico de los negocios aumento en volumen e importe de las

⁵ Estudiante de 8º semestre de la carrera de Contador Público en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí UAMZH, fer_izaguirre_1995@hotmail.com

operaciones y las actividades comerciales, así mismo se adquirieron más activos, lo cual implicó que los propietarios de dichos negocios se vieran imposibilitados de seguir atendiendo solos sus negocios, lo que dio por objeto, el buscar una mayor organización.

Metodología

El presente trabajo fue realizado a base de una investigación documental en el cual se aborda como tema principal, el control interno para las empresas de nueva creación y Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en donde se tratan puntos importantes, como la problemática que afrontan estas nuevas empresas, ya que muchas de las veces los fundadores de estas, las crean por motivos económicos, es decir; por no encontrar un empleo, o bien aspiran a ser empresarios, más sin embargo no tienen la experiencia, ni la intuición como empresario, lo que provoca que estos negocios no sean administrados de manera correcta.

Se analizarán este tipo de problemas por los que pasan los negocios, así mismo, se analizarán el concepto de empresa y su clasificación, lo que es el control interno, la importancia de implementare un control interno, además de cuales son su objetivos y beneficios de tener implementado un sistema de control adecuado.

Como ya se mencionó esta ponencia dará una visión amplia acerca de las empresas nuevas, el control interno y sus beneficios, pero será hasta el siguiente semestre en el que se analizara en si a una empresa, y se diseñara un sistema que se adecue a satisfacer las necesidades del negocio, es decir; se realizara un diagnóstico de la situación en la que se encuentra el negocio y una planeación estratégica que ayude a reducir los costos y gastos y mejorar sus procesos.

La empresa y su clasificación.

Empresa es la unidad social que se compone de personas, la cual se encarga de integrar recursos humanos, económicos y técnicos con el fin de crear productos o servicios que le generen utilidades (Alfaro Giménez, 2017).

De acuerdo al tipo de organización de que se trate las empresas pretenden alcanzar un fin o un objetivo que en la mayoría de los casos es un fin lucrativo, buscan obtener ganancias de los bienes y servicios que presta, así mismo las empresas deben estar al pendiente en sus operaciones conforme a las legislaciones fiscales.

Por ello es necesario tener un sistema de control interno que se adecue a las necesidades de la empresa y ayude a alcanzar los objetivos de la misma.

Las microempresas son todos aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores, son empresas pequeñas, se dice microempresa puesto que es compuesta por un número máximo de 10 trabajadores, además de que no demandan mucha inversión para funcionar. Las microempresas son un gran motor del crecimiento económico para el país, ya que estas contribuyen en gran medida a la producción de empleo.

De acuerdo a los datos estadísticos obtenidos por el último censo económico, se sabe que de poco más de 4 millones de empresas existentes en México, 99.6% son microempresas y estas contribuyen con 75.4% del personal ocupado (INEGI, 2017a).

La pequeña empresa, son aquellos negocios que se dedican al comercio, el cual cuenta con un número de trabajadores que oscilan en 11 y 30 empleados, son negocios independientes, creados para ser rentables y como toda empresa tienen aspiraciones y se pueden dedicar a la producción y/o prestación de servicios, para satisfacer las necesidades existentes. Respecto a las estadísticas, las pequeñas empresas representan 2% del total de las empresas y tienen 13.50% del personal ocupado. Considerando que las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) son un elemento fundamental para el desarrollo económico del país, tanto por su contribución al empleo, como por su aportación al Producto Interno Bruto (PIB). En común acuerdo con la secretaria de economía y crédito público se considera necesario establecer una clasificación de las micro, pequeñas y medianas empresas, la cual es la siguiente:

Tabla 6. Clasificación de las pymes.

Tamaño	Sector	Núm. de trabajadores	Monto de ventas anuales (mdp)
Micro	Todos	Hasta 10	Hasta 4
Pequeña	Comercio	11 a 30	4 a 100
	Industria y de		
	Servicios	11 a 50	
Mediana	Comercio	31 a 100	100 a 250
	Servicio	51 a 100	100 a 250
	Industria	51 a 250	100 a 250

Fuente: Elaboración propia a partir de datos en él (Diario Oficial de la Federación, 2017).

La clasificación por su operación: permite distinguir a las empresas por el sector en el que se desarrollan sus actividades, y son 3 sectores principales:

1. Industriales: su actividad básica se refiere a la producción, obtención y transformación de bienes de consumo, a través de la extracción de los recursos naturales.
2. Comercial: su actividad se basa en la enajenación de productos terminados, a un precio más elevado que el de producción.
3. Servicios: son aquellos dedicados bienes intangibles, pero que son fundamentales para cubrir necesidades de la sociedad.

Control interno

De acuerdo a la definición desarrollada por Abraham Perdomo Moreno

El control interno es un plan organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa (2002).

Dando un análisis a la definición del control interno, entre algunos de los puntos destaca que el control interno es un programa de organización en el cual en primer lugar se fijan las actividades a desarrollar y se establecen relaciones de conducta entre los empleados de la empresa, gracias a que la empresa cuente con un control interno adecuado, se estima que la información contable brindada es confiable y veraz, puesto que se lleva a cabo un sistema apropiado de las operaciones realizadas por las empresas

Limitantes que afrontan las empresas

En tanto que los emprendedores son nuevos carecen de una planeación estratégica bien estructurada, y buscan en gran medida el crecimiento acelerado sin tomar en cuenta la consideración de los riesgos a los que se ven expuestas las organizaciones, por ejemplo al no tener claros los objetivos a seguir en el mediano y largo plazo no se encuentran en condiciones de afrontar obstáculos que afecten su permanencia y supervivencia, o bien les hace falta personal capacitado, existe una mala atención hacia los clientes , no controlan sus niveles de endeudamiento con proveedores, y deben de tener efectivo a su disposición para solventarlos y asegurarse que las

operaciones normales de la empresa sigan su curso, siendo estos algunos de los factores por los que las empresas no logran sobrevivir muchos años en el mercado.

Según un estudio realizado por el INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) "La esperanza de vida de los negocios en México" dio como resultado que las empresas más afectadas son las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) que solo logran sobrevivir en promedio 5 años en el mercado, lo que indica un ambiente empresarial con facilidad de entrada, pero con una mayor dificultad de sobrevivencia (2017b).

Una de las razones por las que las empresas no adoptan Sistemas de Control Interno (SCI), porque piensan que es muy complicado implementar un sistema adecuado, o bien son pequeñas empresas familiares que piensan que no es necesario diseñarlo, ya que consideran llevar un control adecuada de sus operaciones (Saurez, 2017).

Sin embargo, todas las empresas ya sean públicas o privadas independientemente al giro al que se dediquen deben de contar con instrumentos adecuados de control que ayudaran a conocer la situación real en que estas se encuentran.

Objetivos del control interno

El control interno para cualquier organización debe ser importante debido a que apoya a la conducción de los objetivos perseguidos por la organización, además que con él se logra mejorar las situación financiera y administrativa de las empresas, es muy importante más que nada lo que se espera lograr del control interno es que proporcione a la gerencia y administración de las empresas una mayor seguridad de que la información financiera sea confiable y que las operaciones se realicen con efectividad y eficacia, esto con una serie de reglamentos y procedimientos establecidos por la dirección y administración de los negocios.

Dentro de los objetivos del control interno se destacan los siguientes:

1. Proteger y salvaguardar los bienes, propiedades y demás activos de la empresa.
2. Asegurar la exactitud de la información contable y financiera, que sea utilizada por la dirección de la empresa, para la correcta toma de decisiones.
3. Localizar errores administrativos, contables y financieros, así como descubrir robos, malversaciones y prevenir fraudes.

4. Incentivar a la eficiencia en el uso de los recursos, por ejemplo, detectar desperdicios innecesarios tanto de tiempo como de materiales.
5. Promover la eficiencia del personal o general una cultura de control en los niveles de la empresa (Gaitan, 2017).

Principios de control interno

Para un control interno adecuado se deben tomar en cuenta los siguientes principios:

1. Orientación al logro de los objetivos establecidos mediante medidas de desempeño la evaluación de su cumplimiento.
2. Separación de funciones de carácter incompatible.
3. Selección de personal que sea capaz y hábiles.
4. Prevenir desviaciones para disminuir su impacto, adoptando medidas preventivas con la debida anticipación a su ocurrencia (Gaitan, 2017).

Componentes del Control Interno

El control interno consta de componentes que se derivan de la forma en como la administración maneja la entidad.

1. Ambiente de control: es la base de todos los demás componentes del control interno, a partir de este se marca la pauta del funcionamiento de una empresa y además aporta disciplina y estructura. Consiste en establecer un entorno en el que se estimulan las actividades a desarrollar por las personas, se estructuran las actividades del negocio, la personal toma conciencia de la importancia del control. Diariamente el personal de la empresa debe cumplir actividades de control asignadas. Se estructuran las actividades del negocio, además de que se organiza y se desarrolla la gente y con este la personal toma conciencia de la importancia de un buen control.
2. Valoración de los riesgos: las empresas sin importar el tamaño que tengan se enfrentan a un sinnúmero de riesgos ya sea de fuentes internas o externas por lo que la valoración de este componente es muy importante. se realiza un análisis en el que se identifican los riesgos externos e internos y se determinara la forma en que tales riesgos se puedan reducir. La valoración debe ser un proceso continuo y debe ser orientado hacia el futuro para que le permita a la administración de la empresa, anticipar tales riesgos.
3. Actividades de control: se compone por las acciones establecidas por políticas y procedimientos para que proporcione seguridad razonable de lograr los

objetivos específicos de la entidad. Las actividades de control son realizadas a todos los niveles de la entidad y en varias etapas del proceso del negocio e incluyen actividades como: aprobaciones, autorizaciones, conciliaciones, verificaciones, etc.

4. Información y comunicación: la información es necesario en la entidad para ejercer las responsabilidades de control en soporte del logro de los objetivos y la comunicación es tanto interna como externa y provee a la organización la información necesaria para la realización de los controles diarios, asimismo este componente permite al personal comprender las responsabilidades del control interno y su importancia para el logro de los objetivos y deja en claro la importancia de establecer un sistema de control eficiente dentro de la organización.
5. Actividades de monitoreo: aquí se trata de las evaluaciones concurrentes que son utilizadas, para determinar si cada uno de los componentes del control interno están funcionando bien. La gerencia debe realizar la revisión de los componentes que forman parte de los sistemas de control ya que de esta manera permite verificar si este, está funcionando de manera eficiente. Los hallazgos son evaluados y las deficiencias son comunicadas oportunamente (COSO, 2017).

Tipos de control

1. Control interno administrativo: los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Este tipo de control implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.
2. Control interno contable: los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguarda de los activos de la empresa y consecuentemente a la confiabilidad de los registros financieros y que son diseñados para proporcionar seguridad razonable de que: Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración (Mejia, 2017).

Métodos para evaluar el control interno

Las empresas deben implementar un sistema de control interno eficiente que les permita enfrentarse a los rápidos cambios del mundo de hoy. Como ya se ha mencionado el tener implementado un sistema de control interno en las organizaciones es realizado con el fin de proteger los recursos de la misma empresa contra fraudes e ineficiencia, así como garantizar el cumplimiento de los objetivos de la misma y lo que se pretende realizar con el presente trabajo es evaluar a un negocio para analizar si el rendimiento de los diferentes departamentos o divisiones del negocio están siendo desempeñados de manera correcta de modo que se estén obteniendo los resultados esperados por parte del negocio.

Para poder evaluar el control interno existen 3 tipos de métodos los cuales son:

1. Método descriptivo: el cual consiste en la narración de los procedimientos relacionados con el control interno, los cuales pueden dividirse por actividades que pueden ser por departamentos, empleados y cargos o por registros contables.
2. Método gráfico: Consiste en la preparación de diagramas de flujo de los procedimientos ejecutados en cada uno de los departamentos involucrados en una operación. El diagrama de flujo debe representar todas las operaciones, movimientos, demoras y procedimientos de archivo concernientes al proceso descrito.
3. Y por último está el método a base de cuestionarios: el cual básicamente consiste en un listado de preguntas a través de las cuales se pretende evaluar las debilidades y fortalezas del sistema de control interno. Y el cual será utilizado en este caso para realizar dicha evaluación de control (Gonzalez, 2017).

La evaluación de control interno tiene por objeto conocer de manera más precisa las medidas de control establecidas por los negocios, para comprobar que los controles llevados a cabo son los correctos y están colaborando a la obtención de los objetivos planeados, por lo que si no se están obteniendo los resultados previstos, mediante dicha evaluación se pueden detectar los riesgos de control existentes que están afectando a la obtención de los objetivos, para llevar a cabo las modificaciones necesarios que sirvan para reducir al máximo dichos riesgos.

Evaluación de control

Como ya se mencionó lo que se pretende con el presente trabajo es analizar el control interno que tiene implementado un negocio para constatar que dicho control

es bueno y está contribuyendo a alcanzar las metas del negocio, para la realización de la evolución de las medidas de control implementadas se recurrirá al método de cuestionarios el cual nos ayudara a identificar las principales debilidades del control, la presente evaluación de control será aplicada al negocio denominado Novias Rossany, dedicado al comercio al por menor de disfraces, vestimenta regional y vestidos de novia, que se encuentra ubicado en la zona centro de Ciudad Valles, San Luis Potosí, con la aplicación del cuestionario de control realizado al propietario de dicho negocio, se pudieron detectar ciertas deficiencias, las cuales pueden estar asociadas al incumplimiento de los objetivos esperados por parte del negocio.

A continuación se hace mención de las principales deficiencias encontradas: Dentro del control del efectivo se encontró que se realiza un fondo para gastos menores más sin embargo no se realizan arqueos de caja sorpresivos, además de que los ingresos percibidos por las ventas efectuadas diariamente, son mezclados con dicho fondo que es para gastos y al final del día se separa nuevamente dicho fondo y el restante se supone sería por la venta diaria realizada, lo que puede causar extravíos de dinero, el uso inadecuado del dinero por parte de los empleados, cabe mencionar que tampoco se realiza el depósito diario de los ingresos obtenidos a la cuentas bancarias por lo que se pueden ver expuestos a robos o a una mala administración del mismo.

En cuanto a las ventas realizadas diariamente solamente se realiza un resumen en cuaderno de la venta realizada conforme se van dando, más sin embargo no se tiene un control adecuado de las notas de venta realizadas, por lo que es muy posible que a veces se pase el registrar la venta de algún artículo.

En cuanto al recuento físico se obtuvo que el negocio no lleve a cabo un control de inventarios con el cual se pueda constatar la existencia de la mercancía, esto permitiendo a no tener un valor de inventarios exacto, y pudiendo tener problemas por faltantes de mercancía o robos.

El negocio no tiene asegurados sus inventarios contra daños o pérdidas por robos, incendios, u otro acontecimiento de riesgo, por lo que si en algún momento se llega a dar alguno de estos supuestos el negocio se vería seriamente afectado de manera que incluso podría llegar a sufrir una pérdida total.

Recomendaciones

En cuanto al manejo de efectivo dado que el objetivo del efectivo es cubrir de manera inmediata obligaciones de un negocio ya sea el pago a algún proveedor, o alguna necesidad personal, el administrar de manera correcta el flujo de efectivo es de suma importancia, por lo que se sugiere que el importe del fondo de caja chica se separe de los ingresos recibidos a caja y se realicen una vez al mes un arqueosorpresivo de caja.

También importante que se tenga un correcto control de los ingresos generados por las ventas diarias para posteriormente depositar de forma íntegra el total de los ingresos al banco respectivo a más tardar el día siguiente de que se realizó dicha operación de ventas, esto con el fin gestionar en base a prioridades la utilización del efectivo y evitar que sea mal invertido.

Es necesario diseñar un formato o sistema que sea correcto para el control de los productos vendidos al final del día, lo cual reduciría la posibilidad de que no se registre la venta de algún artículo, además que serviría para saber con más precisión cual fue la venta real obtenida a determinada periodo.

Dentro del control de la mercancía en existencia lo adecuado es optar porque se lleve a cabo un control de inventarios ya que es vital para la administración de un negocio, además de eso es importante que se realicen de manera más frecuente los recuentos físicos de la mercancía, para evitar robos o pérdidas por faltantes.

Y por último también es importante el implantar un plan de seguros que cubra los bienes y valores con los que cuente el negocio.

Conclusiones

Como se analizó en el presente trabajo las pymes son el motor del desarrollo económico del país porque significan generación de empleo, pero si bien es cierto que la creación de estas empresas impulsan al desarrollo económico en gran medida, estas también tienen muchas limitantes a las que se enfrentan y por las que se pueden ver afectada su permanencia en el mercado, son muchos los factores que las pueden poner en riesgo por lo que es muy importante que tener la implementación de un control interno adecuado a las características de las organizaciones para tener un mejor control y una mejor administración de estas empresas y con ello poder lograr los objetivos de las mismas y poder mitigar los riesgos a los que se ven expuestas las organizaciones y tener una base para reducirlos los mas que se pueda.

El control interno comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos establecidos por una empresa o negocio constituidos para la obtención de tres objetivos principales que son: el obtener información financiera correcta, Proteger la salvaguarda de activos de la empresa evitando fraudes y pérdidas y por ultimo lograr la eficacia de las operaciones; puesto que permite el manejo de los bienes de las empresas es muy importante y además este consta de principios, componentes que son útiles para que el control interno funcione apropiadamente y proporciona una información confiable de la situación real en la que se encuentra la empresa.

Dentro de los resultados se observó que el negocio está dejando pasar ciertos aspectos importantes que se deberían de tomar en cuenta porque si bien el negocio está dando resultados positivos, si se tomaran en cuenta algunas de las sugerencias antes mencionadas se podrían maximizar aun un poco más las utilidades percibidas.

Referencias bibliográficas

COSO. (28 de 04 de 2017). Recuperado el 28 de 05 de 2017, de Informe COSO: <http://www.ci.inegi.org.mx/docs/Informe%20COSO%20Resumen.pdf>

Diario Oficial de la Federacion. (06 de 04 de 2017). Recuperado el 25 de 04 de 2017, de MODIFICACIÓN a las Reglas de Operación del Fondo Nacional Emprendedor para el ejercicio fiscal 2017: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5477629&fecha=27/03/2017

Gaitan, R. (25 de Mayo de 2017). *Control interno*. Obtenido de Analisis del Informe Coso I Y II: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1450/1/CAPITULO%201.pdf>

Alfaro Giménez, José (2017). Economía de la empresa. En J. Alfaro Gimenez, *Economía de la empresa* (pág. 384). 2013. Recuperado el 28 de 04 de 2017

Gonzalez, J. R. (Septiembre de 2017). Sistemas de Control interno. En J. R. Gonzalez, *Sistemas de Control interno* (págs. 449-462). Mexico: always learning.

INEGI. (27 de 03 de 2017a). Recuperado el 27 de 03 de 2017, de Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

(ENAPROCE):

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default_t.aspx

INEGI. (06 de 04 de 2017b). *Estadísticas detalladas sobre las Micro y Pequeñas empresas*. Recuperado el 28 de 04 de 2017, de http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default_t.aspx

Mejia, G. A. (2017). Control Interno. En G. A. Mejia, *Teoría General de la Auditoría y Revisoría Fiscal* (págs. 151-153). Mexico.

Moreno, A. P. (2002). Fundamentos de Control Interno. En A. P. Moreno, *Fundamentos de Control interno* (pág. 343). Thomson.

Saurez, R. L. (23 de marzo de 2017). *Control Interno*. Recuperado el 23 de 03 de 2017, de Contaduría Pública: <http://contaduriapublica.org.mx/control-interno-2/>

LA EDUCACION FINANCIERA EN EL HOGAR

Juan De Dios González Navarro⁶

Introducción

México ha tenido que enfrentar crisis financieras y económicas a lo largo de los últimos 25 años derivada del actuar de los presidentes que ha tenido el país en dicho periodo. Las devaluaciones que se han ido afrontando yéndose de \$12.50 por dólar hasta la fecha, donde no se ha podido detener el alza. Teniendo como problemas el encarecimiento del dinero, la inestabilidad de los intereses bancarios y el financiamiento a las empresas.

Metodología

⁶Estudiante de 9 semestre de la Carrera de Contador Público de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, correo electrónico: juandediosglz@gmail.com

¿Qué tan informados están los estudiantes de Contador Público del turno matutino de la Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Huasteca (UAMZH) de Educación Financiera? Los estudiantes de la UAMZH se encuentran en un rango promedio de conocimiento de la educación financiera.

Este artículo se basa en una investigación documental realizada por medio de sitios web, revistas, libros y citas relacionadas al tema de la educación financiera, y de una investigación de campo con una encuesta realizada a 30 estudiantes de Contador Público del turno matutino de la Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Huasteca (UAMZH).

Educación financiera

A la educación financiera se le debe de dar más importancia, estar más informados va ayudar a tomar decisiones correctas para que el bienestar financiero sea apropiado. Con el paso del tiempo se tiene que mejorar las finanzas personales porque se debe de ver como un proceso acorde con el patrimonio particular; los consumidores son los primeros beneficiarios de este conocimiento financiero.

Antonio Junco menciona que México ya figura en la lista de países con un avance destacado en el desarrollo nacional en pro de la educación financiera. Aunque la población en edad media son los más escasos de conocimiento financiero.

Al hablar de la educación financiera se trata de la necesidad de hacer conciencia en el comportamiento económico y financiero como prioridad de las personas y los hogares

Cuando se carece de educación financiera se refleja en la mala planeación de los ingresos y gastos, el no saber utilizar los servicios y programas que ofrece el gobierno y las instituciones financieras, la población recurre a otros métodos informales de ahorro como tandas o el hecho de dejar los ahorros debajo del colchón dejando en riesgo los ingresos.

La cultura financiera tiene bajos niveles en la población mexicana se debe a la falta de educación financiera, lo que impacta negativamente en la calidad de vida. Este tema no tiene la importancia que se merece en México.

La calidad de vida de las personas con baja educación tiende a vivir en la pobreza, un país donde la población no está educada es muy difícil que pueda progresar y desarrollarse.

Tener una cultura financiera ofrece considerables beneficios para la economía en su conjunto como para cada individuo, pues ayuda a desarrollar las habilidades necesarias para hacer uso de razón en las operaciones financieras que se realizan ayuda a tener una balanza de las dos caras en una situación financiera y así saber qué decisión tomar. La educación financiera ayuda a las personas en todo momento, en cada etapa de la vida, a los niños para que sepan el valor del dinero y empezar ahorrar desde temprana edad, a los jóvenes para gastar de manera responsable de igual manera para saber cómo financiar sus estudios; A los adultos, para la planificación en la familia y la preparación para la jubilación de las personas mayores y así no poner en riesgo sus finanzas.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en el 2005 dice que la educación financiera se define como el proceso por el cual los consumidores mejoran su comprensión de los productos financieros, los conceptos y los riesgos a través de asesoramiento para desarrollar las habilidades necesarias, con los conocimientos desarrollados se puede afrontar las barreras y reducir los problemas en el hogar

En la actualidad México cuenta con un nivel bajo de educación financiera con un nivel bajo de educación financiera por la falta de importancia del tema, la escasez de difusión y el analfabetismo en zonas indígenas del país, se habla de alrededor de 6 millones de adultos que no saben leer ni escribir.

Las acciones e iniciativas deben tomar fuerte un interés en todos los sectores para formar parte del sector de población mexicana que planea y realiza presupuestos de sus recursos.

El Consejo de Inclusión Financiera define la educación financiera como un valioso instrumento que puede contribuir a diferentes propósitos financieros. Es un elemento necesario que entro en el Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018) como una estrategia seria para mejoras del país. En el Plan Nacional se tiene como objetivo "fomentar la inclusión, educación, competencia y transparencia de los sistemas financieros, aseguradores y cobertura para que se mantengan su solidez y seguridad".

Desarrollar nuestra educación es como un objetivo básico que se debe plantear desde nuestras finanzas y así cumplir con los objetivos personales en el transcurso de la vida.

Las finanzas personales son de suma importancia no dejamos de ser consumidores hasta la muerte; el dinero es la base para obtener bienes y servicios, aunque es casi imposible tener todo lo que se desea.

“No es más rico el que gana más, si no el que sabe gastar” Gianco Abundiz especialista en ahorro familiar y ahorro del dinero.

La educación financiera es importante para lograr una cultura de consumo responsable ya que la adquisición de bienes y servicios se hace a través del intercambio comercial y del manejo del dinero, pero si las decisiones de compra no son las convenientes, tendrá repercusión negativa en la calidad de vida de las personas en lo individual y en lo social (PROFECO 2014).

Tabla 2. Educación financiera

Estudio realizado	Organismo responsable	Año
1. Encuesta panel a hogares sobre ahorro, crédito popular y micro finanzas rurales	BANSEFI-SAGARPA	2004, 2005, 2006 y 2007
2. Encuesta nacional sobre penetración y conocimientos de servicios financieros	GAUSSC	2007
3. Encuesta sobre el uso de servicios financieros	SHCP	2007 y 2009
4. Primera encuesta sobre cultura financiera en México	BANAMEX	2008
5. Estudio de educación financiera en niños de escuelas primarias públicas	SEP	2008
6. Educación económica y financiera y ahorro en México	SEP	2009
7. Encuesta nacional de inclusión financiera	CNBV- INEGI	2012

Fuente: Contexto de la Educación Financiera en México.

No ha sido sino hasta hace un par de años, cuando los distintos sectores se han dado a la tarea de realizar diversos estudios para conocer la percepción, hábitos, conocimientos y uso de los servicios financieros por parte de la población, dentro de los que destacan los que aparecen en la tabla 15.

Los estudios anteriores han arrojado datos sumamente interesantes relacionados con la falta de educación financiera de la población, la cual se ve reflejada en los siguientes aspectos:

1. Escasa participación de los sectores sociales en los productos y servicios que ofrecen las instituciones financieras.

2. Malos hábitos al momento en que se decide utilizar los productos y servicios financieros.
3. Desconocimiento de los derechos y obligaciones frente a las instituciones financieras.
4. Falta de planeación financiera.

Encuesta nacional de inclusión financiera (CNBVINEGI, 2012):

- a) 97% de la población adulta⁵ (77.6 millones de personas) tenía posibilidad de acceso al sistema financiero mexicano, pero sólo 56.0% (39.4 millones), había contratado al menos un producto con el sistema financiero formal. Por otra parte, 43.7% de los adultos (30.7 millones), ahorra a través de mecanismos diferentes a los ofrecidos por las instituciones financieras. Entre estos mecanismos, los más comunes son guardar dinero en efectivo (64.8%) y participar en tandas (31.7%).
- b) 35.5% de los adultos (25 millones), mantenían al menos un producto de depósito o ahorro a través de alguna institución financiera. En primer lugar, cuentas de nómina seguido de cuentas de ahorro, cuentas de cheque y en menor medida en depósitos a plazo.
- c) 27.5% de los adultos (19.3 millones), afirmaron tener algún producto de crédito formal. Siendo las tarjetas departamentales el producto más utilizado, seguido de las tarjetas bancarias y con menores porcentajes de participación los créditos personales, grupales, el crédito de nómina, hipotecario y automotriz.
- d) 22% de los adultos (15.5 millones), son usuarios de algún seguro privado. Entre los que sobresalen los de vida, después los de auto y en tercer lugar los de gastos médicos.
- e) 27.8% de la población adulta (19.6 millones), mantiene una cuenta de ahorro para el retiro (Afore).

Finalmente, podemos observar que con la Primera encuesta sobre cultura financiera en México se detectó que sólo 18.5% de los mexicanos realiza algún tipo de planeación y presupuesto de sus recursos, lo que como ya se ha mencionado previamente, se debe también a la falta de cultura financiera que a su vez es consecuencia de la escasa o nula educación financiera que reciben las personas a lo largo de su vida (BANAMEX-UNAM, 2008).

Todas estas cifras manifiestan la mala calidad del sistema financiero de México y que hace poco uso de los servicios financieros que brindan instituciones financieras.

Algunas de las causas por las cuales la población hace poco uso de los servicios financieros:

1. Desconocimiento de los productos y servicios financieros
2. El no saber dónde solicitarlos
3. La complejidad de los instrumentos
4. La falta de dinero
5. Los altos costos que tienen
6. La desconfianza que les generan
7. Las distancias de traslado
8. La cantidad de trámites para obtenerlos.

En el sector educativo La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), han sido las principales Instituciones de Educación Superior que han realizado esfuerzos educativos vinculados con el gobierno, empresas privadas financieras y asociaciones de sectores financieros para conocer el grado de conocimientos financieros que tienen los mexicanos y emprender acciones que contribuyan a fomentar la educación financiera en la población. En 2004 la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) firmó un convenio general de colaboración con Banamex a fin de establecer alianzas estratégicas para la educación financiera, que impulsen la calidad de vida de las personas y de las familias a través del desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que Ciencia administrativa, No. 1 Año 2014-2029 faciliten a las personas de todas las edades y niveles económicos, tomar mejores decisiones para su bienestar social. Con la firma de este convenio pasó a formar parte del "Programa Saber Cuenta", comprometiéndose a participar en:

1. Actividades de investigación, docencia y difusión de la cultura financiera.
2. La realización de una encuesta sobre la educación financiera de los estudiantes de educación superior.
3. La impartición de cursos sobre ingresos y costos personales. Además, durante 2008 realizó conjuntamente con esta institución la Primera encuesta sobre cultura financiera en México. Por otra parte, en ese mismo año firmó otro convenio de colaboración con la Asociación de Bancos de México (ABM) para promover la cultura financiera en el que acordaron realizar:
 - a) Estudios, investigaciones y encuestas de opinión entre la población para conocer sus necesidades en materia de cultura financiera.
 - b) Campañas de difusión a través de TVUNAM y Radio UNAM.

- c) Programas de capacitación para el personal de ambas entidades.
- d) Certámenes, concursos y otros eventos orientados a fomentar el desarrollo de estudios que formularan propuestas de solución.
- e) Impulsar el "Programa de Formación de Formadores" en coordinación con la Fundación Televisa (Plan de Desarrollo 2012-2018).

Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF):

La celebración de la Semana Nacional de Educación Financiera (SNEF) realizada de manera anual desde 2008, con la finalidad de despejar dudas y fomentar el uso responsable de los productos financieros; cuenta con la participación tanto del gobierno, las instituciones financieras, así como del sector educativo y la sociedad.

La elaboración de las Guías de Educación Financiera para el maestro de primaria, las cuales buscan brindar a los profesores un instrumento sencillo y claro que les permita transmitir a los niños conceptos económicos y financieros básicos.

El desarrollo de juegos financieros que pretenden fortalecer los conocimientos de los niños para que conozcan la responsabilidad que implica la toma de decisiones financieras.

La creación del micro sitio de educación financiera (http://www.condusef.gob.mx/Sitio_Ed_Fin/index.html) diseñado para ayudar a las personas (niños, jóvenes, adultos, familias y tercera edad) a tomar mejores decisiones. Así como la defensa de usuarios, ofrece talleres a organismo públicos, privados, instituciones educativas que tienen compromiso con el país y las familias buscando beneficiar el mayor número de persona.

Imagen 1. Educación financiera



Educación Financiera en tu institución

¿Qué es? Programa que desarrolla y difunde contenidos prácticos en materia de finanzas personales, con el fin de que los empleados o colaboradores de las instituciones empresas o negocios adquieran conocimientos y hábitos que les permitan tomar mejores decisiones respecto al manejo de su dinero.

Beneficios

- Manejar conceptos como: presupuesto, ahorro, crédito, seguros, inversión, retiro.
- Desarrollar habilidades y adquirir conocimientos para la toma de decisiones adecuadas en el manejo de su dinero.
- Utilizar los productos y servicios financieros en su beneficio.

Premisas

- **Difusión de la información**
La empresa la realiza a través de sus propios medios internos (electrónicos o impresos).
- **Sin fines de lucro**
No representa ningún costo para la empresa, institución o negocio debido a que utilizan sus canales de comunicación interna.
- **Sin promoción comercial**
Es una estrategia 100% educativa. Por lo que no existe publicidad de productos o servicios financieros.

Para más información escríbenos a: efi@condusef.gob.mx

Fuente: www.gob.mx/condusef

El propósito es formar gente con la capacidad de tomar buenas decisiones en materia de educación financiera, la información aplicada está orientada a que la población conozca de manera efectiva la capacidad financiera que tenga y mejorar sus recursos humanos y calidad de vida.

La Procuraduría Federal del Defensa del Consumidor (PROFECO)

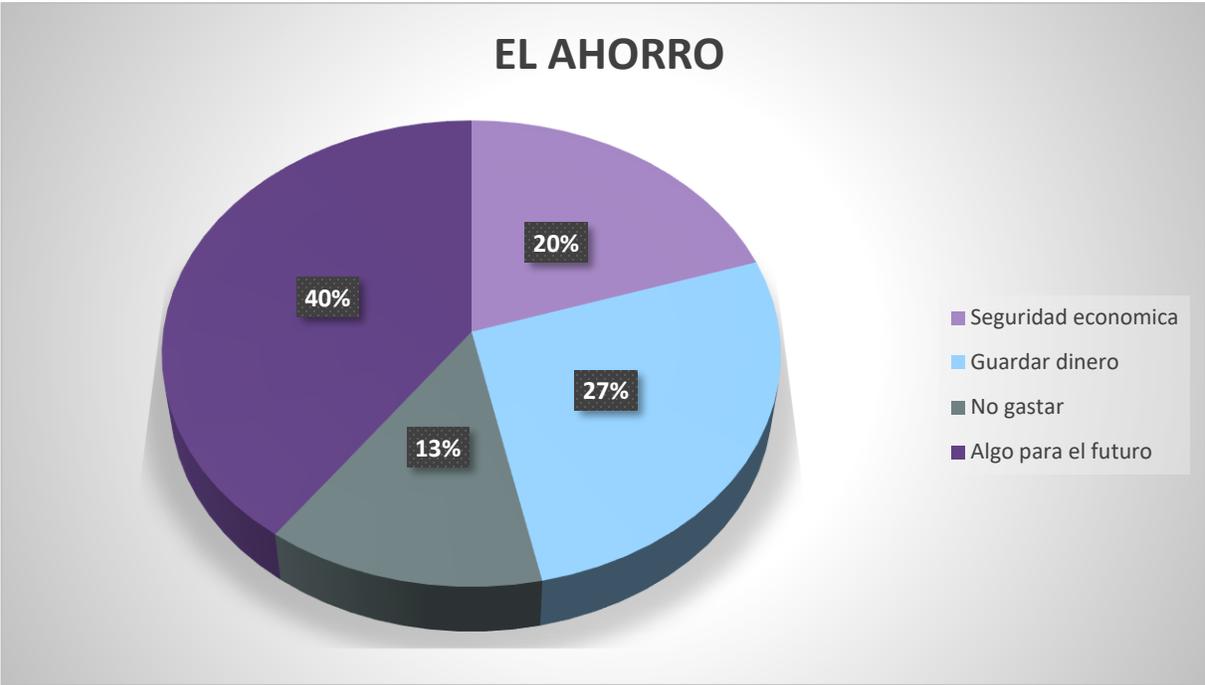
Menciona que el consumo es un hecho tan cotidiano que la mayor parte del tiempo se hace de manera rutinaria y sin pensarlo. Para poder consumir y satisfacer nuestras necesidades utilizamos nuestros recursos. Mas, sin embargo, hay que saber cómo utilizarlos ya que son limitados, de ellos depende el impacto que se genera en la vida cotidiana.

La planeación ayuda a que nuestras finanzas tengan un mejor control y que los recursos sean bien administrados para saber con exactitud los gastos generales que

se tienen (luz, agua, educación). El presupuesto familiar se debe tomar en cuenta, nos ayuda a saber cómo gastamos el dinero y en que se debe gastar para satisfacer nuestras necesidades y dejar de hacer gastos innecesarios.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

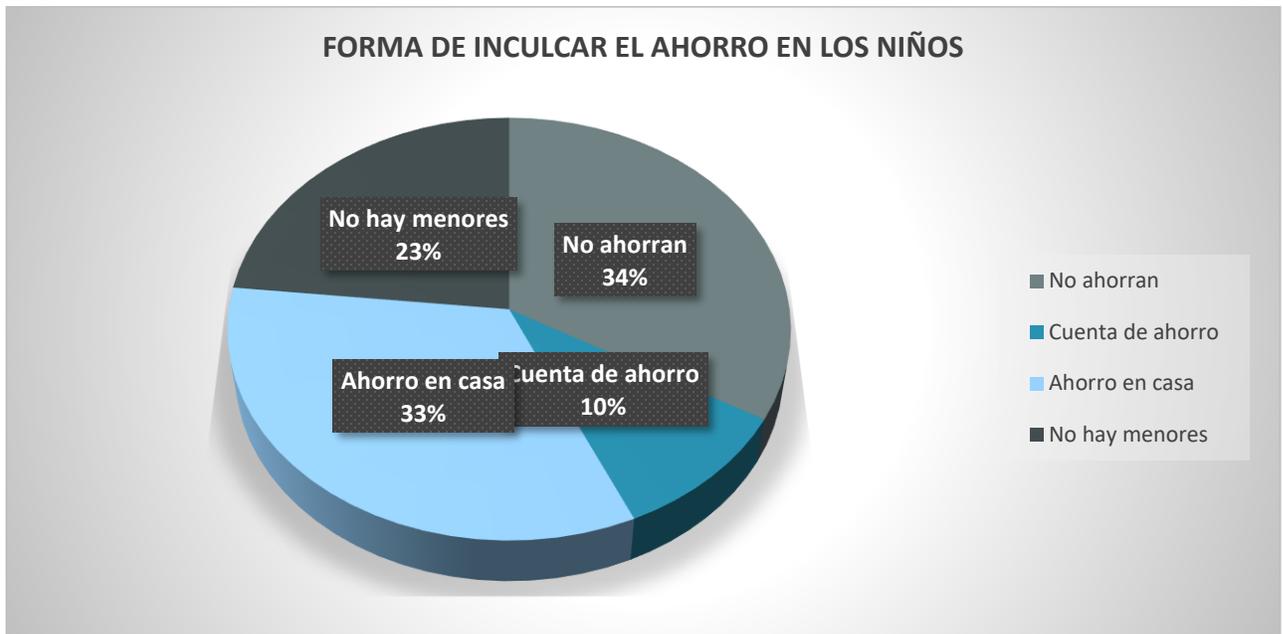
Gráfica 1. De ahorro



Fuente: Elaboración propia.

40% representa la mayoría piensa que el ahorro es algo para beneficio en un futuro, mientras que 20% lo ve como seguridad económica, 27% simplemente como guardar dinero mientras que 13% en no gastar.

Gráfica 2. Ahorro para niños



Fuente: Elaboración propia.

33% ve como el ahorro en casa como un ejemplo para enseñar a los niños a ahorrar, 10% con una cuenta de ahorro y 34% dice que los niños no ahorran.

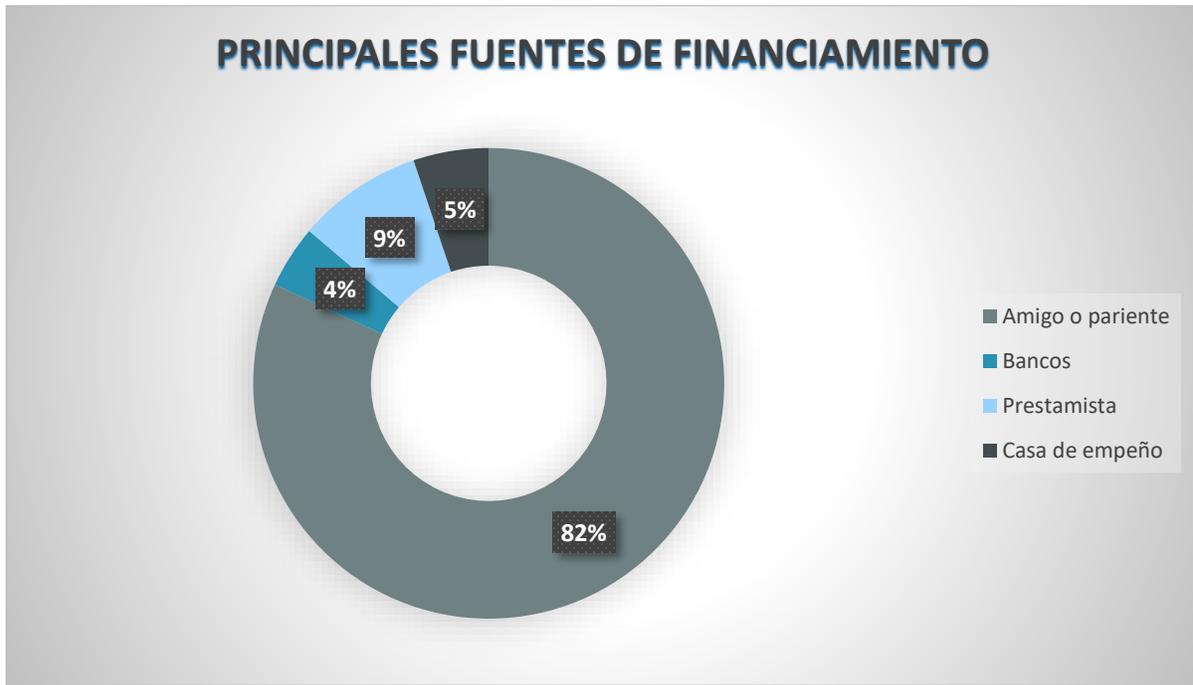
Gráfica 3. Ahorro en el hogar



Fuente: Elaboración propia.

80% hace mención que, si se ha solicitado un préstamo en los últimos 12 meses, el 20% que no.

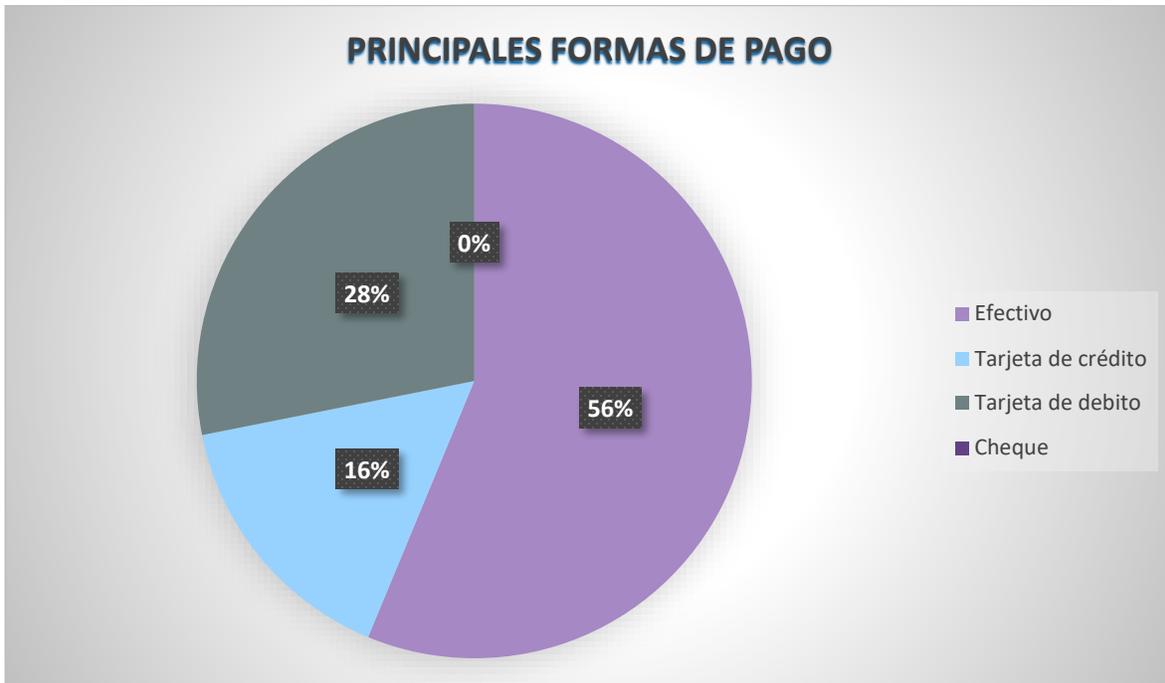
Gráfica 4. Fuentes de financiamiento



Fuente: Elaboración propia.

82% pide prestado a algún familiar o pariente 9% a prestamistas, 5% casa de empeño y 4% a instituciones bancarias.

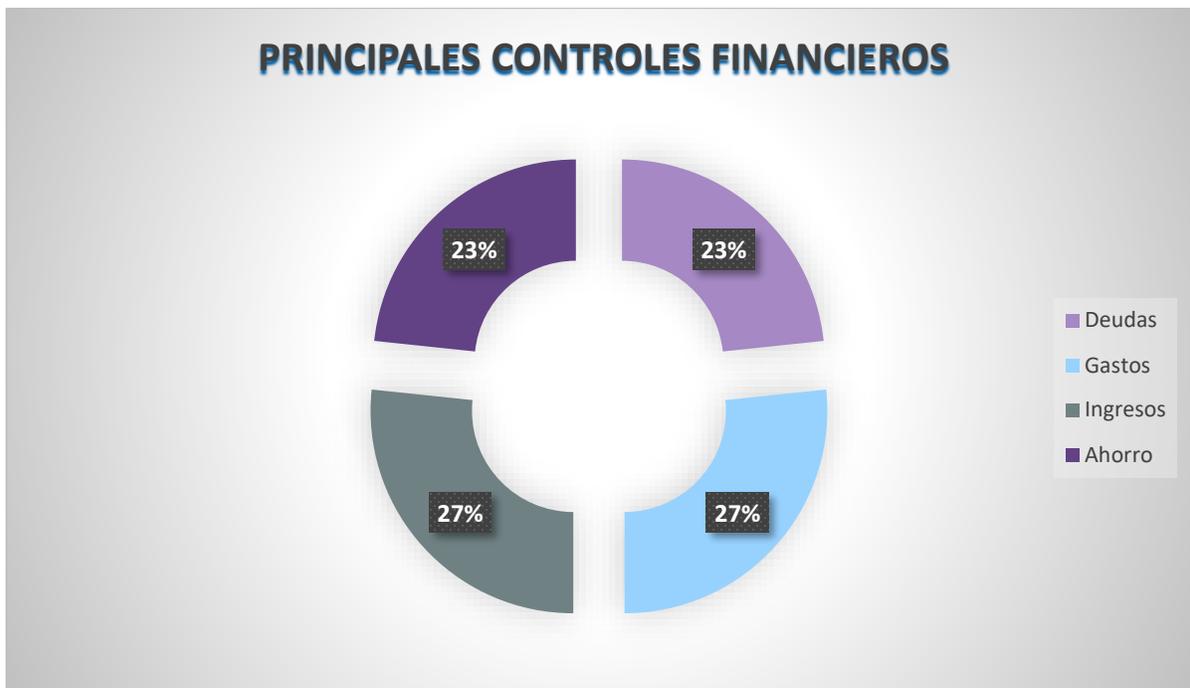
Gráfica 5. Formas de pago



Fuente: Elaboración propia.

56% maneja su dinero en efectivo, 28% con tarjeta de débito, 16% en tarjeta de crédito.

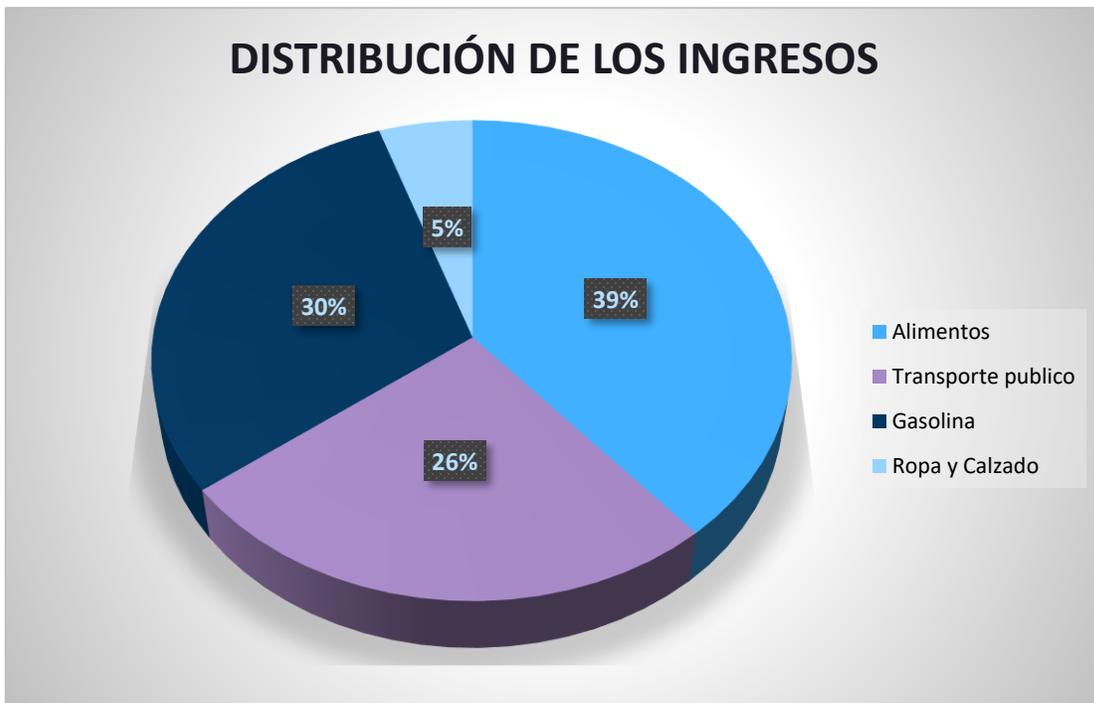
Gráfica 6. Controles financieros



Fuente: Elaboración propia.

27% de los encuestados hacen mención que llevan registros de ingresos y gastos, 23% en ahorro y 23% en deudas.

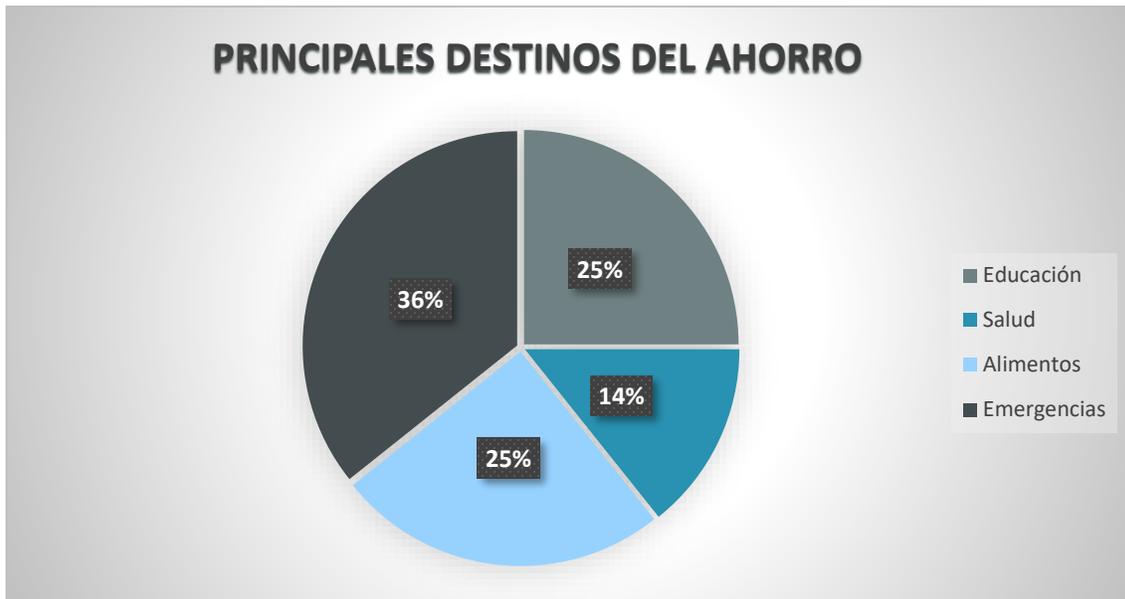
Gráfica 7. Distribución de los ingresos



Fuente: Elaboración propia.

39% destina su presupuesto a la alimentación, 30% a gasolina, 26% transporte público y 5% en ropa y calzado.

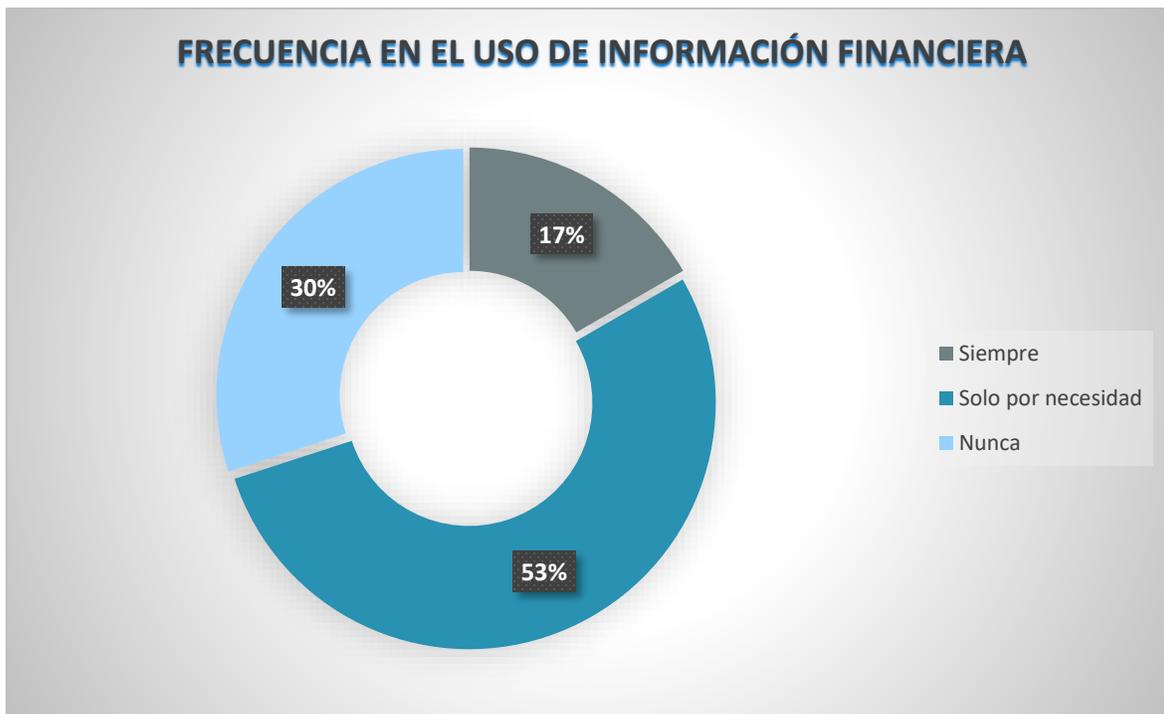
Gráfica 8. Destinos del ahorro



Fuente: Elaboración propia.

36% ahorra para algún tipo de emergencia, 25% para comprar alimentos y en educación, mientras que solo en 14% en salud.

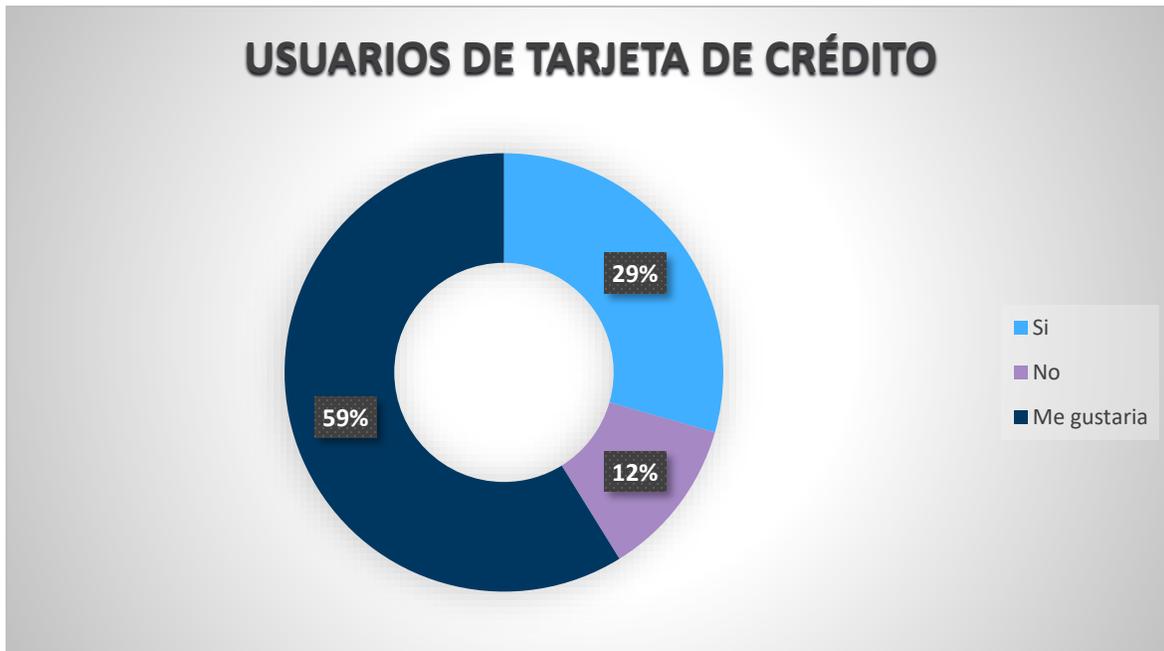
Gráfica 9. Uso de información financiera



Fuente: Elaboración propia.

53% respondió que solo por necesidad, 30% que nunca y 17% que siempre.

Gráfica 10. Tarjeta de crédito



Fuente: Elaboración propia.

59% les gustaría tener tarjeta de crédito, 29% ya usa mientras que 12% no. El objetivo principal de esta encuesta es identificar el nivel de conocimiento que tienen los informantes sobre temas como el ahorro y crédito, el uso o goce de servicios financieros formales e informales, así como saber medir los hábitos de gasto, ahorro etc. de los hogares. Método utilizado, se encuestaron 30 personas (9 hombres, 21 mujeres) todos estudiantes de la carrera de Contador Público de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí Zona Huasteca (UASLP-ZH). Las encuestas se realizaron "cara a cara" dentro del plantel educativo. Según con los resultados teóricos se tiene como base que México cuenta con muy poca información financiera y de esta manera el manejo eficiente del dinero y de los programas que apoyan a la población debido a la escasez de esta información es poco probable que se tenga algún avance económico. Con base en los resultados de la encuesta, los alumnos de la carrera de Contador Público del turno matutino de la Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Huasteca tienen un conocimiento promedio acerca de temas tales como el ahorro, inversión y presupuestos.

Conclusiones

En relación con las encuestas realizadas existe en la mayoría de los estudiantes una visión a mediano o largo plazo en asuntos relacionados con la educación financiera,

se identificó el conocimiento en asuntos de ahorro, pero se debe hacer mucho énfasis en temas tales como la deuda y el cuidado del dinero, saber en qué gastar.

La educación financiera es el conocimiento que puede ayudar a entender los servicios financieros y obtener mejorías en la calidad de vida, esto garantiza el consumo responsable. Cada persona debería preocuparse por su bienestar y la educación que se tiene y tratar de aumentar para satisfacer económicamente las necesidades que se tienen a lo largo de los años. México, como nación, debe darles más énfasis a los programas financieros dándole un plus en la escolaridad para que desde niños se conozca una forma positiva de ver el dinero y para poder crecer como país redoblando los esfuerzos y las instituciones de gobierno trabajen en conjunto y no de manera aislada para que tenga mayor credibilidad siendo una acción social y educativa con el objetivo de incrementar la cultura financiera y de esta manera todos salir ganando. En relación con las encuestas realizadas existe en la mayoría de los estudiantes una visión a mediano o largo plazo en asuntos relacionados con la educación financiera, se identificó el conocimiento en asuntos de ahorro, pero se debe hacer mucho énfasis en temas tales como la deuda y el cuidado del dinero, saber en qué gastar.

Referencias bibliográficas

Alvarez, I. N. (octubre de 1999). *Crisis económica y financiera*. Recuperado el mayo de 2017, de http://www.economia.com.mx/crisis_economica_y_financiera.htm

BANAMEX-UNAM, 2008

CNBVINEGI, 2012

Financiera, c. N. (2017). *Reporte de inclusión financiera*. Obtenido de <http://www.cnbv.gob.mx/inclusi%c3%b3n/documents/reportes%20de%20if/reporte%20de%20inclusion%20financiera%208.pdf>

García, e. L. (2014). Contexto de la educación financiera en México. *Ciencia administrativa*, 30.

Islas García, c., Zarate Ovalle, I. G., Martínez Ramírez, v., & Sánchez Plascencia, m. A. (2014). *Guía de educación financiera para el consumo responsable*. Obtenido de

http://www.profeco.gob.mx/edu_financiera/pdf/gu%c3%ada%20de%20educaci%c3%b3n%20financiera%20para%20un%20cr-2014_claudia%20islas_102214.pdf

Junco, a. (2 de octubre de 2013). *Forbes mexico*. Recuperado el 2017, de educacion financiera, esencia del sistema: <http://www.forbes.com.mx/educacion-financiera-esencia-del-sistema/>

Montoya coronado, p. (junio de 2005). *Educacion financiera*. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/5567/1/1020151105.pdf>

Perez, e. R. (8 de 10 de 2010). *Educacion financiera en mexico*. Obtenido de http://ford.ciesas.edu.mx/downloads/2do_1_04.pdf

Profeco, (2014)

EL CAMBIO DEL SOFTWARE CONTABLE

Ángel Dávila Olvera⁷

Introducción

En la última década se han presentado grandes avances tecnológicos e industriales a nivel mundial, por lo cual tiene consecuencia con nuevas demandas de información o control de las industrias. Sabemos que la contabilidad es una de las actividades más importantes dentro del campo de los negocios, dado a que nos informa la situación del aumento o decremento de la riqueza, la productividad y el posicionamiento con que se cuenta.

Hoy en día la importancia de los sistemas contables es muy notoria por la utilidad que tienen estos, tanto para la toma de decisiones dentro y fuera de la entidad. Dicha importancia es reconocida y aceptada por cualquier entidad privada o pública considerando beneficios de la productividad.

La contabilidad es esencial para la operación exitosa de un negocio o alguna entidad. Todos saben lo básico de la contabilidad para la realización de buenos movimientos, pero en realidad se puede implementar.

En la actualidad hay un gran problema con los contadores de antaño, ya que se niegan a las nuevas actualizaciones en la forma trabajar, por lo que antes era hecho en papeles de trabajo (físico) y ahora en la actualidad es por medio electrónicamente por lo que esto causa un gran problema con la adaptación de las computadoras y hay muchos de estos contadores que no saben ni prender una computadora por lo que se les dificulta el uso de ella, se sabe que los software contables son muy amplios y cuentan con un grado de dificultad que no cualquiera los usa a la perfección. Para esta investigación se llevará a cabo una breve investigación de campo para saber si los contadores en la actualidad se han podido adaptar a todos estos cambios y que tan difícil se les hizo adaptarse para llevar a cabo el trabajo.

⁷ Estudiante de 9º semestre de Contador Público en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí Campus Huasteca (UAMZH), Correo Electrónico: Angel_Davila95@hotmail.com

Metodología

Planteamiento del problema

¿El cambio de software contable ha afectado a los contadores de antaño?

Hipótesis

Se cree que este es uno de los principales problemas para los contadores de antaño ya que no se les hace fácil la adaptación y comprensión de las nuevas tecnologías.

Variables

Bajo rendimiento laboral: Situación que presenta un contador en el desempeño de sus actividades por la falta de aplicación de las nuevas tecnologías.

Adaptación a nuevas tecnologías: El uso del software contable y administrativo por parte de los contadores públicos.

Objetivos

1. Comprender si en realidad el cambio de los sistemas contables a afectado el rendimiento laboral de los contadores antiguos.
2. Conocer los fundamentos que se deben considerar para la implantación de un software contable.
3. Identificar los problemas que tiene los contadores de antaño, para la elaboración del registro de la información contable, para en base a esta realidad establecer las recomendaciones a la solución del uso y cumplir con los objetivos.

Delimitación

Este proyecto solo se llevará a cabo en la localidad de Ciudad Valles, San Luis Potosí y tendrá un periodo para su realización que constara de febrero a noviembre del 2017, por lo que los presentes resultados son parciales, por lo que se espera lograr los objetivos planteados.

Marco teórico de investigación documental

Con la entrada de software contable al mercado, las empresas ya no necesitan contadores, ya que existe uno virtual, sin embargo, la realidad es opuesta, los adelantos y actualizaciones son nuevas oportunidades para los contadores. Dado a que muchos empresarios no saben ni como encender una computadora y por lo menos como utilizar un software contable.

Todas las organizaciones necesitan un sistema contable, que es la combinación de personal, registros y procedimientos que utilizan las empresas para sus datos financieros (Harrison, 2003). Para contar con el personal adecuado es complicado para el éxito de toda operación. Se necesita llevar un buen control de todas las operaciones realizadas para así poder salvaguardar los activos.

Por lo que se entiende, que Dado a los cambios que se han presentado en estos últimos años, el uso de la tecnología es más trascendentes, dado que todo el mundo se actualiza diariamente, el uso de software contables y sistemas contables electrónicamente son más notorios y no se tiene que negar a estos cambios sistemáticos (Home PC, 2014).

Antecedentes históricos

Los softwares contables han formado parte de las herramientas de trabajo de muchas empresas desde hace más de 40 años, hasta tal punto que hoy en día son el motor de las operaciones de muchas de ellas, proporcionando así información oportuna, ahorro de tiempo y dinero.

Esta característica he permitido a los ingenieros en sistema y a los propios contadores el buscar la forma de satisfacer de una manera más completa las necesidades en las que se ve envuelta la empresa, de esta manera se han creado sistemas computarizados de contabilidad que brindan los mismos beneficios que ofrecen los sistemas de contabilidad manual, pero de una manera más eficiente y con menos posibilidad de errores.

Los programas de contabilidad o paquetes contables, destinados a sistematizar y simplificar las tareas de contabilidad se les llama "software contable". Se trata de registrar y procesar las transacciones que se generan día con día en una empresa o actividad productiva (Caballero, 2004).

La contabilidad se originó en el esclavismo, dado a lo que era propiedad común, se convirtió en propiedad privada, las tribus que eran vencidas, eran sometidas a

esclavos convirtiéndose así, en un hecho más importante para la contabilidad debido a que, al esclavo más inteligente, tenía la misión de llevar la contabilidad de los esclavos al amo, ya que estos eran considerados bienes (Martinez, 2011).

En México se dio origen en el año de 1519 al primer contador oficial que existió en México, su nombre era Alfonso Ávila, contador del ayuntamiento de Veracruz. Años después, se funda la escuela mercantil en la ciudad de México (1845), pero dado a falta de fondos, tuvo que cerrar sus puertas en 1847, en la época de la invasión americana. Hasta el año de 1917 se funda en México la asociación de contadores públicos titulados. Y se define contaduría pública, como la disciplina profesional de carácter científico, que, fundamentada a través de una teoría y un proceso, obtiene y comprueba información financiera, sobre transacciones celebradas por tiendas económicas. Teniendo como objetivos, obtener y comprobar la información financiera (Lopez, 2000).

La importancia del software contable en la actualidad.

La implantación de software a las empresas es indispensable, por lo cual son beneficiadas ya que permiten la gestión y el buen control de toda actividad económica que se desarrolla dentro y fuera del negocio.

En la actualidad existen sistemas para la contabilidad, facturación, nominas, y control de procesos productivos entre muchos otros, lo cual facilita el trabajo del administrador o contador, y le ahorra tiempo y dinero a la empresa, pero hay problemas por la falta de actualización del personal que lo maneja ya que cada programa cuenta con un grado de complejidad (Menendez, 2015).

Toda empresa con actividad lucrativa o no lucrativa, es un sistema con entradas y salidas y un proceso que incluye las actividades propias de la organización, actuando en un contexto determinado, para así brindar información contable al cliente y tener un control de ingresos y egresos para saber el desarrollo de sus actividades para ir regulando su funcionamiento basándose a leyes que regulan este tipo de información que se muestra al cliente (Duran, 1998).

Pero como se sabe que, en el marco conceptual de la contabilidad, también define diferentes criterios de valoración como el valor contable o valor en libros, de la manera que dicho valor se identifica con el importe neto que se haya registrado en el balance, y una vez deducida, en caso de activos. Todos estos criterios hoy en la

actualidad los arroja el sistema o software contable electrónico, el cual facilita y agiliza el trabajo para las personas que lo llevan a cabo (lizarraga, 2015).

Obligación

La contabilidad electrónica obliga tanto a personas físicas y morales, a llevar los registros y asientos contables a través de medios electrónicos para así ingresar de forma mensual o bimestral la información requerida al Servicio de Administración Tributaria (SAT) a través de su página electrónica La información que se envía deberá ser en archivos comprimidos con formato Zip a través del buzón tributario o en la sección tramites del portal y para poder realizarlo, el contribuyente deberá tener la firma electrónica vigente (SERVICIO DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA, 2017).

Gestión administrativa y financiera

La administración financiera se encarga de la adquisición, financiamiento y administración de los activos para la toma de decisiones, en las cuales las decisiones de inversión indican que cantidad de activos son necesarios para la empresa para mantenerse funcionando, así como para que son destinadas cada una de estas inversiones en dichos activos.

En la actualidad el contador, o el administrador financiero, tienen que adaptarse al cambiante mundo de finanzas y actualizaciones en la cual, la eficacia de sus decisiones afectara en gran medida el curso que se le dé al cliente en sí.

Se puede confirmar que las aseveraciones de la administración financiera, un punto importante a destacar es (como meta) maximizar la riqueza de los accionistas o dueño, pero siempre y cuando la manera con la que se conduce sea responsable y ética con el resto de la entidad; es decir con el objetivo de esta hacia el consumidor, como sus empleados, con los salarios y servicios prestados (Wachowics, 1994).

La contabilidad financiera comprende todo lo relacionado al manejo con los fondos económicos que poseen las organizaciones.

Además, Johnson (2000) sostiene que "la administración financiera ha evolucionado principalmente en el área empresarial, desarrollando las posibles fallas que se

presentaban al administrar financieramente que no solo se dan en el entorno económico sino también en el comercial y social”.

La toma de alguna decisión puede resultar definitiva para el cliente, por lo que es importante conocer que también se debe hacer hincapié en el empleo de la administración financiera para lograr cumplir con los objetivos generales de las empresas o clientes a quien se le brinda la prestación de servicios.

Sistema contable

Tomando en cuenta que un sistema contable, “es el conjunto de principios y reglas que facilitan el conocimiento y representación adecuada de la empresa y de los hechos económicos que afectan a la misma” (Sergio, 1997).

Se puede afirmar que en un sistema contable se elabora y puede presentar balances que permiten al encargado la situación real en el momento o inicial y final en la que se encuentra la empresa y con la misma información obtenida, procederá a tomar decisiones que aseguren la rentabilidad de la misma.

Pero en cambio el autor Mercedes (2013) señala que el sistema contable “suministra información cuantitativa y cualitativa con los tres grandes y principales propósitos” que son:

1. Información interna para la gerencia que la utiliza para la planeación y control de las operaciones que lleva a cabo.
2. Información interna a los gerentes es para la buena toma de decisiones.
3. Información externa para los accionistas, el gobierno y terceras personas.

De acuerdo con lo definido por el autor se ratifica que un sistema de información contable no es más que solonormas que contiene las leyes, las cuales rigen el procedimiento para la elaboración de un buen trabajo.

Contabilidad manual

Espinoza define que el sistema contable manual (2003)

“Se realiza empleando para efecto de un lenguaje alfanumérico, lápiz o pluma sobre un documento y sirve de documentación fuente para generar otras operaciones estos datos pasan a formar parte de la documentación histórica almacenada mediante registros en archivos a ella”.

Se puede decir que un sistema contable manual se presenta en una serie de problemas puesto que, a pesar de ser bien elaborada, este tipo resulta un poco problemática puesto que a medida que aumenta la información, aumenta las posibilidades de error en la captación de un dato y en los estados que se expiden ya que la información debe de ser verdadera para la buena toma de decisiones de la entidad.

Además, Hargadon (1984) señala que el sistema contable manual es "el que desarrolla trabajando manualmente, al menos en un alto porcentaje"

El concepto emitido por el autor, coadyuva al desarrollo de la idea, en el cual se utilizan algunas máquinas sumadoras o calculadoras, la mayoría de los trabajos son realizados de forma manual esto quiere decir que, la información aplicada es por la propia mano del hombre, y dado que, a la mayor debilidad de los sistemas manuales, es que se vuelven muy lentos cuando se trata de procesar grandes volúmenes de información, de igual manera, sería necesario el uso de gran cantidad de personas.

Contabilidad software

Meigs (1992) comenta que los sistemas de contabilidad computarizada son "los conceptos de los diarios esenciales y los mayores auxiliares se aplican a los sistemas de contabilidad". En el efecto se sabe que los diarios especiales y los mayores, operan mucho más fácilmente en los sistemas computarizados, ya que agiliza y facilita mucho el trabajo del operador en este caso del contador y es una manera más acertada por lo que los errores que se cometen pueden ser identificados de una manera más rápida.

En los sistemas computarizados la labor del contador es prácticamente intelectual. El cual deberá asegurarse de que la configuración y entrada de una transacción o movimiento sean ingresadas ya que el sistema se encargará de del resto.

Las ventajas de la contabilidad computarizada es que proporciona información con mayor rapidez, se puede manejar un volumen de operaciones mayor y se reduce mucho el número de errores porque la computadora realiza en forma instantánea tareas que consumen mucho tiempo cuando se hacen de la forma manual.

De la misma manera Valeri (2001) manifiesta que

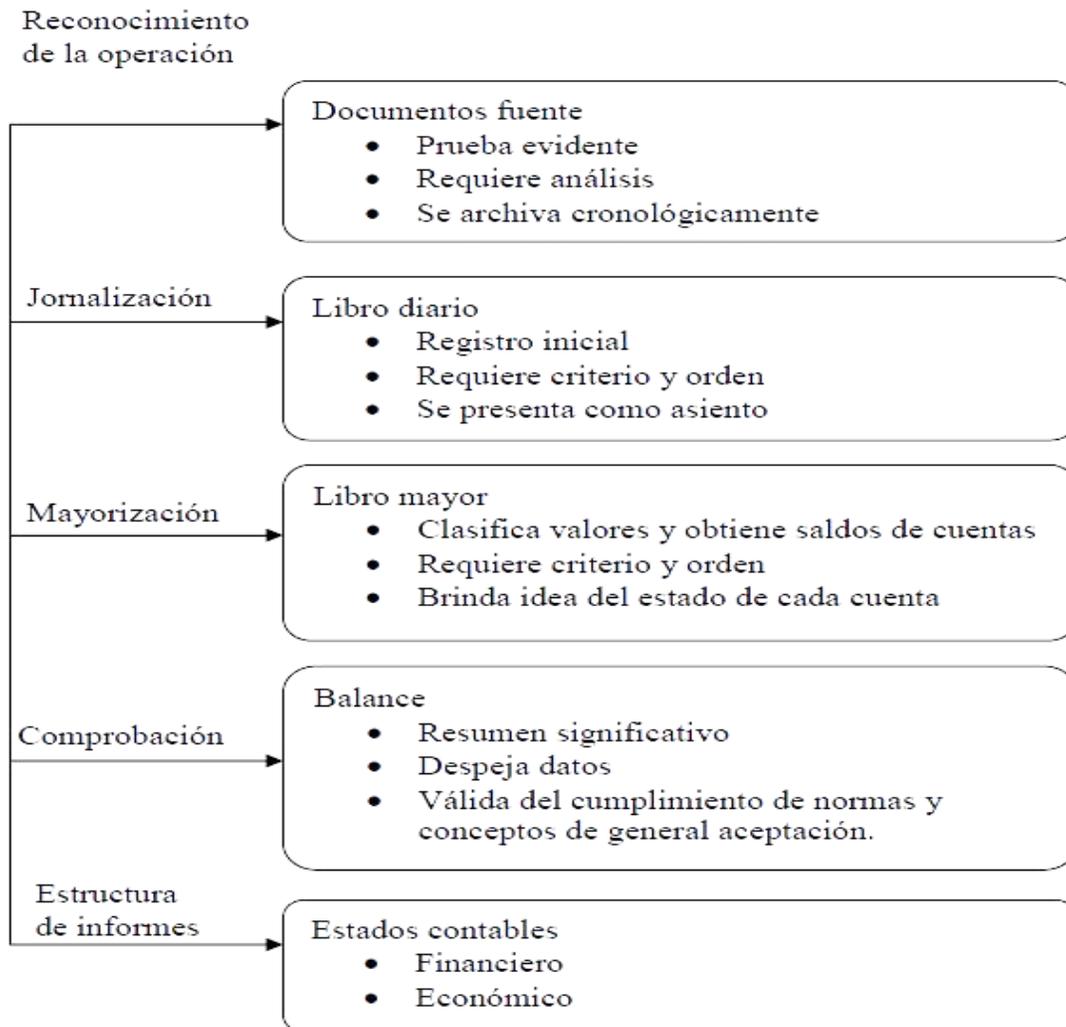
"La contabilidad computarizada es una herramienta que consiste en la aplicación de los procedimientos tecnológicos de la computación y los diferentes paquetes

contables, para realizar las actividades contables, desde el punto de vista del registro de una forma sistemática y automatizada, de las operaciones y demás hechos contables que suceden dentro de la organización. En los sistemas de contabilidad computarizados, hoy en día, los informes se pueden producir de manera automáticamente tales como lo son: Diarios, Cuentas Mayores, Estados Financieros e Informes que nos ayuden a la administración de los activos de la organización para la buena toma de decisiones, de tal manera que en la contabilidad computarizada la labor del contador es intelectual”.

Ciclo contable

Para llevar una buena contabilidad, se tienen que seguir algunos pasos para llegar al objetivo de la contabilidad, para ello se muestra la siguiente imagen que marca los puntos desde el inicio, hasta el final de un periodo contable.

Ilustración 1. Periodo contable



Análisis financiero

El análisis financiero es el estudio que hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras, la principal es para saber si tiene fluidez y en qué situación se encuentra la entidad.

Como se sabe, la contabilidad representa y refleja la situación económica y financiera de la entidad, de modo que es necesario interpretar y analizar la información para poder entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos de la empresa.

La información contable, de poco nos sirve si no la interpretamos o si no la comprendemos y ahí es donde surge la necesidad del análisis financiero.

Conocer por qué la empresa está en la situación que se encuentra, sea buena o mala, es importante para así mismo poder proponer soluciones o alternativas para enfrentar los problemas surgidos, o para idear estrategias encaminadas a aprovechar los aspectos positivos.

En sí, el análisis financiero es el que permite que la contabilidad sea útil a la hora de la toma de decisiones, puesto que la contabilidad si no es leída simplemente no dice nada y mucho menos para un directivo que poco conoce de la contabilidad la cual es necesaria para la toma de decisiones, ya que estos estados no los arroja de una manera más rápida y certera, los nuevos sistemas de contabilidad computarizada, los cuales agilizan el trabajo del contador o administrador.

Las razones financieras que se conocen nos sirven para poder identificar en qué situación se encuentra la entidad a la cual se lleva la contabilidad en los nuevos sistemas de contabilidad, por medio de ellos es más rápido poder obtener estos datos, para así informarle a la persona encargada en la situación en la que esta, y poder proponerle algunas estrategias o puntos, dependiendo su situación y poder solucionar de manera más rápida y eficiente.

Cambios en el software (facturación electrónica)

Hoy en día todos los empresarios o dueños de pequeñas y medianas empresas, se enfrentan a un gran problema con el software, ya que en el anexo 20 nos explica la forma de la nueva realización de las facturas electrónicas, pero no todos los empresarios tienen la facilidad de usar un sistema computarizado y con este cambio se anexaran todos los productos de su negocio, al catálogo del Servicio de Administración Tributaria (SAT) para, de esta manera ellos identificar de una manera más eficaz, el total de los ingresos que percibe el contribuyente.

Los avisos ya serán por medio del buzón tributario, para la cancelación de una factura, antes solo la cancelaban ahora con esta nueva versión la 3.3 se tendrá que dar aviso al receptor para la cancelación, y si las dos partes están de acuerdo se podrá llevar a cabo la cancelación, en cuestión de los pagos de facturas es un beneficio para el contribuyente ya que al receptor no podrá hacer válida la factura hasta que el receptor reciba la notificación de pago para la factura por medio del buzón tributario, ya que se reciba podrá expedir la segunda parte de la factura donde queda

liquidada o se anexa la forma de pago esto para cuestión de que la factura sea a crédito y en cuestión de que sea efectivo solamente se ara la primer parte ya que fue liquidada en el momento la factura.

Son algunos cambios que se presentan o que se tienen muy notables en los contribuyentes ya que no se le es algo muy fácil y poder soportar los gastos que conllevan este tipo de cambios para su establecimiento, posiblemente la adquisición de nuevos equipos de cómputo, o pagar capacitaciones y asesorías a sus trabajadores para hacer buen uso de estos sistemas.

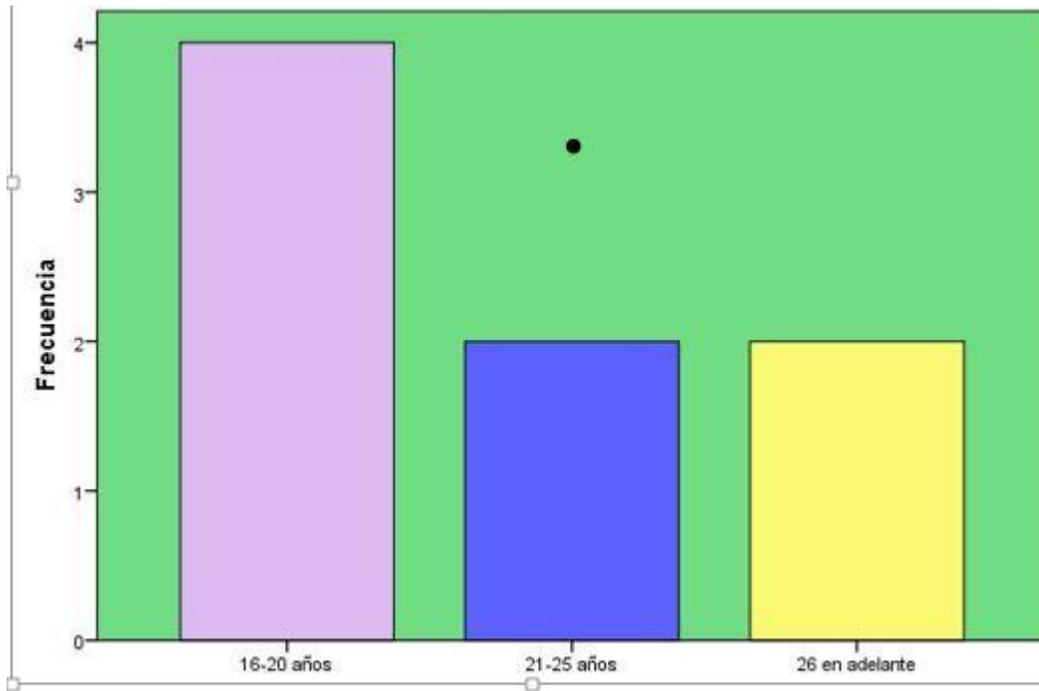
Esta nueva versión entro en vigor el primero de julio, pero el Servicio de Administración Tributaria (SAT) dio una prorroga hasta el primero de diciembre para que todos los contribuyentes emigren a la versión 3.3 ya que, a partir de ese día, será la única que se podrá usar y la versión 3.2 quedara absoluta para el uso del contribuyente.

Realización de encuesta para la obtención de respuesta de la pregunta rectora

Se realizó una encuesta a 8 contadores de la localidad de Ciudad Valles, San Luis Potosí de los cuales se pretende que son los más grandes de edad y que tienen experiencia, con la finalidad de llegar a la conclusión buscada sobre todos los cambios al trascurso de los años de laborar en el ámbito contable, si realmente ha beneficiado o empeorado el trabajo del contador al paso de los años.

Dejando solo los datos que se creen más importantes de la realización de la encuesta.

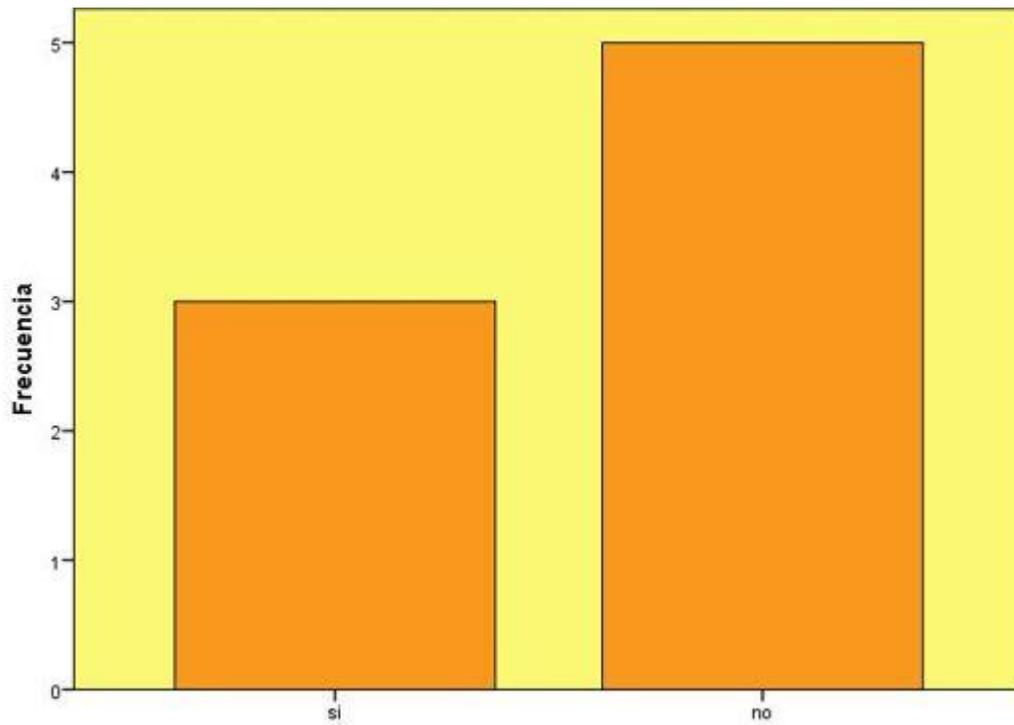
Gráfica 1. Años prestando el servicio de contador público



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los encuestados son contadores de edad de 16 a 20 años prestando sus servicios contables a la población de la localidad

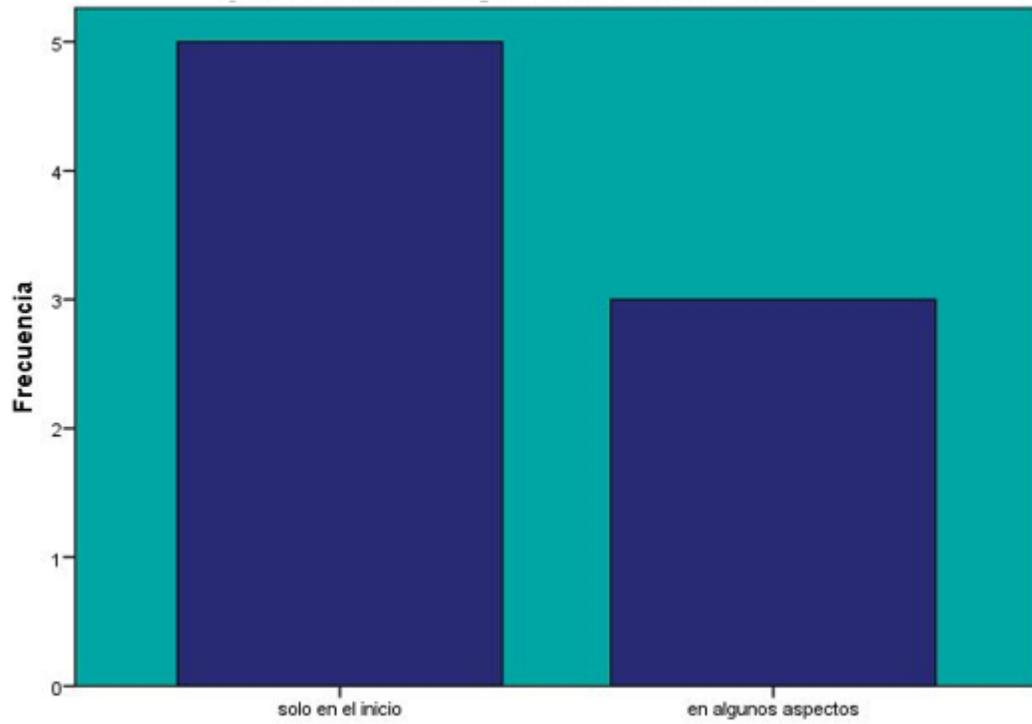
Gráfica 2. Conocimiento de un software contable antes del 2014



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los contadores desconocían sobre la innovación drástica que se les presentaba ya que ellos usaban los papeles de trabajo como el conocido libro diario o tal vez, sabían del software, pero nunca lo habían usado como hoy en día lo hacen.

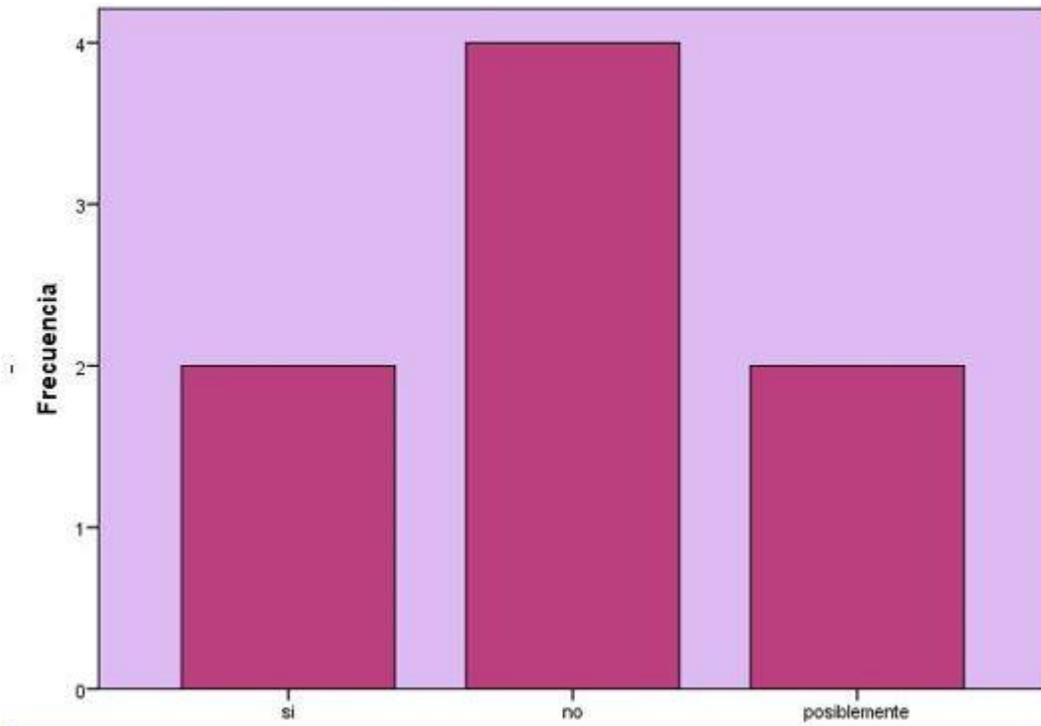
Gráfica 3. Migrar al software contable



Fuente: Elaboración propia.

Ya que al no tener tanto conocimiento de los softwares se les dificultó en el inicio por el motivo que algunos no sabían ni como prender un equipo de cómputo, pero sobre la marcha fueron entendiendo.

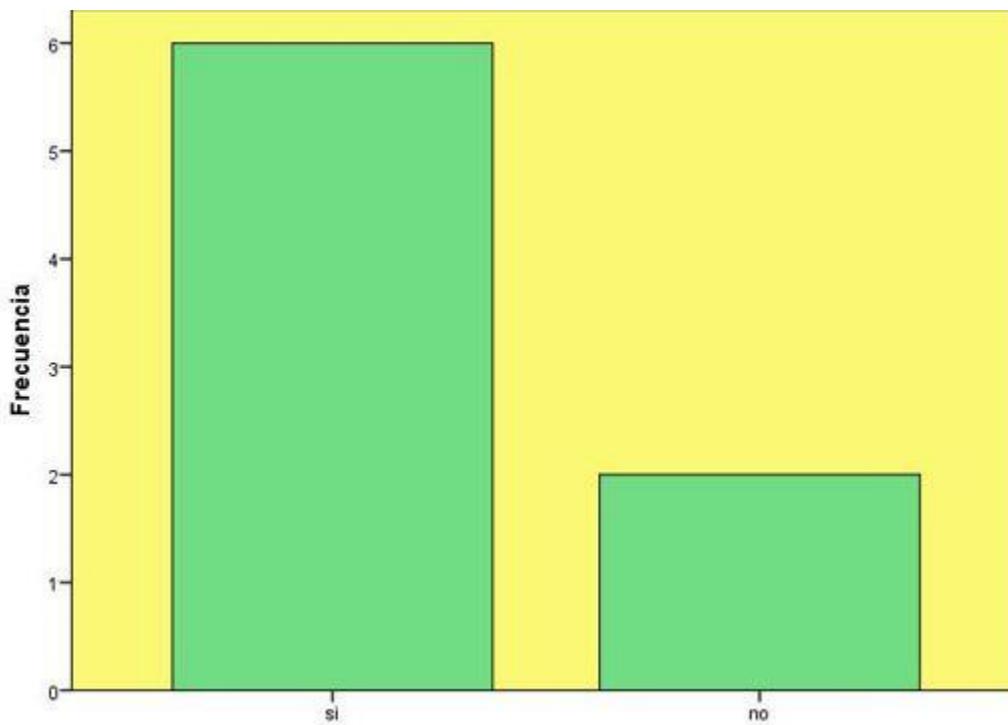
Gráfica 4. Comprensión del uso del software



Fuente: Elaboración propia.

Ya que solo se les dificultó en un inicio ellos no lo vieron como tiempo perdido ya que lo invertían en algo que estaba innovando el trabajo del contador.

Gráfica 5. Facilidad en el desarrollo del trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Al llevar a cabo el uso del software contable, los contadores han notado que en verdad les ha facilitado más el trabajo, en cuestión de tiempo y forma, y a la vez, es más fácil identificar un error en la contabilidad.

Conclusión

Pregunta de planteamiento del problema ¿El cambio de software contable ha afectado a los contadores de antaño? Se obtuvieron los datos más importantes de la evaluación a los contadores llegando a la siguiente conclusión. Esto provocó un gran problema tanto para los contadores al igual que al usuario, porque el cambio drástico de la manera de trabajar que usualmente aplicaban a un cambio con el uso de las computadoras que en verdad trajo muchas ventajas puesto a que agiliza el trabajo, pero se tiene que estar al día con las nuevas actualizaciones que surgen en los sistemas, lo cual a los contadores grandes de edad se les dificulta porque ellos fueron a la antigua escuela donde todo se trabajaba en papeles y ahora solo se encargan de vaciar datos en los nuevos sistemas y los cuales se encargan de todo lo

demás, pero nadie nace sabiendo, así que se tiene que dar apoyo para comprender estos sistemas y que los contadores de antaño se enseñen a utilizarlos de la mejor manera para realizar el trabajo solicitado. Pero hoy en día, el uso de software contable que en la actualidad están vigentes, ha facilitado el trabajo de todos los contadores, por lo cual ya no deben de estar realizando en libros diarios, en cuentas de mayor etc. porque en cuestión de errores lo que implicaba antes corregir un error en la contabilidad y que hoy, es solo buscar la póliza errónea y en automático se modifica todo, y en cuestión de los contadores de antaño, en el principio se les dificultaba el uso pero al paso de los años han realizado la comprensión de los sistemas, por lo cual se me hace muy bien ya que ellos contaban con un gran conocimiento de la antigua escuela de la maneta que el realizar la contabilidad en sistemas electrónicos, les facilitara demasiado su trabajo. Así que al contador las nuevas actualizaciones y sistemas, si facilitan su trabajo, pero los contribuyentes cada vez se quejan a los cambios que se presentan, por lo que es más trabajo para ellos.

Referencias bibliográficas

- Caballero, J. M. (19 de 02 de 2004). *Implantación de aplicaciones informáticas de gestión*. MADRID ESPAÑA: VISION NET.
- Duran, E. S. (1998). sistemas de informacion contable. En E. S. Duran, *sistemas de informacion contable* (págs. 7-12). 2 edicion.
- ESPINOZA, V. (2003). PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD. En V. ESPINOZA, *PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD* (pág. 47). INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Harrison, C. T. (02 de 19 de 2003). *CONTABILIDAD* (QUINTA ed.). Pearson Educación, 2003.
- Home PC. (2014). Informatica. *HOME PC*, 4, 04-07.
- Johnson, R. W. (2000). ADMINISTRACION FINANCIERA . En R. W. Johnson, *ADMINISTRACION FINANCIERA* (pág. 10). Editorial CECSA.
- lizarraga, p. a. (16 de 03 de 2015). *Estados contables*. MADRID: EDICIONES PIRAMIDE (GRUPO ANAYA SA DE CV.

- Lopez, A. E. (2000). *Proceso Contable*. Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales SA de CV.
- Martinez, A. M. (2011). *General, Contabilidad*. 4° edicion, Ecoe Ediciones.
- MEIGS, R. (1992). LA BASE DE DECISIONES GERENCIALES. En R. MEIGS, *LA BASE DE DECISIONES GERENCIALES* (pág. 204). EDICIÓN: 11ª Edición EDITORIAL: Mcgraw.
- Menendez, J. A. (17 de 02 de 2015). *Implantación y control de un sistema contable informatizado*. ESPAÑA: Ediciones Paraninfo, S.A.
- MERCEDES, B. (2013). CONTABILIDAD GENERAL. En B. MERCEDES, *CONTABILIDAD GENERAL* (pág. 15). Escobar Impresores.
- Sergio, W. (1997). introduccion de contabilidad. En w. sergio, *introduccion de contabilidad* (pág. 117). mexico: Editorial Patria. México.
- SERVICIO DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA. (16 de 03 de 2017). *SAT.GOB.MX*. Obtenido de SERVICIO DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA: http://www.sat.gob.mx/fichas_tematicas/buzon_tributario/Paginas/contabilidad_eletronica.aspx
- VALERI, L. (2001). CONTABILIDAD. En L. VALERI, *CONTABILIDAD* (pág. 12). Editorial Trillas, S.A. Mexico.
- Wachowics, J. V. (1994). fundamentos de la informacion financiera. En J. V. Wachowics, *fundamentos de la informacion financiera* (pág. capitulo 1). Editorial Pearson | 13era Edición.

TÉCNICAS DE RECLUTAMIENTO EFICACES PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN DESPACHOS CONTABLES EN CIUDAD VALLES

Gregoria Velázquez García⁸

Resumen

La presente investigación tiene como finalidad detectar cuáles son las técnicas más utilizadas en los despachos contables para el reclutamiento de personal, identificar cuales ofrecen resultados eficaces. Aportar una información basada en una investigación a nivel local y definir cual ha resultado más eficiente al momento de elegir, ya que esta tarea con el paso del tiempo se ha diseñado de acuerdo con las necesidades de cada empresa y con las experiencias vividas en el ámbito profesional y han ido formando la tarea de selección como un proceso que forma parte de la misma organización.

Introducción

La selección de personal es la etapa por la cual se da entrada a gente extraña a la organización, o de dirigir un talento interno hacia otra dirección. Existen diversas técnicas que ayudan de filtro a la hora de elegir, pero lo más importante en esto es la toma de decisiones una toma de decisión mala en la contratación puede provocar desde pérdidas financieras o improductividad en la organización.

Es por ello que se realiza este estudio para poder analizar las algunas técnicas que sirvan de ayuda para la mejorar el proceso de selección de personal que actualmente utilizan los despachos contables de Ciudad Valles.

Metodología

La presente investigación es de carácter documental, para poder determinar cuál es la técnica de selección que resulta ser la más eficaz para poder contratar al personal que cumpla con todas las expectativas de la empresa, posteriormente se realizará una investigación de campo que constará de una encuesta que se realizará a un segmento de los contadores públicos que cuentan con un despacho contable en Ciudad Valles, San Luis Potosí para poder determinar si las técnicas de selección

⁸ Estudiante de 8º semestre de la carrera de Contador Público en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí gregoriavelazquez4@gmail.com

propuestas en las conclusiones de esta ponencia coinciden o no con los resultados de la investigación de campo.

Antecedentes

La selección ha existido desde tiempos muy remotos, el hombre se vio obligado a desarrollar habilidades que lo diferenciaban del resto del grupo algunos tenían mayor velocidad o ligereza mientras que otros poseían mayor fuerza es por eso que las habilidades y destrezas marcaron una gran diferencia entre los individuos que los caracterizaba de manera muy rudimentaria mejor que otro en su mismo grupo, la necesidad de alimentarse, protegerse y no perder miembros del grupo los llevo a organizar mejor sus tareas cotidianas. Para la cacería se elegía a los hombres que tuvieran mayor habilidad en este campo y se fueron asignado tareas de acuerdo a la edad, sexo y características físicas es así como se fueron creando puestos de una manera muy primitiva de acuerdo a las necesidades.

Platón afirmaba que el cuerpo y el alma son cosas diferentes, por lo tanto surgen dos conceptos que integran al ser humano, y que no solo consiste en poder evaluar el físico sino también algo más, el alma, con esto entonces se puede realizar la división de trabajo en dos aspectos una en base a la condición física y otra en base al intelecto (Sáiz, 2003).

Selección de personal

De acuerdo a la selección de personal de una organización dependerá que tan productiva o improductiva llegue a ser, es por ello que es de gran importancia el tomar una buena decisión en este aspecto ya que es la forma por la cual se le da entrada a la empresa al personal que se ha seleccionado (López, 1999). La selección de personal consta de seis fases:

1. Elaboración del perfil de la vacante.
2. Reclutamiento.
3. Selección y evaluación.
4. Contratación y presentación.
5. Seguimiento.

La selección de personal es una fase que se encuentra entre el reclutamiento y la contratación, en ella se decide si se contratara o no a los candidatos encontrados en la fase de reclutamiento para posteriormente enviarlos a la fase de contratación.

La organización tendrá el número de puestos disponibles y las características que ellos requieren, de acuerdo a esto se decidirá cómo será el proceso de reclutamiento.

Elaboración del perfil de la vacante

Realizar una descripción clara y detallada del puesto antes de comenzar el proceso de contratación ayudará a elegir al mejor candidato para el puesto. Incluir todos los aspectos muy claros: como título del empleo, formación y capacitación necesaria, habilidades y rasgos de personalidad a destacar, margen de remuneración y beneficios disponibles.

Las empresas están en constante evolución, para que el puesto refleje la realidad es de gran relevancia revisar los puestos cada año como mínimo y modificarlo cuando corresponda (López, 1999).

El reclutamiento

El reclutamiento puede definirse como un proceso que consiste en atraer a cierto número de personas en forma oportuna, en número suficiente, y con las competencias adecuadas, alentados a solicitar un empleo dentro de una organización (Noe, 2005).

El reclutamiento es una fase previa a la selección que consiste en atraer candidatos para el puesto específico dentro de una organización (Figueroa, 2002). Consiste en dar a conocer o divulgar en el mercado laboral que existen oportunidades de empleo en alguna empresa.

El reclutamiento de personal suele llevarse a cabo de dos formas: El reclutamiento interno, es cuando se cubre una vacante con personal que ya está laborando dentro de organización, con la finalidad de promover valores internos, dar la oportunidad a un trabajador o varios según las vacantes, de subir a un puesto más superior que el que posee para que los compañeros vean que se puede obtener un mejor puesto a base de esfuerzo y superación. Una de las ventajas es que se ahorra costos y tiempo, ya que al momento de poner un anuncio en el periódico o en los medios de comunicación genera un costo, al igual al revisar las solicitudes de empleo dedicar tiempo a las entrevistas es un tiempo el cual genera un costo para la empresa. La persona que ocupa la vacante ya conoce parte de los procesos de la organización, las personas con las que trabajara ya lo conocen y es más fácil la adaptación.

¿Cómo se realiza el reclutamiento interno? se puede decir que lleva un proceso similar al reclutamiento externo, ya que se da a conocer el número de vacantes, dentro de la organización el departamento de recursos humanos promueve a algunos trabajadores una vez ya entrevistados y comentándoles de la nueva vacante para la que es propuesto, la gerencia del departamento que posee la vacante entrevista al candidato, en dado caso de ser varios candidatos se elige al que mayormente cumple los requisitos para que cubra la vacante. El reclutamiento interno posee desventajas puede que el tener las mismas personas dentro de la empresa se evitan la oportunidad de contratar nuevos talentos puede que no existan ideas innovadoras por ya estar familiarizados con el proceso. Es muy importante que al momento de cubrir la vacante se considere la experiencia, conocimientos en el área y no caer en promover solo por la antigüedad otorguen capacitación continua para mejorar o aclarar dudas que surjan durante el proceso.

El reclutamiento externo, ocurre al momento que la entidad busca contratar personal externo de la empresa, realizar este proceso suele ser más costoso ya que la organización recurre a la ayuda de diferentes medios como son, agencias de reclutamiento, radio, televisión, periódico, universidades encargadas de aportar talentos, contacto con los sindicatos entre otros.

Las técnicas son un conjunto de procedimientos que se usan con la finalidad de poder evaluar actitudes y aptitudes requeridas para desempeñar el cargo de una forma óptima (Rodríguez, 2006).

Algunas técnicas de reclutamiento más conocidas son los anuncios impresos pegados en lugares muy frecuentados o anuncios en periódicos son técnicas de bajo costo y que generan muy buenos resultados. Un medio de comunicación puede resultar útil y económico ya en la actualidad se suele utilizar la aplicación de Facebook para publicar ofertas de trabajo, y en algunas ciudades ya hay aplicaciones exclusivamente para la buscar empleo.

La agencia de reclutamiento es un medio común de reclutamiento suelen ser pública o privada; dentro del campo de los públicos suelen ser creadas por el gobierno; las privadas cobran por sus servicios y suele ser muy costosas; las agencia se encarga de entrevistar a los diferentes talentos y manda a la organización a aquellos que mayormente cumplen el perfil (Proceso de Selección Reclutamiento, 2008).

Una técnica que funciona perfectamente a una empresa que requiere de reclutar alrededor de 50 o más personas utilizan la Propaganda de audio en las colonias

cercanas a la compañía, la propaganda va indicando el nombre de la compañía que está reclutando que día deben presentarse para la entrevista y en ocasiones indica el número de vacantes.

Suele resultar muy ventajoso el traer a la organización gente con perspectivas diferentes con ideas nuevas, pero resulta ser muy costoso y tardado en comparación con el reclutamiento interno.

Proceso de selección y evaluación

La selección la realizamos con mucha frecuencia resulta que queremos para cuidar nuestro hogar un perro muy bravo y resulta que obtenemos un perro muy dócil que pedimos que ladre muy fuerte y no lo hace, lo que paso es que por no realizar bien los pasos del proceso de selección obtuvimos un resultado no deseado, y esto sucede con frecuencia por precipitarnos en la toma de decisiones.

Las diferentes organizaciones, sean con fines de lucro o no, realizan selecciones a fines de determinar quiénes son los mejores candidatos a los puestos de trabajo que ellas mismas ofrecen.

Las técnicas de reclutamiento son diversas, cada empresa elige la que más cree conveniente de acuerdo con; el puesto que está vacante; el entorno; los gastos que genera este proceso, entre otros. Pero la finalidad de elegir la técnica es que esta ayude a atraer candidatos que reúnan ciertos requisitos para pasar al siguiente proceso que es la selección del personal para el puesto vacante.

El proceso de selección lo podemos iniciar con una preselección que consiste en realizar una revisión de las solicitudes de empleo o currículos y recibidos, la revisión de estos documentos se enfocara básicamente en seleccionar a las personas que cumplen con el perfil (Proceso de captación y Selección de personal, 2005).

El autor Idalberto Chiavenato indica que el procesos de selección se debe mirar como un proceso real de comparación entre dos variables la primera siendo "x" representa todas las características que el puesto vacante requiere y la segunda siendo "y" las características que poseen todos los candidatos del puesto (2007).

Cuando "x" es mayor que "y", significa que el candidato no posee las características necesarias para ocupar el puesto vacante. Cuando "x" y "y" son iguales, el candidato es el indicado para el puesto vacante pues sus características son similares a las del puesto vacante. Cuando "x" es menor que "y", el candidato esta sobre calificado en

comparación a lo requerido por el puesto vacante. El candidato debe de considerar que para llegar a un puesto vacante hay dos opciones ser aceptado o rechazado y respetar la decisión tomada.

Las entrevistas sirven como primer filtro pues en esta se pretende identificar si el candidato cumple con los requisitos que básicamente requiere el puesto como es el nivel de estudios, en dado caso que se requiera habilidad de palabra, a fin de descartar aquellos que no cumplen con esos rasgos (Proceso de captación y Selección de personal, 2005). Las entrevistas pueden llevarse a cabo dependiendo el número de participantes: Entrevista individual, se lleva a cabo entre el solicitante de empleo y un representante de la empresa contratante; Entrevista de panel, es similar a la individual, solo que en este caso intervienen varios representantes de la organización, puede ser los integrantes del departamento de recursos humanos; Entrevista de grupo, como su nombre lo indica intervienen un grupo de personas pueden ser varias personas de algunos departamentos de la organización, suele haber en este tipo de entrevistas un psicólogo de la empresa (Rodríguez, 2006).

Según el procedimiento la entrevista estructurada, es la más rígida de todas las entrevistas puede ser extensa o corta, enfocarse a preguntas muy básicas para conocer al entrevistado o planteando cuestiones sobre el historial laboral. Suele resultar algo incomoda ya que se puede sentirse como un proceso mecánico. Por otro lado, la entrevista no estructurada se realiza sin un orden establecido, el entrevistador debe tener una idea de la información que quiere obtener, no existe exactitud en las conclusiones que se logren obtener. La entrevista mixta es aquella donde el entrevistador realiza preguntas estructuradas y se torna en ocasiones como no estructurada ya que las preguntas fluyen conforme se lleve a cabo la entrevista. Por último, la entrevista de provocación de tensión emplea modos y actitudes para provocar tensión, se utiliza para puestos que así lo requieren, con la finalidad de visualizar la actitud del entrevistado en situaciones de tensión.

Es muy común que cuando seleccionan algunos candidatos para llegar a esta etapa de la entrevista, el personal de recursos humanos realice la verificación de los datos mostrados en el currículo o en la solicitud de empleo, se procede a llamar a las referencias para corroborar que los datos sean tal cual el solicitante lo indica.

Las pruebas médicas son acto médico mediante el cual se interroga y examina a un trabajador, con el fin de monitorear la exposición a factores de riesgo y determinar la existencia de consecuencias en la persona por dicha exposición. El examen médico de ingreso realiza distintos exámenes médicos para poder determinar la salud física,

mental y social del trabajador antes de su contratación, si el candidato es apto para realizar las labores que requiere la empresa. Los estudios médicos pueden ser muy amplios e incluir los siguientes aspectos: antecedentes familiares respecto a la salud, historia clínica, evaluación del funcionamiento del aparato respiratorio (espirómetros), evaluación del funcionamiento del sistema nervioso (laboratorio, medicina general), evaluación del funcionamiento de los órganos de los sentidos (vista, oído, etc.), evaluación del funcionamiento del aparato locomotor (medicina general), evaluación de los comportamientos saludables del trabajador (alcoholímetro, drogas, laboratorio, etc.).

Los estudios realizados sirven para elaborar un expediente médico dentro de la organización, en dado caso de que el trabajador sufra algún riesgo de trabajo en base a su expediente se pueden ofrecer los primeros auxilios o si sufre alguna enfermedad brindarle atención tomando en cuenta si es alérgico a algún medicamento.

Las pruebas de conocimientos o profesionales son diseñadas de acuerdo al puesto vacante, se diseña para poder evaluar el potencial de los candidatos determinar que posean el conocimiento que específicamente el puesto requiere. Pueden realizarse oralmente o por escrito.

“La selección tradicional se centra en analizar el currículum del candidato y valora mucho si la persona ha desempeñado un puesto similar anteriormente” (Rodríguez, 2006).

En la selección por competencia va más allá de evaluar los conocimientos o las experiencias de una persona, se sitúa en evaluar las capacidades técnicas, habilidades personales como es la facilidad de trabajar en grupo, la capacidad de organización, el liderazgo, busca analizar los conocimientos con las habilidades que se poseen o como se desarrollara todo esto en su nuevo puesto de trabajo además indagara las actitudes y motivaciones, posee grandes ventajas: permite escoger al candidato no solo basándose en los conocimientos si no también permite calificar las habilidades; mejores resultados en la selección, ya que tenemos más estándares para calificar y esto nos ayuda a predecir las actitudes que tomara frente a diversas actividades que realizara en el nuevo puesto, además será más fácil detectar el talento de la persona a fin de los objetivos de la organización.

Cuando tenemos muchas personas con las mismas características en cuanto al nivel de estudio, y tipo de experiencias el valorar las competencias marcara la diferencia

entre estos individuos. Algunas pruebas para medir las capacidades son las Pruebas o test de personalidad; pretenden determinar la personalidad del candidato para definir características muy personales como la honestidad, iniciativa, empatía adaptación social y estabilidad emocional. Por ejemplo, si necesita un vendedor requerirá adaptación social, facilidad de palabra y empatía. Si lo que busca es una cajera requerirá de honestidad. Esta prueba pretende medir rasgos de personalidad.

Los test psicotécnicos intentan indagar sobre las capacidades intelectual de la persona, como la inteligencia general, la memoria, la percepción, la atención y la capacidad de concentración, según lo requiera el puesto, este tipo de test se maneja contestándolo con un límite de tiempo evaluando tiempo, rapidez, aciertos y errores (Rodríguez, 2006).

Con los Assessment center o entrevistas de evaluación situacional se intenta identificar y evaluar las competencias y habilidades de los candidatos y predecir su rendimiento en un puesto de trabajo determinado. No evalúa principalmente la personalidad, si no el hecho de poseer destrezas que le permitan lograr el éxito. Esta prueba la realizan hasta 10 candidatos y consiste en realizar tareas que se asemejan a las que realizara en el puesto que busca conseguir en un tiempo que va de 45 minutos a 2 días las tareas son muy variadas, van desde redactar un informe hasta una comida o cena con directivos (Maria Garcia Noya, 2001).

Los Assessment aportan información evaluando dos sentidos. La organización al realizar este proceso obtiene una noción más profunda de sus profesionales y éstos, a su vez, pueden identificar con claridad y de una forma más directa y consciente las tareas que conllevan el puesto que está solicitando, toda vez que se produce una toma de conciencia más objetiva de sus propias aptitudes, competencias y limitaciones (Gestion Auxiliar de personal, 2016).

Para realizar la selección de personal las empresas buscan un solo objetivo que es contratar al que cumple mayormente las características de la vacante, pero no es una tarea fácil y como vemos requiere de tiempo identificar al candidato idóneo al puesto.

Una vez aplicadas las técnicas y si aún existen varios candidatos y solo se requiere contratar uno o dos es de gran ayuda elaborar un informe con las características de los finalistas incluyendo la información más relevante de cada uno para que se pueda llegar a un resultado más claro para la toma de una decisión final.

Contratación y presentación

Al llegar a la decisión final se realiza la contratación que incluye la firma de un contrato donde se especifican cada una de las prestaciones que le serán otorgadas y así como sus tareas a desarrollar. Indicar con claridad el reglamento de la organización, así como también la misión, visión y valores con los que se trabaja en la entidad, para que se haga del conocimiento del contratado y tenga claro hacia dónde se dirige la empresa y sienta que forma parte de la organización.

Seguimiento

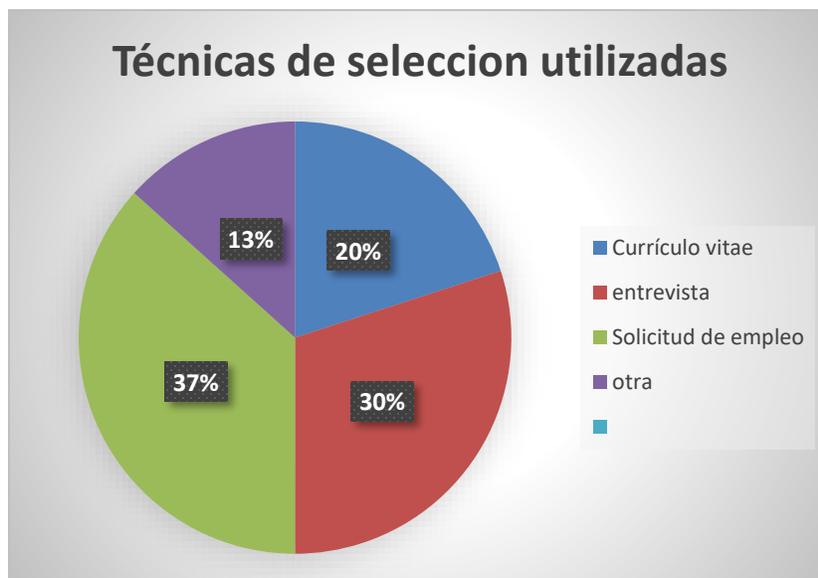
Dar seguimiento verificando que el contratado este cumpliendo con las tareas asignadas, realizar cursos de capacitación para pulir los conocimientos y enriquecer el puesto.

Investigación

Para el desarrollo de la investigación, se aplicó una encuesta que fue aplicada a una muestra poblacional de 20 contadores públicos que cuentan con un despacho contable propio.

Análisis de resultados

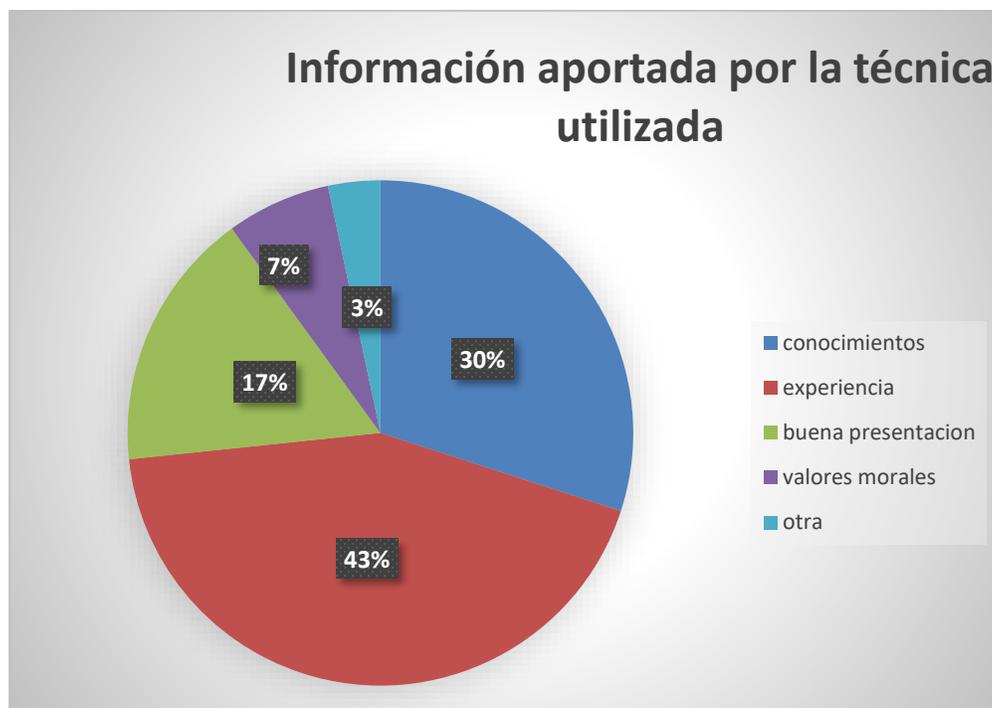
Gráfica 1. Técnicas de selección utilizadas



Fuente: Elaboración propia.

36% de los encuestados respondieron que la solicitud de empleo es la técnica que más utilizan, ya que les parece un método muy práctico, seguido con un 30% entrevista porque les da la oportunidad de conocer más la personalidad, currículovitae 20% y 13.33% otra.

Gráfica 2. Información aportada por la técnica utilizada



Fuente: Elaboración propia.

La técnica que utilizan al momento de contratar mayormente les proporciona información sobre la experiencia laboral con un 43.33%, y un 30% indica que les ayuda a saber que conocimientos posee la persona para el área a contratar. 16.66% indica que tienen la oportunidad de conocer la presentación de la persona. Seguido 6.66% indica que perciben los valores morales y 3.33% indican la opción de otra.

Gráfica 3. Satisfacción respecto a la técnica utilizada



Fuente: Elaboración propia.

40% indicó que solo en algunas ocasiones queda satisfecho ya que no perciben todas las características que desearía, 30% manifestó que la mayoría de las veces, 16.66% si, siempre, y 13.33% casi nunca.

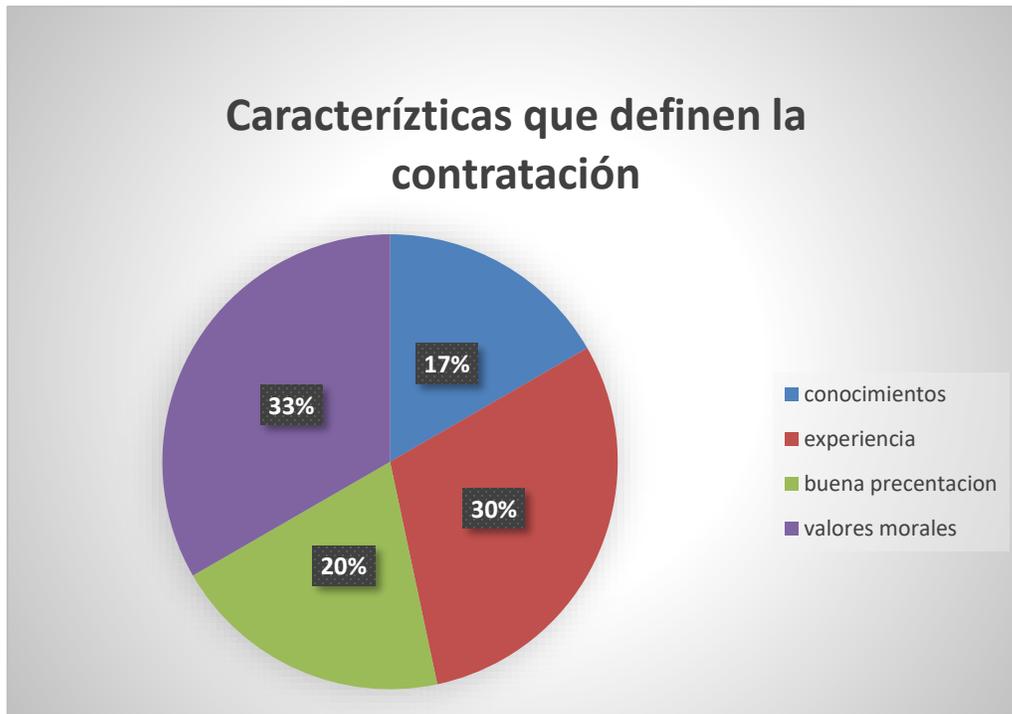
Gráfica 4. El personal contratado, en que porcentaje cumple las expectativas del puesto



Fuente: Elaboración propia.

50% de los encuestados respondió que el personal que han contratado comúnmente cumple entre 75 y 84 % las expectativas que requiere el puesto, mientras que 27% respondió que entre 65 y 74%, por otra parte, el 13% respondió que menos del 64% y tan solo 10% indicó que 85 a 100%. Este último resultado nos muestra que el personal que contratan es muy raro que cumplan en un porcentaje alto las características que requiera el puesto.

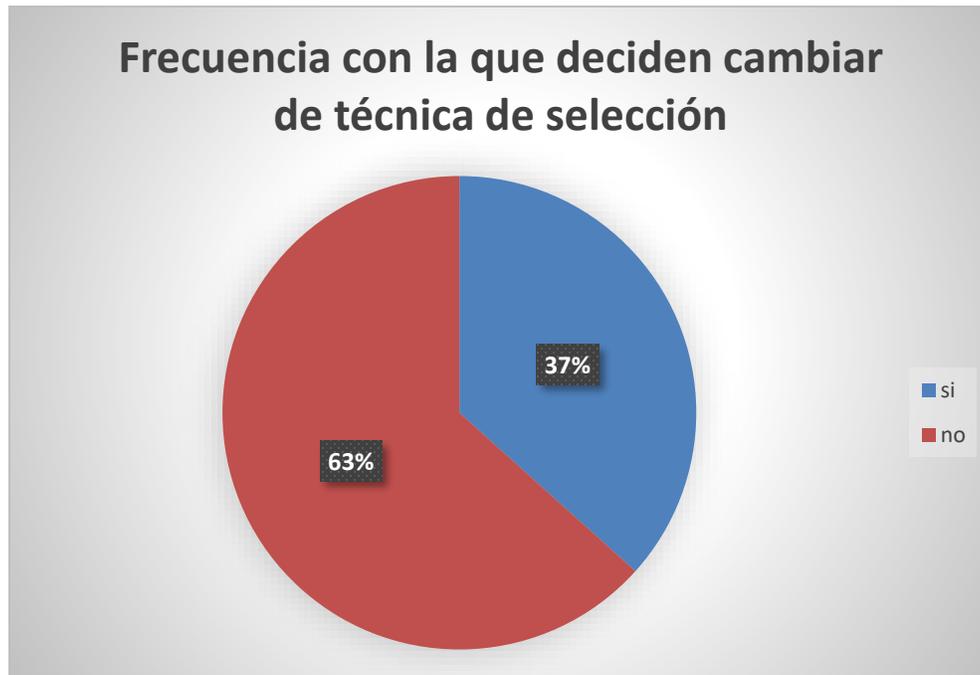
Gráfica 5. Características que definen la contratación



Fuente: Elaboración propia.

Un 33% de los encuestados respondieron que los valores morales es lo que define su contratación, puesto que la mayor parte de los contadores buscan en referencias o trabajos anteriores información que les aporte de perdido un valor que sobresalga de la persona, seguido de esta un 30% indico que la experiencia en el ramo es muy importante ya que el desenvolvimiento de la persona frente a un contribuyente varía dependiendo las experiencias de la persona así, 20% indico que les entereza la presentación ya que consideran que representa una parte de la imagen del despacho, y un 17% indico que el conocimiento ya que comúnmente lo relacionan con la parte de la experiencia en otro lugar similar al puesto.

Gráfica 612. Frecuencia con la que deciden cambiar de técnica de selección



Fuente: Elaboración propia.

El personal que se dedica al área de contratación indica que 63% no ha intentado en cambiar su técnica de selección, ya que considera que ya se acostumbró a usar esa técnica y requeriría de investigación el tomar la decisión de cambio, mientras que 37% indico que si ha intentado cambiar su técnica ya que considero que no obtenía suficiente información del contratado, y comúnmente esto le provoca frecuentemente rotación de personal.

Conclusiones

La selección de personal es un proceso de gran importancia de este proceso depende la productividad o improductividad de la organización.

Mirar este proceso como una comparación real es de gran ayuda pues podemos ver con mayor claridad las características que ayudan a la toma de decisiones.

El proceso se debe llevar a cabo de acuerdo a la ética y valores de la empresa para poder tener resultados honestos y de mayor utilidad para la productividad.

La selección de personal es una fase importante a la cual se le debe dedicar el tiempo necesario para tomar una decisión efectiva y no resulte precipitada, para que no genere costos adicionales a la organización.

La buena selección del personal conlleva grandes beneficios para la organización como la productividad y grandes rendimientos.

La técnica de selección más utilizada resulto ser la solicitud de empleo, con esta técnica consideran que obtienen la experiencia del contratado ya que en ella define empleos anteriores y puestos que ha tenido, sin embargo, de acuerdo a los resultados indican que mayor mente les gustaría que ese personal contratado pudiera tener mayormente valores morales, pero esto le generaría realizar a la empresa una investigación sobre las técnicas que le ayuden a detectar mayormente los valores morales.

Comúnmente las empresas del área contable solo aplican un filtro de selección, y con este lo consideran de momento bueno, pero al paso del tiempo detectan que el personal seleccionado no cumple mayormente las características del puesto, como es el contar con valores ético y también morales y deciden seguir igual pues consideran que es algo que no se obtiene de la noche a la mañana si no que estos cambian de acuerdo a las nuevas generaciones.

Se debe desarrollar un programa de selección basándose no solo en una técnica pues esta no bastara para alcanzar a analizar con detalle las características de los candidatos. Elegir varias técnicas de selección es una buena opción pues sirve de filtro para evaluar varias características, conforme van pasando cada filtro. Pero entre estas, elegir al menos dos técnicas que evalué las competencias, para medir más allá de los conocimientos o experiencias.

Referencias bibliográficas

En M. O. Izard, *Proceso de captación y Selección de personal* (2005, pág. 14). Barcelona: Ediciones Gestion 2000.

CHIAVENATO, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Figueroa, C. M.-F. (2002). Prospeccion y Reclutamiento. En C. M.-F. Figueroa, *Personas y Profesión Procedimientos y Técnicas de Selección y Orientación* (pág. 131). Madrid: TEA Ediciones, S.A.

- Gestion Auxiliar de personal. (11 de 05 de 2016). En I. P. Cobos, *Gestion Auxiliar de personal*. Málaga: IC Editorial. Obtenido de Psicologos organizacionales.Net: <http://www.psicologosorganizacionales.net/2009/12/que-es-y-para-que-sirve-un-assessment.html>
- López, M. J. (1999). Importancia de la seleccion de personal. En M. J. López, *La seleccion del personal* (pág. 15). FC Editorial.
- Maria Garcia Noya, E. H. (2001). Ejercicios de Simulacion y Pruebas de grupo. En E. H. Maria Garcia Noya, *Seleccion de Personal Sistema Integrado* (págs. 161-162). Madrid: ESIC Editorial.
- Noe, R. W. (2005). Reclutamiento. En R. W. Noe, *Administración de recursos humanos* (pág. 119). Mexico: Pearson Educacion.
- Proceso de Seleccion Reclutamiento. (2008). En P. d. Vertice, *Recursos Humanos Seleccion de Personal* (págs. 15-16). Málaga: Editorial Vertice.
- Rodríguez, M. d. (2006). En M. d. Rodríguez, *Seleccion de Personal la busqueda del candidato adecuado* (págs. 85-91). IdeasPropias .
- Sáiz, Á. (2003). Platón tres dialogos sobre retórica. En Á. Sáiz, *Platón* (pág. 69). Mexico: UNAM.

TÉCNICAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL MÁS EFICIENTES PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA.

Cinthya Mariel Rodríguez García⁹

Introducción

Antecedentes históricos

A través de la historia, se puede conocer las distintas formas en que el hombre llevaba a cabo la selección de sus trabajadores por diversas cualidades, claro está un ejemplo sería Roma, simplemente por el hecho de que esta ciudad prefería trabajar con esclavos de color para trabajos pesados, pero para obtener dicho trabajo realizaban diversas pruebas una de ellas consistía en que todo un grupo de personas tenía que cruzar un río turbulento y quienes lograrían llegar a la orilla inmediatamente quedaban seleccionados pero sin embargo que pasaba con las personas que no lograban cruzar el río simplemente morían ahogados en el intento.

A consecuencia de la revolución industrial, las empresas comenzaron a crecer y con ello se volvió más complejo su manejo. Sin embargo, Frederick Taylor propuso solucionar este problema mediante el principio de la división de trabajo, se buscaba agrupar actividades de la misma naturaleza, que serían coordinadas por un especialista, pero todo fallo con este principio que él había propuesto, se dio cuenta que las empresas disminuían su productividad sino se seleccionaba previamente a las personas que desarrollaran dichas actividades.

El sistema que se incorporó hasta ese momento consistía en incorporar un trabajador sin tomar en cuenta sus habilidades, aptitudes, es decir, que el interesado llegaba a la compañía y localizaba al encargado de seleccionar al personal de una forma empírica, sin seguir ninguna técnica; por lo que la empresa no lograba optimizar su producción. Por lo que Taylor buscaba una mayor eficacia propuso que el reclutamiento quedara centralizado con el objeto de tener resultados más satisfactorios.

Como es notorio de ahí surgen las técnicas de selección de personal es de gran importancia tomarlas en cuenta a la hora de querer contratar o seleccionar un trabajador que ingrese a la organización, no solamente es llegar y directamente decir el puesto es tuyo no, se trata de buscar lo mejor para obtener mejores resultados,

⁹ Estudiante de 8° semestre de la carrera de contador público de la universidad Autónoma de San Luis Potosí UAMZH, Cinthya_1104@hotmail.com

será un poco más tardado, más costoso, pero que al corto o largo plazo se reflejara la mayor eficacia de la productividad.

Porque para un puesto en áreas administrativas, dependerá mucho de la persona que ocupara ese lugar porque la administración es un factor muy importante dentro de la empresa, de ahí salen las decisiones más importantes a tomar para la mejoría de la organización, para su bienestar y éxito de la misma. Por eso es importante conocer el perfil que deberá tener el trabajador, realizar un análisis de puestos, y principalmente cuáles serán sus técnicas de selección más eficaz para llegar a la hora de tomar decisiones respecto a un grupo de solicitantes.

Metodología

La presente investigación se efectuó aplicando el método científico de investigación, primeramente se llevó a cabo la elección del tema, definiendo el problema el cual es al elegir el personal adecuado para la empresa, principalmente el administrativo, ha representado cierta dificultad para aquella persona encargada del departamento de Recursos Humanos (RH), pero no es en sí la elección del personal el mayor problema, si no el determinar que técnicas serán utilizadas en la realización de esta tarea, ya que existen un sinnúmero de ellas y explicando la justificación del mismo.

La investigación y el estudio basados en las técnicas de selección de personal, correspondiente al área administrativa de una empresa se llevó a cabo en el municipio de Ciudad Valles en el estado de San Luis Potosí, del año 2017. A continuación, se fijó el objetivo general que se pretende lograr en la investigación, así como los objetivos específicos.

El objetivo general es conocer cuáles son las técnicas más eficientes para seleccionar al personal administrativo idóneo de una empresa, teniendo este posteriormente un excelente desempeño de sus actividades.

Los objetivos específicos son:

1. Investigar acerca de las técnicas de selección de personal más utilizadas dentro de las empresas.
2. Aplicar encuestas a diversas empresas, respecto a sus técnicas de selección, así como acerca del desempeño de sus ejecutivos.
3. Analizar los resultados obtenidos de las encuestas.

4. Sugerir, en base a los resultados obtenidos mejoras en la selección de personal a empresas de Ciudad Valles, San Luis Potosí.

Se proyectó la hipótesis y se redactó la definición operacional de las variables independientes.

Hipótesis

Al analizar algunas técnicas de selección como el curriculum vitae de los candidatos, realizarles una entrevista y aplicarles una prueba de conocimientos; la empresa puede elegir con mayor eficiencia a su personal administrativo, teniendo este un excelente desempeño en su trabajo.

En base a la hipótesis se plantean conceptos de las variables independientes:

1. Analizar el curriculum vitae: Estudiar cada uno de los datos contenidos en este documento para asegurarnos de que dicha información es verídica.
2. Realizar una entrevista: Efectuar una serie de preguntas estratégicas para ampliar criterios acerca de los aspirantes y aclarar dudas acerca del curriculum vitae.
3. Aplicar una evaluación de conocimiento: Designar, según el puesto un examen acerca de las actividades que en él se establecen.

Se formó el marco teórico incluyendo diversos temas entre ellos el análisis de puestos, las técnicas de selección y la evaluación del desempeño, dichos temas serian de apoyo principalmente en la preparación de la investigación de campo y la aplicación de encuestas a empresas de la región, los resultados de estas encuestas se plasmarán mediante tablas de frecuencia.

Técnicas de selección de personal para el área administrativa

Desde hace mucho tiempo y hasta la fecha, el elegir el personal adecuado para empresa, principalmente el administrativo, ha representado cierta dificultad para aquella persona encargada del departamento de Recursos Humanos (RH), pero no es en sí la elección del personal el mayor problema, si no el determinar que técnicas serán utilizadas en la realización de esta tarea, ya que existen un sin fin de ellas por ejemplo: el curriculum vitae, la hoja de solicitud, el test psicológico, y la entrevista, solo por mencionar algunas; y al elegir una combinación de dos o más de estas, se está automáticamente descartando el resto, perdiendo la posibilidad de tomar una mejor decisión, eligiendo probablemente a una persona que no reúne todas aquellas

característica que requiere el puesto, provocando conflictos dentro de la compañía una vez que el trabajador se encuentra interesado en ella, si se toma una mala decisión, ninguna capacitación, ni un programa de incentivos, logran desarrollar al personal, de tal manera que compense el error cometido al seleccionar equivocadamente a la persona en mención, repercutiendo en la productividad empresarial, evitando la prosperidad de esta la cual es su principal objetivo.

La selección eficiente del personal, principalmente del área administrativa, es un aspecto vital del proceso de integración en una organización, así como la capacitación del desarrollo del trabajador siendo ambos un factor para el desempeño subsecuente de este tipo de empleados, siendo la decisión inicial de selección sumamente importante. La importancia de la solución este problema sería en beneficio tanto de la empresa, como de los trabajadores y de la sociedad en general. La empresa necesita personal administrativo eficiente para lograr sus objetivos, por lo tanto, es necesario que cuente con el personal idóneo que cumpla con los requerimientos del puesto, para lograr el éxito deseado y obtener así una mayor productividad.

El empleado administrativo al ser elegido de acuerdo con el perfil será apto para el puesto, desempeñando su trabajo con eficiencia.

Análisis de puestos

Para contar con una selección de personal acertada es necesario realizar un análisis de puestos con el fin de conocer su estructura y sus especificaciones.

“El análisis de puestos es el procedimiento por el cual se determina los deberes, la naturaleza de los puestos y los tipos de personas que deben ser contratadas para ocupados” (PONCE, 2004).

Los elementos que se incluyen en el contenido, así como los requisitos del puesto pueden determinarse a través de dos partes esenciales del análisis: la descripción de puesto y la especificación del puesto. La primera está formada por tres partes:

1. Descripción de encabezado: Datos que permiten la identificación del puesto, contiene: título del puesto, clave, categoría, horario, sueldo asignado al puesto, ubicación del puesto, jerarquía y contactos, número de trabajadores que desempeñan el puesto.

2. Descripción genérica: Explicación del conjunto de actividades del puesto de manera breve, se debe mencionar el objetivo básico de este.
3. Descripción específica: Es una descripción detallada de las operaciones que se realizan en un puesto determinado, incluye: actividades diarias, actividades periódicas, actividades eventuales y accesorios del puesto.

En la especificación del puesto se detallan aspectos como:

1. Habilidad: Capacidad necesaria para desempeñar el puesto. Esta puede ser física o mental.
2. Responsabilidad: Puede medirse en términos de probabilidad-riesgos y consecuencia de los errores que el trabajador puede cometer.

a) Entre los tipos de responsabilidad se encuentran:

Por el trabajo de otros: Riesgos los que están expuestos los empleados con motivo de las funciones que realiza el ocupante del puesto.

Por valores: Equipo, dinero e información confidencial.

Por trámites, proceso o procedimiento.

3. Esfuerzo: Está determinado por el tipo de habilidad que requiere el trabajador y la intención en que esta se aplica para desempeñar el puesto. Se divide en esfuerzo físico y mental.
4. Condiciones físicas: Involucra condiciones físicas del medio en que se realiza el trabajo, así como los riesgos que asume el ocupante del puesto, pueden ser: condiciones del medio, posición y riesgo de contraer enfermedades o sufrir accidentes.
5. Otros requisitos del puesto: Son datos adicionales para el análisis: edad, sexo, estatura, peso, estados civil, disposición para viajar, nacionalidad, etc. (GRADOS ESPINOSA, 2013).

La determinación del grado de cada uno de los aspectos anteriores ayudará a decidir si el salario que se otorga en determinado puesto es justo y equitativo. La recolección de la información anterior, puede realizarse por diversos medios los más conocidos son la observación directa, la entrevista y los cuestionarios.

El conocer específicamente un determinado puesto ayudara a establecer todos aquellos requisitos que debe satisfacer el candidato idóneo y de esta manera

orientar el proceso de selección. El seleccionador debe comparar el análisis del puesto con las características de cada uno de los candidatos para elegir más apropiadamente al personal y obtener mejores resultados en el desempeño de los trabajadores.

Hacer un análisis de puestos a un alto ejecutivo no es lo mismo que hacerlo a un empleado de nivel menor.

Para realizarlo se deben considerar los siguientes tener presente el principio administrativo de "el hombre adecuado para el puesto adecuado", observar cuantas funciones se deben de realizar en dicho puesto y describirlas, dejar en claro el nivel o jerarquía que se tiene.

Un análisis de puestos a nivel ejecutivo se conforma generalmente de la siguiente manera:

1. Título del puesto.
2. Posición en la estructura de la empresa.
3. Deberes generales.
4. Funciones básicas.
5. Descripción específica
6. Especificación del puesto (PONCE, 2004).

Al reunir cada uno de los datos anteriores, estudiar la información y cotejarla con las características de los candidatos se puede elegir con una mayor eficiencia al personal ejecutivo idóneo.

Técnicas de selección de personal

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de personal y viene enseguida del reclutamiento, ambos siempre van de la mano y comienzan en el momento que existe el puesto vacante, ya sea de nueva creación como resultado de una promoción interna.

Al reclutamiento corresponde atraer de manera selectiva, mediante varios medios de comunicación, candidatos que cumplan los requisitos mínimos que el cargo exige; en otras palabras, su objetivo principal es suministrar la materia prima a la organización, este proceso lo puede llevar acabo tomando en cuenta dos fuentes de reclutamiento: fuentes internas y externas.

Las primeras, se refieren a los movimientos de personal que se producen dentro de la organización con empleados activos; en la mayoría de los casos las vacantes de niveles superiores se cubren con personal en servicio; este tipo de fuente permite estimular la superación del empleado al crear oportunidades de promoción.

Las fuentes externas son aquellas que permiten la participación en el proceso de selección, de personas extrañas a la organización; dentro de esas fuentes se encuentran: universidades, ofertas de servicios, oficina de empleo, centros de estudios de nivel técnico, asociaciones de profesionales y sindicatos de trabajadores, entre otros.

“La tarea básica de la selección es escoger entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desempeñarlo de manera eficiente.”

Para cubrir adecuadamente un vacante, deben existir previamente ciertos requisitos traducidos en disposiciones bien definidas respecto a los lineamientos generales que se deben de seguir durante el desarrollo del proceso. Estos requisitos previos tienen como objetivo fundamental, orientar al responsable de esta función sobre el tipo de conducta que debe de asumir en algún momento determinado. Los requisitos previos son (FRANCISCO, 1993):

1. Políticas sobre la materia: Es necesario como en todas las funciones administrativa que en la admisión y empleo se fijen previamente los principios formativos que sirven para orientar al responsable de esta función al tomar sus propias decisiones. Cuando no hay política a seguir, se estará expuesto a cometer ciertos errores que fácilmente se podrían evitar. Estas políticas deben de ser claras y precisas sobre la aceptación del nuevo trabajador, por ejemplo: la edad mínima y máxima, la preparación indispensable e interés de los candidatos o cualquier orientación previa al respecto.
2. Análisis de puestos: Este documento es indispensable para lograr una selección de personal verdaderamente técnica, dado que la descripción del puesto señala ordenadamente cada una de las actividades y responsabilidades que le corresponden a ese puesto que se trata de cubrir; por otra parte, la especificación del puesto, indica también los requerimientos o características que debe reunir el aspirante para poder desempeñar satisfactoriamente esas actividades.
3. La requisición: Este documento es una forma que contiene los datos más importantes del puesto: el departamento, el sexo de quien lo debe ocupar, la

edad del candidato, grado mínimo de estudios, experiencia, salario y otros. Esta requisición la manda el jefe inmediato superior del puesto, al jefe del departamento de recursos humanos con el objeto de que en cierto tiempo y con base en las necesidades específicas, se le provea de los recursos necesarios.

El proceso de selección trata especialmente de estimar de manera acertada, cuáles de los diversos solicitantes es el más apto para desempeñar el empleo de que se trata. A continuación, hablaremos de las diversas técnicas que se puedan utilizar para reunir información relativa a los candidatos:

Curriculum vitae

“El curriculum vitae es un documento que detalla los datos personales, la formación y la experiencia de una persona, es decir, además de los datos de rigor en una solicitud, también se incluyen otros aspectos de trascendencia como: responsabilidades y logros principales en los puestos ocupados, razones de cambio de trabajo, posición en el organigrama del propio puesto y del inmediato superior entre otros.” (CHIAVENATO, Administración de recursos humanos, 2004)

Su función es la de dar a conocer a la empresa acerca de los demandantes del empleo; con ello realizar una comparación entre lo que requiere el puesto y lo que el candidato nos ofrece, con esto se puede tomar una decisión de mayor calidad.

Existen tres tipos de curriculum vitae: el cronológico, que muestra de manera ordenada los empleos del más antiguo al más reciente, esto no es recomendable cuando sea cambiado y trabajo con frecuencia; inverso, este destaca la experiencia laboral más reciente, se recomienda si esta tiene relación con el puesto de trabajo al que se aspira; y el temático, consiste en ordena el curriculum vitae por bloques temáticos, este es favorable si la experiencia es muy dispersa.

Este documento, como ya se mencionó, muestra la información personal y profesional del candidato, dicha información debe presentarse de manera estructurada como sigue: datos personales, datos formativos, idioma e informática, datos laborales, otros datos y objetivo profesional.

Entrevista

Es la técnica de selección más utilizada por pequeñas, medianas y grandes empresas.

“Entrevista es un proceso de comunicación entre dos o más personas con un objetivo bien definido, determinar la adecuación de un candidato o un determinado puesto de trabajo; por un lado, el entrevistador o entrevistadores y, por el otro, el entrevistado” (CHIAVENATO, 2004).

Con esta técnica el entrevistador tiene la oportunidad de relacionarse personalmente con los candidatos y obtener un cúmulo de información que ningún tipo de cuestionario escrito le podría proporcionar.

“La entrevista de selección debe ser cuidadosamente reexaminada con el objeto de desarrollarla como la herramienta más útil y valiosa de todo el proceso de selección. La entrevista constituye el primer contacto persona entre el entrevistador y el candidato, este encuentro es, por consiguiente, entre extraños que ignoran lo que pueden ofrecerse mutuamente; es por ello por lo que es preciso intercambiar la suficiente información para generar un interés mutuo. Esta técnica está enfocada a obtener los datos conductuales del entrevistado, sus actitudes y rasgos característicos, lo cual deberá integrarse en un conjunto, tomando en cuenta el punto de vista del candidato, así como las características del puesto” (ALEJANDRO, 2004)

Tipos de entrevistas por número de participantes

Se puede entrevistar a un solicitante mediante uno o una serie de individuos o por un panel o comisión, todos los cuales están presentes a la vez, o el solicitante puede intervenir en una serie de diversas entrevistas.

Tipos de entrevistas técnicas

Dentro de este grupo se encuentra la entrevista estructurada, en la cual el entrevistador prueba ciertos aspectos seleccionados de los antecedentes del solicitante y sigue una lista detallada y específica de puntos; otro tipo de entrevistas es la no directiva, cuya técnica esencial es permitir que la entrevista refleje los sentimientos que exprese el solicitante; también existe la entrevista situacional o de problemas, su objetivo es ver de qué manera se desempeñan los aspirantes en una actividad específica.

Tipos de entrevistas en función de las preguntas y respuestas requeridas

Este conjunto está formado por cuatro tipos de entrevistas, la primera es la entrevista estandarizada por completo, en ella se invita al candidato a responder preguntas elaboradas con anticipación cuyas respuestas pueden ser de opción múltiple; la segunda es la entrevista estandarizada solo en cuanto a preguntas, aquí las preguntas se elaboran también con cierta anticipación, pero permiten respuestas abiertas; la tercera es la entrevista dirigida, en esta se basa en las respuestas obtenidas de cada pregunta elaborada; y por última la entrevista no dirigida, en esta es enteramente libre no especifica las preguntas ni las respuestas y su desarrollo depende totalmente del entrevistador (FRENCH, 1998).

La tarea de selección debe de ser efectuada de una manera conjunta y acorde entre el departamento de recursos humanos y el jefe del departamento del puesto vacante, es recomendable que exista un acuerdo mutuo con relación a las tareas que cada uno desee abordar durante sus respectivas entrevistas; evitando de esta manera repeticiones inútiles u omitir algún detalle.

Etapas

Una forma de facilitar el procedimiento de esta técnica y obtener resultados más fructíferos, se deben tomar en cuenta tres etapas: inicio o rapport, cima o cierre; cada una de las cuales tiene su importancia dentro de este proceso, no pudiendo pasar de inadvertida alguna de ellas.

El propósito fundamental del inicio o rapport es inspirar confianza en el entrevistado, la amabilidad y cordialidad por parte del entrevistador juegan un papel muy importante.

En la cima, se van a explorar con mayor atención las áreas: escolar, laboral, familiar y personal-social.

Para el cierre se da la oportunidad al entrevistador de manifestar sus dudas, con el propósito de darle a cambio la información que necesite.

Tópicos para discutir

Historial personal, uno de los puntos más delicados que deben tratarse; el conocer el entorno de la persona, visión de sí mismo y la que tiene hacia los suyos; muestra su personalidad y sus posibles reacciones en futuro puesto a desempeñar; historia académica, conocer los estudios del aspirante hará saber si van de acuerdo con las necesidades del puesto en cuestión; historia laboral, debe de ser explorado a

profundidad, se debe tomar en cuenta el nivel de responsabilidad y habilidades adquiridas en trabajos previos, la posición y salarios alcanzados y las razones por las que abandono el trabajo.

Errores comunes al entrevistar

Muchos años de experiencia en la práctica de hacer entrevistas no garantiza el éxito total para desarrollar esta habilidad, los entrevistadores expertos suelen cometer los mismos errores que los novatos; esto se debe a que, en ocasiones se realiza un trabajo deficiente el cual mediante la repartición se arraigan firmemente en el estilo del entrevistador. Algunos errores podrían ser dejar de establecer la simpatía, ausencia de estrategias, entrevista breve, interpretación incorrecta, efecto de halo, hablar excesivamente y la impresión inicial.

Pruebas de conocimiento

“Son instrumentos que permiten de manera objetiva, evaluar los conocimientos y habilidades adquiridos gracias al estudio, la práctica o al ejercicio; son confiables debido a que determinan información o conocimientos que posee el aspirante” (WERTHER, 1985)

Ayuda a medir el grado de conocimientos, ya sea profesionales o técnicos que exija el cargo, o bien el grado de capacidad o habilidad para llevar a cabo determinadas actividades (WERTHER, 1985).

Existe una diversa variedad de este tipo de pruebas, razón por la cual se clasifican de la siguiente manera, en cuanto a

A. La manera de aplicarlas:

1. Orales: Son aplicables a base de preguntas y repuestas orales, en esta prueba se formulan preguntas específicas, cuyo objetivo es recibir repuestas con razón lógica.
2. Escritas: Las preguntas y respuestas se realizan de manera escrita, por lo general son aplicadas en las organizaciones con el objeto de medir los conocimientos adquiridos.
3. De realización: Se lleva a cabo a través de la ejecución de un trabajo o tarea, en un tiempo estipulado.

B. En cuanto al área de conocimientos abarcados:

1. Generales: Abarca cultura general, es decir, diferentes áreas del saber humano.
2. Específicas: Se refieren a cierta área de conocimiento relacionado con el cargo en referencia.

C. En cuanto a la manera de cómo se elaboran las pruebas:

1. Tradicionales: Miden la profundidad de los conocimientos, pero solo examina una pequeña parte de este; su evaluación y corrección son subjetivas y demandan tiempo.
2. Objetivas: los test permiten calcular extensión y amplitud de conocimientos y facilitan su aplicación y calificación.

Otras técnicas

Pruebas psicológicas

Algunas organizaciones han encontrado que las pruebas psicológicas son de gran ayuda al seleccionar un mejor personal si son diseñadas adecuadamente, principalmente constituyen una muestra de conducta o del desempeño futuro. Este tipo de pruebas se dividen en cinco categorías: personalidad, intereses, aptitudes, logros y capacidad mental.

Hoja de solicitud

Tiene como propósito resguardar la información que desea conservar de un aspirante, se puede usar de formas distintas dependiendo de la clase de trabajo, en caso de que la empresa tenga una forma de solicitud propia; consiste en un formato en el cual se piden diversos datos demográficos: nombre, domicilio, escolaridad, teléfono, empleos anteriores, entre otros. Este documento reúne la información habitual que puede usarse no solo en las decisiones inmediatas de selección, sino también en la formación de datos de inventario de los recursos humanos.

Técnicas de simulación

Las técnicas de simulación son, básicamente, técnicas de dinámica de grupo. Los resultados acerca de las características y el potencial del desarrollo arrojados por las técnicas de selección tradicionales deben esperar su confirmación u objeción después de un tiempo de ejercicio del cargo, debido a que no se investiga el

comportamiento del aspirante ni sus interacciones con personas, situaciones y desafíos.

Algunas empresas utilizan técnicas de simulación para completar el diagnóstico. Esta técnica es utilizada con mayor frecuencia en los cargos que exigen mayor número de relaciones interpersonales, como direcciones, gerencia y supervisión.

Con este método, el mismo aspirante puede darse cuenta de su adaptación o no al puesto pretendido, al simular una determinada situación que deberá enfrentar más adelante.

Evaluación del aspirante y decisión final

Una vez reunida la información requerida se debe de evaluar adecuadamente, esto ayudara a tomar una decisión final objetiva de selección. Es aconsejable tener un concepto claro del aspirante ideal, de esta manera se puede comparar con el candidato real, para ayudar a realizar la comparación, es buena idea releer la descripción y las especificaciones del puesto, con el fin de no olvidar ningún detalle.

El entrevistador debe evaluar cuidadosamente toda la información obtenida acerca del aspirante, y asegurarse de proporcionar datos que apoyan sus conclusiones.

Finalmente, el entrevistador debe llegar a una clasificación numérica general, es preferible una escala clasificadora de cinco puntos:

Sobresaliente: el aspirante posee todas las capacidades necesarias y no tiene características indeseables aparentes.

Muy bueno: El candidato está bien capacitado, pero no sobresale; se puede esperar un buen desempeño en el trabajo y a pesar de algunas deficiencias no represente problema alguno.

Aceptable: El solicitante es apenas aceptable, no obstante, a falta de un candidato mejor, esta persona puede ser contratada.

Mediocre: Es un aspirante marginal del cual se tiene duda de su habilidad para desempeñarse satisfactoriamente, por lo tanto, esta persona debe ser rechazada a favor de un mejor candidato.

Incapacitado: El aspirante no es satisfactorio; es extremadamente deficiente en una o más de las capacidades esenciales para el puesto y debe ser rechazado a pesar de la necesidad de cubrir la vacante.

Ahora prosigue la decisión final, es decir si se recomienda al candidato para el puesto, o si se le niega. Antes de extender una oferta concreta de empleo a un aspirante, a causa de la naturaleza del trabajo implicado es aconsejable que este sea sometido a un examen médico, por un personal capacitado contratado por la compañía.

Al rechazar a un aspirante incapacitado es recomendable no dar explicaciones del por qué no fue contratado, si un entrevistador lo explica sería un error estratégico.

Consideraciones importantes

Clasificar exactamente, evitar a las personas sub capacitadas y sobre capacitadas, y no doblarse en cuanto a niveles establecidos.

Evaluación del desempeño

En este apartado se habla acerca de cómo evaluar el desempeño laboral de los trabajadores, para ello se analizarán algunos de los métodos existentes; se describirán los principales objetivos que se persiguen al realizar esta tarea dentro de una empresa; así mismo se darán a conocer algunos de los problemas más comunes al realizar una evaluación de este tipo, esto con el propósito de reducir el margen de error de los resultados y recabar una información más confiable de esta manera tomar las decisiones pertinentes necesarias de una manera más acertada. El presente tema se desarrolla con el propósito de que las empresas observen el desempeño real de sus trabajadores para que así la toma de decisiones sea la que brinde mayor beneficio a la misma, principalmente al promover personal.

Las organizaciones, hoy en día, desean conocer tanto las fortalezas como las debilidades de su personal, es por ello por lo que utilizan la evaluación del desempeño para medirlos. En otras palabras, la evaluación del desempeño se refiere a una serie de factores que buscan saber el grado de productividad y calidad en el cumplimiento de un puesto.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Ayuda a localizar problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la organización,

desacuerdos, motivación, entre otros; de acuerdo con el tipo de problema la evaluación de desempeño puede auxiliar a determinar y desarrollar una política de recursos humanos adecuada a las necesidades de la empresa.

Objetivos

Para la organización: una evaluación técnica permitirá conocer en el momento propicio a, quienes se debe dar preferencia en los ascensos, a quienes rechazarse durante los periodos de prueba y que trabajadores seleccionarse para que ocupen los puestos de confianza; con ello permitirá a la empresa mejorar sus planes y objetivos.

Para el jefe inmediato: la evaluación del desempeño pretende mejorar las relaciones entre el supervisor y su personal, beneficia el soporte de su opinión en caso de promociones, aumentos de salario y transferencias por mencionar algunos; lo cual contribuirá a una mejora en su labor, permitiendo el desarrollo de su personal.

Para el trabajador: uno de los beneficios de esta tarea consiste en dar a conocer a los empleados el nivel de resultados alcanzados, así como los aspectos en los cuales se espera una mejora, con esto el empleado puede entonces perfeccionarse.

Métodos de evaluación

El sistema antiguo

Aquellos sistemas tradicionales suelen tener ciertos rasgos, así como algunas percepciones del superior responsable respecto a los aspectos que intervienen en el desempeño, la conducta o el aspecto.

Un rasgo sería la capacidad de aprender, una percepción podría referirse a la disposición con la que los empleados aceptan los cambios.

Al superior que pone en práctica este sistema se le entrega una lista de dichos rasgos y percepciones, junto con un grupo de adjetivos que describen el grado de cada uno. Para realizar esta medición, el supervisor debe verificar que el adjetivo describa con exactitud la condición del rasgo o comportamiento de los empleados a calificar. Esta forma de calificar muestra la importancia que se le da a los rasgos y percepciones referentes al desempeño, y se deben realizar cada seis meses.

Problemas del sistema

Los métodos tradicionales están muy expuestos a la subjetividad y el juicio subjetivo de un superior puede ser incorrecto.

Este método exige que los juicios se hagan y se den a conocer a los empleados, es decir el superior debe imponer su diagnóstico y el subordinado debe aceptarlo, cuando el trabajador obtiene una puntuación dentro de la requerida no habrá problema, pero surge cuando al trabajador se le hace saber que su iniciativa es escasa ya que este lo rechazara inmediatamente o querrá discutir en vez de aceptarla de manera positiva.

Sistemas modernos

A pesar de que los sistemas tradicionales siguen siendo útiles, hoy se cuenta con otras técnicas para evaluar el desempeño, entre ellas figuran las siguientes: incidentes críticos, también conocida como Sistema de Requisitos Críticos y Programa de Informe de Rendimiento y consiste en anotar los sucesos más representativos referentes al comportamiento observado de la persona que va a ser evaluada y basarse en ellos para la evaluación; escalas de clasificación basadas en la conducta, es decir utilizar escalas cuyas principales gradaciones se distingan por las diferencias conductuales de los que realizan el trabajo; administración por objetivos, en la administración son los resultados, no los rasgos ni las actividades, las que reflejan el desempeño. Este procedimiento permite al subordinado hacer su propia evaluación en base a los resultados de las operaciones. Las desventajas de este método es que siempre habrá algún subordinado que se fije metas muy bajas o que se califique demasiado alto; la entrevista de evaluación, el gerente o superior debe sentarse con su subalterno de manera periódica para discutir el desempeño del ultimo, las entrevistas sirven para dos fines: permiten utilizar la evaluación como una forma de retroalimentación que ayuda al individuo a darse cuenta de su progreso y de la posición que ocupa ante los ojos de su jefe. Una entrevista mal manejada puede producir hostilidad y malentendidos; para no permitir ninguna parte esencial se pide a los gerentes que sigan un esquema estandarizado.

Estos métodos dejan de dar prioridad a los rasgos inferidos para centrar la atención en el comportamiento observado y en los resultados, es por ello por lo que una de sus ventajas es que ofrecen una mayor objetividad.

Análisis de datos

Resultado de las encuestas

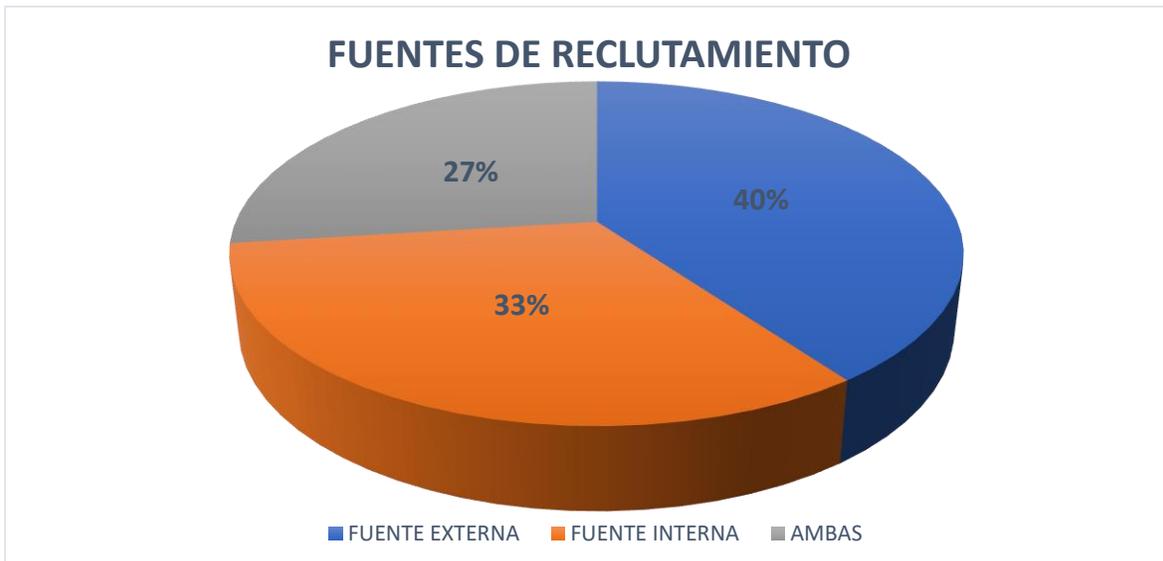
La encuesta aplicada está formada por nueve preguntas de gran importancia para esta investigación, sin embargo, la clave de este cuestionario radica en tres preguntas las cuales cuestionan acerca de que técnicas de selección son utilizadas, la frecuencia de evaluación de desempeño y si se ve una mejoría en la productividad de la empresa. La muestra utilizada para la aplicación de las encuestas se realizó de una forma casual, es decir, se encuestó a las empresas en general.

A continuación, se analizará el resultado obtenido de las encuestas realizadas, por medio de tablas de frecuencia y gráficas, con el fin de interpretar con mayor exactitud el resultado de cada pregunta, de tal manera que se pueda extraer una conclusión general de la investigación. Cabe mencionar que algunas de las preguntas pudieron ser respondidas con una o más opciones por lo que la frecuencia absoluta varía, dicho acontecimiento no impide un correcto análisis de los datos, dado que no provoca un conflicto con el resto de las preguntas.

Fuentes de reclutamiento utilizadas

Al encuestar a los encargados del departamento de recursos humanos, encontramos que un 40% recluta personal para su selección de manera externa, mientras 33% lo hace de forma interna y un 27% optan por utilizar ambas opciones. En dicho resultado observamos que la mayor parte de la muestra prefiere las fuentes externas, es decir reclutar candidatos ajenos a la empresa, siempre y cuando se encuentren debidamente preparados para la toma de decisiones, así como para enfrentar las responsabilidades que conlleva un alto puesto.

Gráfica 1. Fuentes internas de reclutamiento

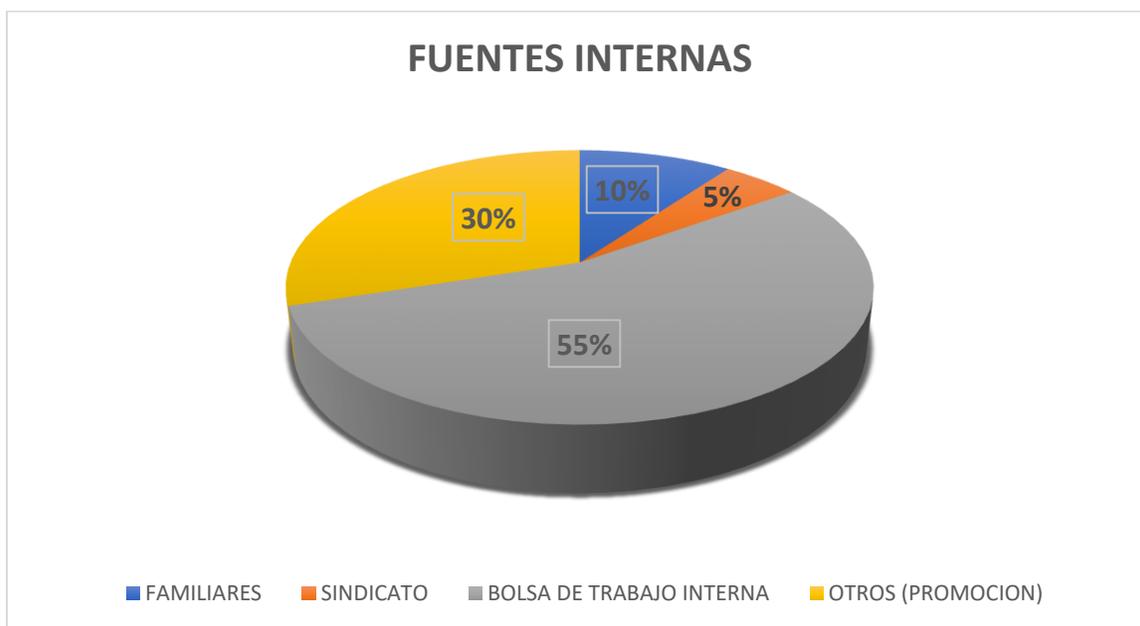


Fuente: Elaboración propia.

Fuentes internas de reclutamiento

El resultado arrojado en esta pregunta depende de la anterior, en la cual 60% de los entrevistados eligieron la selección interna o ambas, así mismo eligieron una o más de las respuestas de esta pregunta, donde 50% utiliza la bolsa de trabajo interna para la selección de personal ejecutivo; 33% prefiere la promoción de sus empleados ya que es difícil confiar en las personas del exterior de la empresa, un 10% opta por familiares de los mismos trabajadores y un 7% lo hace a través de los sindicatos.

Gráfica 2. Fuentes internas

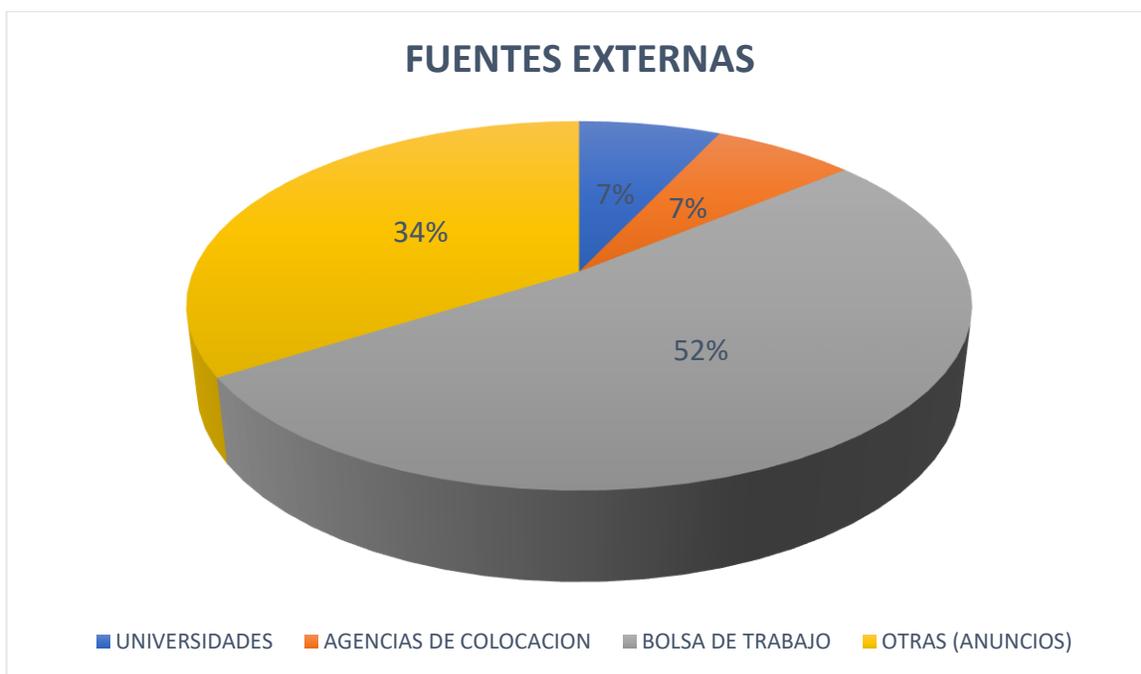


Fuente: Elaboración propia.

Fuentes externas de reclutamiento

Esta pregunta representa exactamente la misma situación a la anterior, quienes optaron por la selección externa o ambas representan un 67%. De la cual 53% eligen la bolsa de trabajo ya sea el Servicio Estatal del Empleo o bien la Cámara Nacional de Comercio (CANACO), debido a que se les facilita más solicitar a estas instituciones los datos de los aspirantes que reúnan los requerimientos del puesto vacante, un 33% lo hace por medio de anuncios en los diferentes medios de comunicación, 7% prefieren las universidades como una forma para reclutar al personal e igualmente un 7% utilizan las agencias de colocación.

Gráfica 3. Fuentes externas del reclutamiento

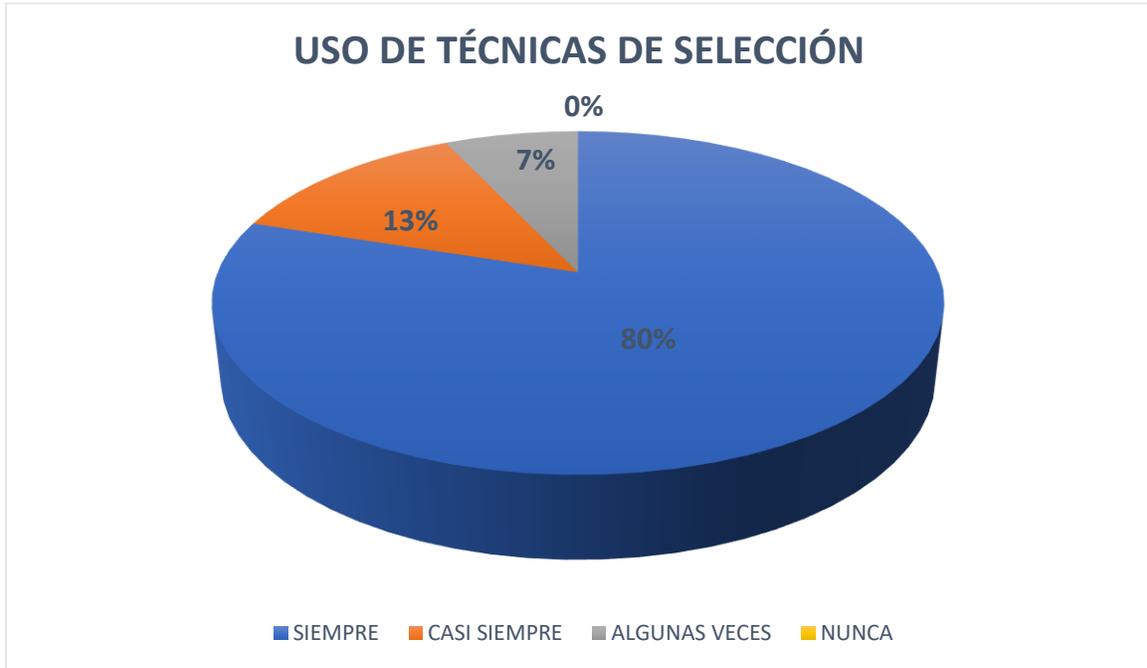


Fuente: Elaboración propia.

Frecuencia de uso de las técnicas de selección

Al preguntar si utilizaban las técnicas de selección para elegir a su personal, 80% respondió que siempre recurrían a ellas porque les ayudan a seleccionar mejor a sus ejecutivos, gracias a los estudios que se le realizan para conocer al candidato apto para la vacante o posibles aspirantes a otros puestos, en caso de que se necesitaran; 13% casi siempre las emplean, un 7% algunas veces y ninguno de los entrevistados nos dio como respuesta que nunca las ponían en práctica.

Gráfica 4. Frecuencia de uso de las técnicas de selección



Fuente: Elaboración propia.

Frecuencia de uso del análisis de puestos en el proceso de selección

En cuanto al uso del análisis de puestos como referencia para la selección de personal ejecutivo, 57% afirmó que lo usan siempre para saber qué es lo que el puesto vacante requiere para ser desempeñado de manera satisfactoria y de esta manera elegir a la persona adecuada, 40% lo aplica casi siempre, 3% algunas veces y no hubo un solo entrevistado que nos respondiera que nunca lo ponía en práctica.

Gráfica 5. Frecuencia del uso de análisis de puestos

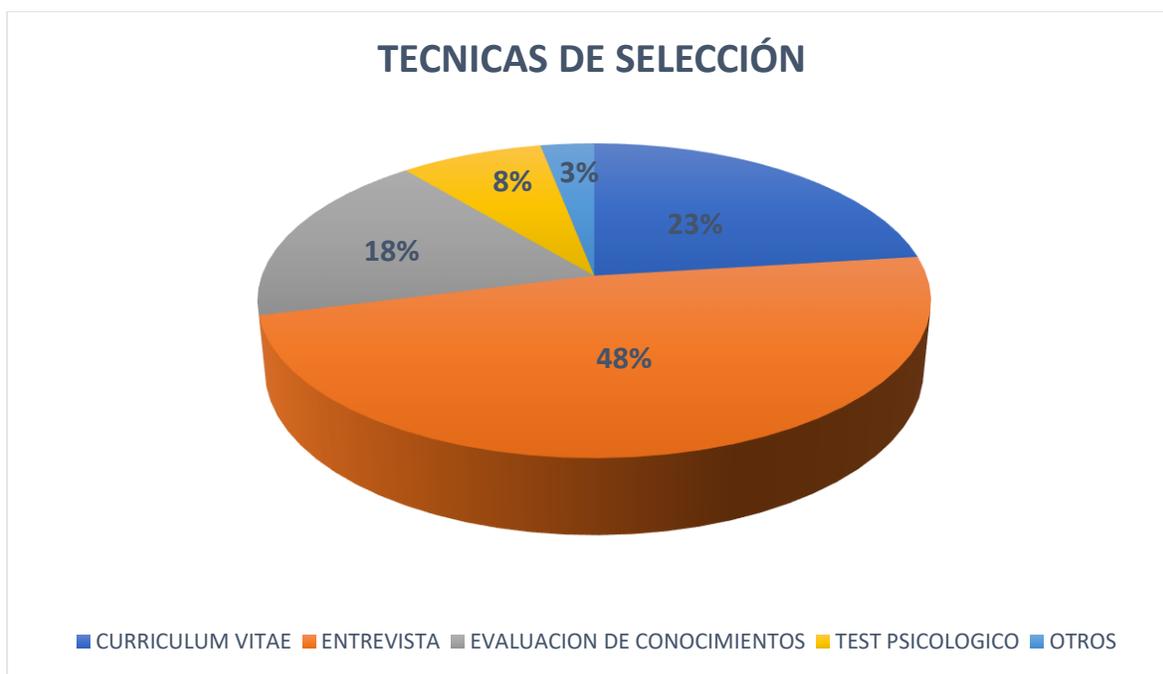


Fuente: Elaboración propia.

Técnicas de selección más utilizadas

Al igual que en las gráficas anteriores en esta los entrevistadores podían elegir más de una respuesta. El resultado nos muestra que 50% emplea la entrevista a la hora de seleccionar a su personal de cargos superiores, un 27% solicita a los candidatos el curriculum vitae para un estudio previo de la persona, 10% aplica a los solicitantes una prueba de conocimientos, un 7% recurre a los test psicológicos y 7% opta por otras técnicas entre ellas requiere únicamente la hoja de solicitud. Con este resultado se concluye que la entrevista representa un alto grado de confiabilidad a la hora de realizar la selección de personal administrativo puesto que casi 50% la considera al momento de realizar esta tarea.

Gráfica 6. Técnicas de selección de personal más utilizadas

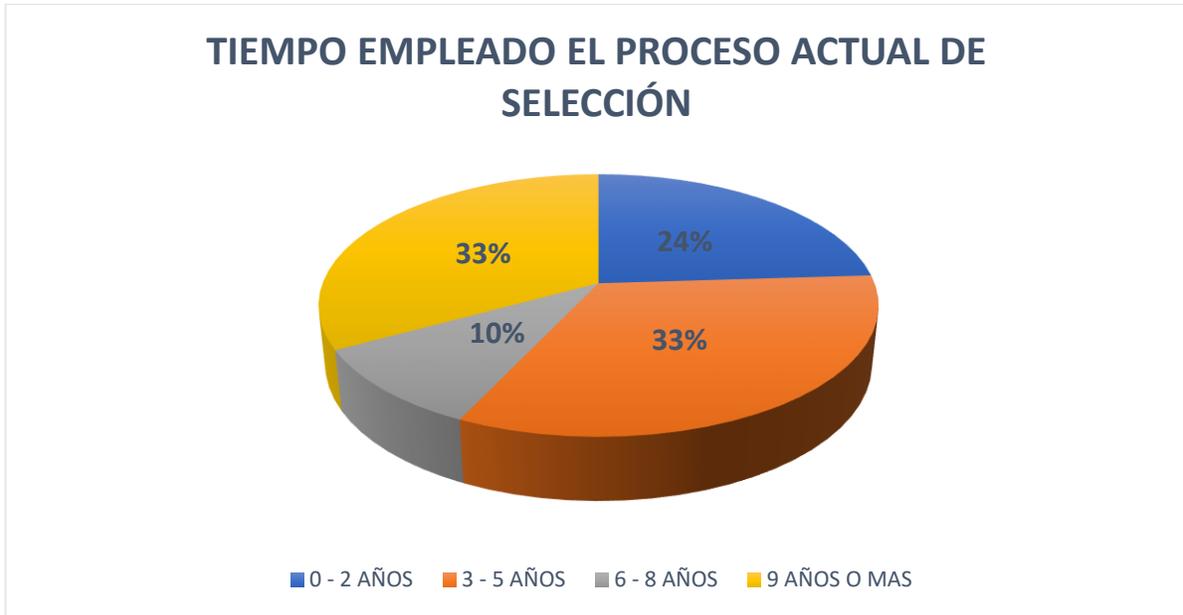


Fuente: Elaboración propia.

Tiempo de uso del proceso actual de selección

Acercas del tiempo que han aplicado su sistema de selección, 33% menciona que ha utilizado su método 9 años o más, lo cual nos demuestra que el sistema de selección de dichas empresas ha funcionado de manera eficaz, el mismo porcentaje lo ha empleado entre 3 a 5 años, un 24% lo han practicado de 0 a 2 años, por último, 10% lo han empleado de 6 a 8 años.

Gráfica 7. Tiempo de uso del actual proceso de selección



Fuente: Elaboración propia.

Frecuencia de evaluación del desempeño

Respecto a la evaluación del desempeño del personal ejecutivo los resultados fueron muy parejos puesto que 50% respondió que siempre realiza este tipo de evaluaciones a sus trabajadores y el mismo porcentaje comentó que casi siempre lo lleva acabo. Con respecto a lo anterior podemos afirmar que este tipo de evaluaciones es muy frecuente gracias a que ayuda a identificar si se están cumpliendo los objetivos de la organización o si existe algún miembro de la misma que este disminuyendo su desempeño.

Gráfica 813. Frecuencia de evaluación del desempeño laboral



Fuente: Elaboración propia.

Frecuencia de mejoría en la productividad

La selección de un buen aspirante a un alto puesto influye directamente en la productividad de la empresa, es por ello por lo que se anexo este punto en la encuesta realizada, la cual arrojó el siguiente resultado: 50% afirmó que su empresa siempre muestra una mejoría en su productividad, 40% casi siempre, un 10% algunas veces, y 0% nunca. Lo anterior demuestra que la mitad de las empresas eligió correctamente a su personal dando como resultado un alza en la productividad de la empresa y por tanto un crecimiento de la misma.

Gráfica 9. Frecuencia de mejoría en la productividad



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

Con la realización de esta investigación documental, se concretó que el uso de una entrevista, el curriculum vitae y las pruebas de conocimiento son las técnicas de selección que ayudan a elegir con mayor eficiencia al personal administrativo, teniendo este un excelente desempeño en su trabajo. Se deberá cumplir correctamente cada paso importante de cada una de las técnicas para la obtener la mayor eficiencia de cada una.

Es importante resaltar que en esta investigación el punto clave se base en el análisis de puesto ya que de ello dependerá de tan eficiente sea el personal idóneo para ocupación de este. Ya que, mediante el análisis de puestos se observaron que características deberá de tener el ocupante y del puesto que deberá cubrir, porque en dado caso de que el resultado de este análisis arroje un resultado negativo, automáticamente la empresa perderá tiempo, dinero, y productividad, lo cual no beneficiaría para ella.

La selección de supervisores y administradores eficientes es un aspecto vital del sistema de selección de personal en una organización y a pesar de que muchos factores influyen en la conducta administrativa efectiva, los rasgos y características propios del administrador son también de gran importancia para lograr el éxito, mas no lo garantiza, sin embargo, las deficiencias significativas si garantizan el fracaso en los altos puestos administrativos.

La ausencia de rasgos como la honradez y la confiabilidad, están firmemente relacionados con el fracaso en cada de una de las ocupaciones profesionales; por tanto, es impredecible identificar tales defectos cuando se selecciona y promueven empleados, especialmente en los rangos altos de la administración, puesto que pueden ser altamente costosos. Los rasgos ya mencionados constituyen las características mínimas necesarias para el éxito administrativo.

Con la realización de las encuestas se manifiesta un mejor análisis de la hipótesis, la cual afirma que el uso de la entrevista, el curriculum vitae y las pruebas de conocimientos son las técnicas de selección que ayudan a elegir con mayor eficiencia al personal administrativo, teniendo este un excelente desempeño en su trabajo; dichas encuestas arrojaron resultados satisfactorios, por una parte, puesto que la hipótesis planteada se acepta parcialmente.

Por último, para ampliar la presente investigación es importante realizar otra indagación acerca de la planeación y control del proceso de selección de las empresas, incluyendo en ella que políticas influyen al momento de realizar la selección del personal; así como la manera en que llevan a cabo la implantación de dichas técnicas.

Dado el resultado, se puede decir que, al utilizar las técnicas ya mencionadas dentro de una empresa, se podrá integrar al equipo una persona capaz para el puesto

vacante, sin embargo, si no se efectúa un correcto control, refiriéndonos primordialmente a la realización de la evaluación del desempeño, la empresa no alcanzara al 100% sus objetivos.

Referencias bibliográficas

Alejandro, a. I. (2004). *El proceso de la entrevista*. México d.f.: limusa; 4° edición.

Chiavenato, i. (2004). *Administración de recursos humanos*. Bogotá, Colombia: mcgraw hill, 5° edición.

Francisco, s. B. (1993). *Técnicas de administración de recursos humanos*. México, d.f: limusa 3° edición.

French, w. (1998). *Administración de personal, desarrollo de recursos humanos*. México d.f: limusa.

Grados espinosa, j. A. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal* . México d.f: el manual moderno 4° edición.

Ponce, r. (2004). *El análisis de puestos*. México d.f: limusa.

Werther, w. B. (1985). *Personnel management and human resources*. Nueva york, EE.UU.: mcgraw hill 2°edición.

ROTACIÓN DE PERSONAL

Thannya Yoscelyn Martínez Netro¹⁰

Introducción

Hoy en día la rotación de personal es un problema que todas las empresas tienen por muy pequeñas o grandes que sean, porque los trabajadores buscan mejores salarios para tener una mejor calidad de vida. Los salarios no solo son la única causa existen muchas que más adelante se darán a conocer.

También es importante señalar que toda entrada y salida de personal en una organización genera costos y hay muchas empresas que no saben cómo saber cuánto gastan en la capacitación de su personal nuevo o no se dan a la tarea de investigarlo porque creen que no es importante.

Se puede recalcar también que un factor que también llama mucho la atención dentro de la rotación de personal es el absentismo o ausentismo laboral y podemos definirlo de la siguiente manera "son las faltas o ausencias de los trabajadores en la empresa" Chiavenato (2007).

A continuación, conoceremos un poco de lo mucho que puede implicar la rotación de personal en las organizaciones. La rotación de personal es cuando hay cambios de empleados en una empresa, es decir cuando los empleados se van de la organización ya sea por que renuncien o sean despedidos y lleguen nuevos trabajadores a cubrir sus puestos. Existen dos tipos de rotación de personal que a continuación enlistaremos:

1. La voluntaria: esta es cuando los mismos empleados son los que renuncian ya sea porque encontraron un trabajo mejor en otro lugar, motivos personales o familiares, etc.

¹⁰ Estudiante de 9º Semestre Contador Público, Universidad Autónoma de San Luis Potosí UAMZH, thannya.1909@gmail.com

2. La involuntaria: se refiere a que son despedidos de la empresa por algún inadecuado desempeño en su trabajo, indisciplina etc. (Pérez Porto & Merino, 2016).

En seguida se enlistarán algunas de las causas más frecuentes de la rotación de personal: inadecuada supervisión, ambiente laboral desfavorable, poco crecimiento laboral, mejores salarios en otras empresas, problemas personales (MATEO, 2015).

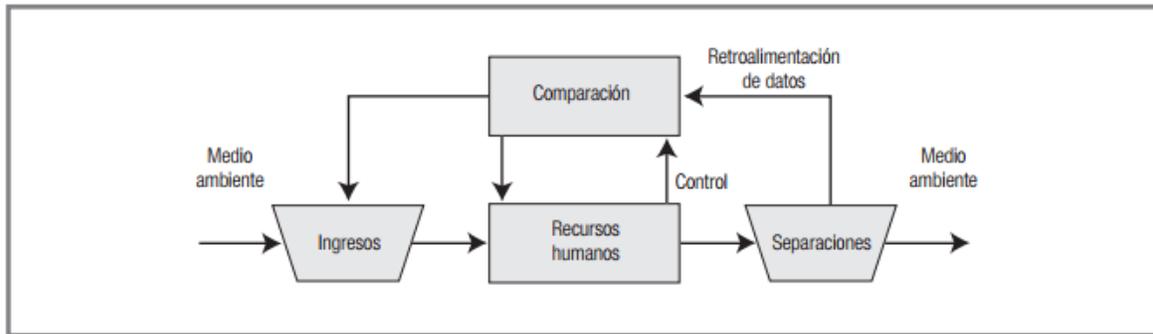
Así mismo tanto como hay causas que hacen que los empleados abandonen la organización también existen problemas al dejar su trabajo según Luis Fernando Chavarría Alvarado las consecuencias son las siguientes:

1. Económicas: se deben cancelar los acuerdos legales al momento de finalizar la relación laboral entre la empresa y el trabajador. En algunas ocasiones, las empresas no cuentan con este presupuesto y esta debe realizar un desembolso que no estaba contemplado.
2. Proceso de Aprendizaje: el nuevo trabajador deberá completar un proceso de aprendizaje en relación al cargo que está ocupando, lo que puede demorar semanas o meses. En este caso, la empresa deberá asumir las fallas de su nuevo empleado, o que también impacta negativamente en las finanzas.
3. Incidencia en el servicio al cliente: el nuevo empleado deberá tomarse un tiempo para conocer bien a los clientes, procedimientos, políticas y normas de la empresa. Si los puestos rotan mucho, el impacto en los clientes será inminente.
4. Incidencia en la fidelidad de los clientes: cuanto estos reclaman por tantos cambios en el personal, esto puede provocar que algunos de ellos no se sientan identificados con la empresa, ya que no han logrado crear un vínculo con quienes los atienden (CHAVARRIA ALVARADO, 2011).

Movilidad del personal

En cualquier empresa saludable de forma normal contiene un minúsculo volumen de entradas y salidas de recursos humano, lo que ocasiona una rotación vegetativa y de un mantenimiento del sistema. En algunas ocasiones la rotación puede salirse de control, cuando los trabajadores por iniciativa propia deciden dejar la organización

Ilustración 1. Rotación de personal o turnover



Fuente: Elaboración propia.

Índice de rotación de personal

Este índice se calcula en base al volumen de ingresos y separaciones del personal en relación con los empleados disponibles en la empresa, en cierto tiempo y en términos porcentuales. Existen varios tipos de índices según lo que necesite la empresa, a continuación, se enlistarán, para efecto de planeación de Recursos Humanos se utiliza el siguiente índice:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{I + S}{2} \times \frac{100}{PE}$$

Donde:

I = Ingresos de personal en el periodo considerado

S = Separaciones de empleados (tanto por la empresa como por voluntad propia) en el periodo

PE = Personal empleado promedio en el periodo. Se obtendrá sumando valores existentes al inicio y al final del periodo, dividido entre 2.

Este índice indica un valor porcentual de trabajadores que giran en la empresa en relación con el número promedio de trabajadores.

Cuando se analizan las pérdidas de personal y sus causas, no se considerarán los ingresos, sino solo las salidas

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{S \times 100}{PE}$$

Donde:

S = Separaciones de empleados (tanto por la empresa como por voluntad propia) en el periodo

PE = Personal empleado promedio en el periodo.

Al ser parcial esta ecuación tiende a no mostrar los resultados, por no considerar el ingreso de recursos humanos que fluye hacia la empresa y que pueden cambiar el volumen de personal disponible.

Cuando se pretenda analizar las pérdidas de personal para confirmar los motivos de salida de las personas en la empresa, en este caso no se consideran las separaciones provocadas por la empresa.

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{R \times 100}{\frac{(N_1 + N_2 + \dots + N_n)}{n}}$$

Donde:

R = Renuncias espontaneas a ser reemplazadas

$N_1 + N_2 + \dots + N_n$ = Sumatoria del número de trabajadores al inicio de cada mes

n = Número de meses en el periodo.

Cuando se tenga que valorar la rotación de personal por departamentos, se calculara mediante la siguiente ecuación:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{I + S}{2} + R + T}{PE}$$

Donde:

R = Recibo de personal por transferencia de otros departamentos

T = Transferencia de empleados a otros departamentos

Costos

Sin duda alguna las entradas como las salidas del personal en una empresa tienden a generar costos que se tienen que ser analizados y por consiguiente a reducirlos, existen 3 tipos de costos que son los siguientes:

1. Costos primarios, son aquellos que están relacionados directamente con la salida de cada trabajador y su reemplazo. Aquí se comprenden los siguientes: reclutamiento y selección, registro, integración, separación.
2. Costos secundarios, están integrados por aspectos intangibles y complicados de evaluar con números. Estos están relacionados con la salida y el consiguiente reemplazo de un trabajador. Repercusiones en la producción, repercusiones en la actitud de los empleados, en el costo laboral extraordinario, costo operativo extraordinario.
3. Costos terciarios, por último, estos costos tienen un enlace con los efectos colaterales de la rotación que se pueden notar a del mediano al largo plazo. Inversión adicional, pérdidas (CHIAVENETO, 2007).

Como reducir la rotación de personal

Cada empresa puede diseñar un proceso que se le adecue para poder reducirlo a continuación se expondrán algunos puntos que pueden ayudar para poderlo elaborar:

1. Crear un programa de inducción.
2. Lograr que la misión y visión de la empresa sea conocida, aceptada y sentida como propia por cada trabajador.
3. Implementar un sistema de valores.
4. Verificar que los departamentos tengan los recursos materiales que necesitan.
5. Implementar alguna cultura interna.
6. Crear un ambiente laboral favorable.
7. Salarios adecuados, así como gratificaciones por el mejor desempeño laboral.

8. Capacitar al personal (LOPEZ, 2011).

Conclusión

Para finalizar la rotación de personal no solo son entrada y salida de personas en una empresa sino todo lo que implica todo eso, desde saber porque los trabajadores deciden dejar la organización hasta cuanto le puede llegar a costar para capacitara a sus nuevos trabajadores.

También como se pudo apreciar la rotación de personal no es del todo mala, hay empresas que provocan esa misma salida de empleados, esto con el fin de mejorar la organización y tratar que siempre sus objetivos se cumplan.

Concluyendo cada empresa tiene que saber que sus recursos humanos son una parte importante dentro de ella y que lo aquí mostrado ayude a saber que tanto pierden al no saber cómo controlar la salida de empleados y en caso de este último, de alguna forma ayudarla a reducirla.

Referencias bibliográficas

Chavarría Alvarado, I. F. (22 de noviembre de 2011). *Rotación de personal y su impacto en la empresa*. Recuperado el 6 de septiembre de 2017, de <https://www.altonivel.com.mx/17280-rotacion-de-personal-y-su-impacto-en-la-empresa>

Chiaveneto, i. (2007). *Administración de recursos humanos* (octava ed.). México: mcgraw-hill.

López, j. (11 de marzo de 2011). *Revista vinculando*. Recuperado el 14 de septiembre de 2017, de http://vinculando.org/empresas/propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal.html

Mateo, s. (05 de mayo de 2015). *Excesiva rotación de personal, causas y soluciones*. Recuperado el 3 de octubre de 2017, de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/05/05/excesiva-rotacion-de-personal-causas-y-soluciones/>

Pérez porto, j., & merino, m. (2016). *Definición rotación de personal*. Recuperado el 3 de septiembre de 2017, de <https://definicion.de/rotacion-de-personal/>

ANÁLISIS ADMINISTRATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES DE UNA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (PYME)

Héctor Pecina Mejía¹¹

Introducción

Las Pequeñas y Medias Empresas (PYMES) representan en México 99.7% de las empresas, así como el 72% de los empleos formales del país y generan un ingreso equivalente al 23% del Producto Interno Bruto (PIB), dicho esto observamos el impacto económico que tienen en el país, y la importancia que debemos otorgarles.

Un estudio realizado por Grabinsky reveló que “de cada 100 empresas que se crean solo el 10% llegan a durar más de 2 años en el mercado”, aunque año con año se crean más y más empresas muchas de estas no llegan a ser rentables, reflejando una alta tasa de mortalidad en el país. Siendo que existen diferentes programas para impulsar el desarrollo de las Pymes, estas no logran evitar que varias Pymes cierren. Analizando a profundidad las razones de cierre de Pymes y cuáles son los programas de apoyo que existen y porque no han logrado parar el porcentaje alarmante de mortalidad.

El análisis administrativo ayuda a la toma de decisiones de las pequeñas y medianas empresas que logran sobrevivir a los primeros años de actividad. Con ayuda de programas de control administrativo como el control de la entrada y salida de mercancías, se le dará una orientación a una PYME ubicada en el municipio de Ciudad Valles estado de San Luis Potosí, que tiene como nombre “Bordados y Soluciones” empresa del empresario Gilberto Vázquez, que se encuentra bajo el Régimen de Incorporación Fiscal. Con el transcurso del tiempo la empresa ha tenido muchos cambios, desde ubicación, nombre y logo de la empresa, hoy en día la empresa ha tomado un rumbo efectivo, pero aún se muestran algunas deficiencias en el control interno y financieros de la empresa y para esto se ha solicitado a Gilberto Vázquez nos proporcione estados de resultados básicos para ser analizados y otorgarle una mejor orientación de las acciones que tiene que aplicar en su

¹¹Estudiante de 9º semestre de la carrera de Contador Público en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí UAMZH, hector_pecina@hotmail.com

negocio. Para efectos de esta publicación, los datos personales del contribuyente, así como el nombre del negocio fueron cambiados por políticas de seguridad.

Metodología

La primera parte de esta investigación llevó a cabo con una investigación documental, recabando cifras dadas por la OCC (Online Career Center) Mundial, y en diferentes artículos basados en el tema de las PYMES en México, enfocándose en la mención de la problemática de cierre de las PYMES en los primeros años de actividad. Dicha información fue recabada en el periodo que abarca de febrero a mayo del 2017. La segunda parte de esta investigación se realizó a mediados de agosto hasta finales de octubre del año 2017, llevando la investigación documental a una de campo, en la que se analizara a la Pyme del empresario Gilberto Vázquez, ubicada en el municipio de Ciudad Valles, San Luis Potosí.

Por medio de una entrevista se conocerá los métodos de control que utiliza y la estructura que su empresa tiene, con dichas respuestas analizando las deficiencias que esta tenga. Después de analizar la empresa se propondrán guías de acción que contribuyan al desarrollo y estabilidad administrativa del negocio.

Las PYMES y su impacto en México

En México, a las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) se les reconoce por su importancia en la derrama económica en el mercado. Tanta es su importancia que es de apostar para que estas crezcan y hagan aumentar el valor económico del país, para esto se crean diversos programas de financiamiento y orientación, como el desarrollo de un plan de negocio que les apoye para organizar su trabajo, apoyos de financiamiento, cursos de manejo en la administración interior de sus negocios, orientación para reclutamiento de personal y desarrollo de equipos informáticos para el control interno, entre otros.

En esta ponencia se analizará cuáles son sus características, clasificaciones, también se analizará las debilidades y amenazas que éstas presentan en sus primeros años de actividad, llegando a una conclusión la cual pueda servir de apoyo.

Se empezara sabiendo cuál es la definición de empresa que sin importar su tamaño se entiende que empresa es "una unidad económica de producción y decisión que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo),

persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado” (Flores Jiménez Ivette., 2017).

Se entiende que para todo empresario el que cataloguen a su negocio como micro, pequeña, mediana o grande empresa juega un papel muy importante en el alcance que estas pueden tener para cuando requieran de un apoyo u orientación. Se cree que las grandes empresas por su tamaño tienen mejores programas de administración y mejores oportunidades de mantenerse en el mercado, pero esto no siempre tiene que ser así, se puede lograr tener un micro, pequeña o mediana empresa con una estructura administrativa firme y existen demasiados apoyos de financiamiento para lograr subsistir activos.

Clasificaciones de las PYMES

Para obtener una mejor visión de lo que son las PYMES tenemos que conocer cómo se clasifican para las instituciones gubernamentales. La secretaria de economía en el diario oficial de la federación publicando en el 2014 clasifico a las empresas con las siguientes características para el Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa:

Tabla 1. Estratificación de las empresas

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

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

Fuente: Elaboración propia de la Secretaria de Economía.

Las PYMES: La mayor fuente de empleo

Al hablar de las PYMES se habla de manera compuesta, es decir se incluyen a las microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas, y cada vez que se

menciona este concepto de negocio surge a la mente que son empresas de riesgo, empresas que cerraran antes de lo planeado, debido a factores que analizaron más adelante. Sin embargo, las PYMES son aquellas que brindan a México el mayor número de empleos que el país y sus ciudadanos necesitan.

Para tener un panorama amplio del alcance nacional de las PYMES, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), realizó entre los meses de junio y julio del 2015 la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) tomando 26,997 unidades económicas a nivel nacional.

Los resultados arrojados por la ENAPROCE representan

El total de empresas consideradas, 97.6% son microempresas y concentran 75.4% del personal ocupado total. Le siguen las empresas pequeñas, que son un 2% y tienen 13.5% del personal ocupado. Las medianas representan 0.4% de las unidades económicas y tienen poco más del 11% de los ocupados” (INEGI, 2016).

Tabla 2. Número de empresas por tamaño y personal ocupado

NÚMERO DE EMPRESAS POR TAMAÑO Y PERSONAL OCUPADO			
Tamaño	Empresas		Personal ocupado
	Número	Participación (%)	Participación (%)
Micro	3,952,422.00	97.60	75.40
Pequeña	79,367.00	2.00	13.50
Mediana	16,754.00	0.40	11.10
Total	4,048,543.00	100.00	100.00

Fuente: elaboración propia con información de la ENAPROCE.

Aunque el valor de los empleos que ofrecen no es tan atractivo económicamente o en infraestructura, si brindan algo más que eso, en ellas aprendes a desarrollarte profesionalmente, tener un desenvolvimiento mejor con las personas, te motivan a generar una actitud empresarial (Santander, 2017b).

Si bien las PYMES están en constantes cambios en sus primeros años, su aprendizaje va en subida, y que por lo mismo determina a que comentan errores constantes, sin

embargo, se les reconoce las fortalezas que estas tienen como: accesibilidad en el entorno social, su entorno laboral no esta tan contaminado por una burocracia., fácil capacidad para adaptarse a los cambios tecnológicos, relación de trabajo unida, principales problemas al iniciar el negocio.

Los problemas de crecimiento de una PYMES, puede ser de dos maneras de modo interna y externo, las externas serían aquellas de tipo macroeconómico, de las cuales, las empresas no pueden actuar para solucionarlas, y las Internas son derivadas de la falta de conocimientos básicos de administración y economía.

La falta de educación empresarial es el factor más difícil a tratar, ya que la mayoría de los empresarios no cuentan con un grado de estudio universitario, enfocado en alguna área de la administración empresarial. Según un estudio solo 2 de cada 10 PYMES logran obtener capacitación para administrar sus negocios, sin embargo, dichos programas no estudian a fondo la problemáticas de las PYMES con su entorno, debido a que se encuentran diferencias en diversos polos del país, por lo que no se debería aplicar de manera general, sino más bien analizando las condiciones de cada región (Gonzalez M. A., 2005).

La falta de profesionalización disminuye la aceptación de planes de desarrollo que ofrecen las instituciones, las problemáticas fiscales más recurrentes son tomar como ingreso el Impuesto al Valor Agregado (IVA), gastar en mano de obra e inversiones y falta de conocimiento de programas o instituciones financieras.

Por lo cual es de suma importancia orientar a aquellos emprendedores ofreciéndoles las mejores opciones de crecimiento (El economista, 2011).

Se puede evitar cometer ciertos errores que son muy comunes en cualquier negocio, para ello enlistemos cada uno de estos y analizaremos la manera de no cometerlos:

1. Inscribirse a un régimen, la mayoría de los nuevos empresarios acuden a oficina para registrar su negocio ante un régimen. Aunque es recomendable registrarse para el cumplimiento de tus obligaciones, sería prudente que analizaras si realmente tu negocio está completamente formado. El motivo por la cual no se recomienda la constitución es que el transcurso de los primeros meses o del primer año el giro, así como el nombre y domicilio cambie en ese transcurso de tiempo.
2. Analizar el mercado, la mayoría de los negocios que inician actividades entran a un mercado sin saber si su servicio o producto es rentable o aceptado por

la comunidad. La solución a esta problemática es que se realicen encuestas con tantos posibles clientes existan. Se podrían formular preguntas como:

¿Compraría mi producto o servicio?

¿En qué lugar compra o adquiere este producto o servicio?

¿Cuánto paga por ese producto o servicio?

¿Qué no le gusta del lugar donde lo compra?

¿Cómo le es más cómodo adquirir el producto: ¿local, en línea o por catálogo?

3. Gastos elevados en equipo y remodelaciones, el invertir en comprar costosos equipos de computación y remodelación del local, llegan a ser inversiones que si se empiezan desde el principio llegan a ser muy peligrosas y más si no se cuenta con un gran capital. Estas inversiones se tienen que hacer con el paso del tiempo, para cuando el negocio ya cuente con una lista de clientes lo suficientemente estable se invierta en infraestructura, adornos y expansión del mercado. Si no el quebrar está presente incluso antes de despegar. (American Express Company, s.f.)

Todos los problemas pasados se pueden evitar si nos fijamos bien nuestros objetivos, sin embargo, existen problemas más difíciles a los cuales tenemos que ponerle mayor atención. Existen hábitos que como líder tienes que eliminar, si quieres un ambiente de armonía en tu área de trabajo, haz cosas que a tus empleados les agrade, veamos algunos de ellos y analicemos que podemos hacer para poderlos eliminar (Santander, 2017a).

El que creas en ti y en lo que sabes no es malo, pero si existen cosas que al momento de presentarse situaciones de incomodidad no la vez muy bien, es conveniente que te autoevalúes constantemente y pienses si es momento de cambiar tu manera de pensar. Al principio de todo negocio las criticas nunca están de más, siempre habrá quien piense que lo que hagas no te va a dejar nada bueno, casi siempre suelen afectarnos más sin embargo tratamos de nunca ponerles atención, pero si dichas criticas vienen de gente que forma parte de tu organización, tendrías que sentarte a escuchar y reflexionar sobre lo que te hayan dicho, con el tiempo aprenderás a darle un valor negativo o positivo a lo que te dicen. El egoísmo de siempre querer cargarte

con todo el peso del trabajo es normal en todas las empresas. Si quieres triunfar debes de entender que un buen equipo de trabajo es el camino a seguir para alcanzar tus objetivos. Aprende a planificar lo que quieres y hasta dónde quieres llegar, te sirve de motivación para poder alcanzar tus metas.

4. Desconocimiento de programas o instituciones de financiamiento

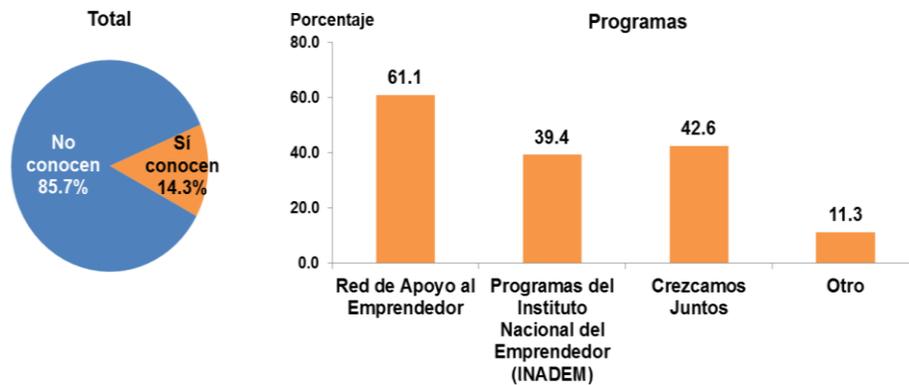
Una de las dificultades históricas para un emprendedor siempre ha sido el capital. Ahora que se han conformado nuevos fondos, hay una oportunidad muy interesante. Aunque siempre se requiere el capital, el emprendedor ahora tiene que mostrar mayor capacidad de ejecución, una visión clara y tiene que convencer a los inversionistas de que los negocios en Internet se convertirán en negocios reales.

afirma López Salaberry, en entrevista para Forbes México, tras haber analizado la problemática de la falta de recursos que tienen las PYMES para iniciar su negocio.

En el 2012 se llevó a cabo la Encuesta Nacional de Micro negocios, donde 50% de los emprendedores considera que la falta de crédito es el principal problema, pero el acceso a esta es el obstáculo que impide a los nuevos jóvenes emprendedores a realizar sus sueños (Villafranco, 2015).

Las posibles causas por las que el número de otorgamiento de apoyos es muchas causado por la poca difusión que se les da a estos programas, otras por el desconocimiento de que existen apoyos de financiamiento, y cuando son de su conocimiento no optan por solicitarla puesto que creen que se les va a hacer rechazado. Según datos de ENAPROCE en el 2015 solo 14.3% declaro que conocen al menos un programa de financiamiento, a continuación, una gráfica donde se muestran los resultados arrojados por la encuesta.

Gráfica 1 Distribución del número de empresas según su conocimiento de los programas de promoción y apoyo del gobierno federal, 2015.



Fuentes: INEGI.

Como respuesta a dicha problemática se ha preparado una lista con las instituciones que brindan apoyos financieros, y que pueden servir de ayuda a todos aquellos que quieran arrancar un negocio o bien invertir para expandirse en el mercado:

Fondo PYME: El Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONDO PYME)

Es un instrumento que busca apoyar a las empresas en particular a las de menor tamaño y a los emprendedores con el propósito de promover el desarrollo económico nacional, a través del otorgamiento de apoyos de carácter temporal que fomenten su creación, desarrollo, consolidación, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad así como la inversión productiva que permita generar más y mejores empleos, más y mejores micro, pequeñas y medianas empresas, y más y mejores emprendedores.

Los apoyos se otorgan en las siguientes categorías:

1. Formación de emprendedores y creación de empresas
2. Innovación tecnológica
3. Gestión empresarial
4. Fortalecimiento empresarial
5. Proyectos productivos
6. Acceso al financiamiento
7. Realización de eventos PYME y otras actividades y herramientas de promoción.

El porcentaje de apoyo varía de acuerdo a la categoría y oscila entre el 30 por ciento y el 100 por ciento de los costos del proyecto.

Programa capital semilla

Es un programa de financiamiento para emprendedor a través de la Banca Comercial que proporciona apoyo financiero temporal para el arranque y etapa inicial del negocio, a los proyectos de emprendedores que son incubados por alguna de las incubadoras de negocios que forman parte del sistema nacional de incubación de empresas de la Secretaría de Economía. Tiene como objetivo facilitar el acceso al financiamiento a los proyectos de emprendedores que son técnica y financieramente viables, pero que no pueden tener acceso al sistema bancario comercial, y que no son atractivos para los Fondos de Capital de Riesgo y Capital Privado establecidos en el país, por el alto riesgo y elevados costos de transacción que involucran (Secretaría de Economía, 2012).

Red de apoyo al emprendedor: del Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)

Brinda la oportunidad de acceder a los apoyos que ofrecen nuestros aliados de los sectores público y privado, muchos de los cuales cuentan con esquemas preferenciales que se traducen en beneficios como descuentos y ofertas exclusivas.

Dentro de la oferta de apoyos que brindan, cuentan con programas orientados al género, como lo es el de Mujeres Moviendo México, así como así como orientados a las distintas etapas de la creación de un negocio, como lo es el Programa de Incubación en Línea para quienes apenas para quienes desean recibir acompañamiento en las etapas iniciales básicas para la elaboración de un plan de negocio y puesta en marcha (Tecnológico de Monterrey, 2015).

Crezcamos Juntos

Es una iniciativa del Gobierno de la Republica donde te impulsa a que te integres a la formalidad, es decir, que al unirse a Crezcamos Juntos te haces formal ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT) sin pagar impuestos durante tu primer año, y con importantes descuentos durante nueve años. Entre los demás servicios que tendrías serian: (Rodríguez, 2009).

1. Tener acceso a los servicios médicos y sociales del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)

2. Una pensión para el retiro
3. Crédito para tu vivienda
4. Descuentos en el pago del Impuesto sobre la Renta (ISR)
5. Apoyos económicos a pequeños empresarios
6. Créditos para los negocios y tus empleados
7. Acceso a los programas de capacitación en el trabajo.

El proceso de toma de decisiones

Existe una gran complejidad en las decisiones que debe tomar un administrador, provoca tener que basarse no solamente en la información, proceso que se llama dimensión técnica de la solución de un problema, sino que también se considere los siguientes factores: el sentido común y la experiencia.

La dosis con que se utiliza cada uno de los factores va a depender de la circunstancia específica de cada persona. Por lo cual, todo administrador que lleva muchos años manejando su negocio puede tomar decisiones con base a su experiencia. Mientras que un hombre de negocios con poca experiencia, tomara sus decisiones basándose en razonamientos en el sentido común. Cuando un estudiante que se empieza a involucrar por primera vez en el mundo de los negocios, quizá la información financiera sea la base para la toma de sus decisiones.

En conclusión, siendo cual fueran las circunstancias en relación a los negocios de una empresa, ya sea con experiencia de sobra o limitada, o primera vez en el mundo de los negocios, se puede concluir que la experiencia, el sentido común y la información son elementos indispensables en el proceso de la toma de decisiones (Ortega Castro, 2003).

Ahora bien, no siempre las decisiones que se toman son problemas que necesiten algo más que el sentido común y la experiencia para poder ofrecer una solución. Existen diversos problemas financieros que pueden presentarse con el paso del tiempo, y se pueden agrupar en tres categorías: inversión, financiamiento y operación.

Las decisiones de inversión son aquellas en las que se tienen que analizar todos los factores que integran la adquisición del activo que se vaya a comprar. Como por ejemplo un automóvil, se tiene que analizar factores tales como la marca, el modelo, la capacidad de transportación, medida en personas, el rendimiento, la capacidad de la moto, etcétera.

Las decisiones de financiamiento son en las que la administración decide aportar del efectivo que se tenga o bien obtener recursos de acreedores bancarios. Si se decide por la segunda opción deberá determinar qué tipo de préstamo le conviene gestionar, a que plazo podría comprometerse a pagar, cual tasa de interés causaría el préstamo y entre otros factores.

Y por último, las decisiones de operación, que son aquellas que se toman después de haber tomado la decisión de adquirir el activo (decisiones de inversión) y haber escogido financiarlo por medio de un préstamo o en efectivo (decisiones de financiamiento), es saber ¿Qué uso se le va a dar a ese activo?, si es que se va a cobrar por prestar el servicio del activo, la contratación de alguna persona encargada de manejar el producto, si se le va dar mantenimiento especificando, etcétera (Salazar López, 2016).

Aplicación en la práctica

Como parte de la aplicación de la teoría a la práctica, se solicitó a un contribuyente del municipio de Ciudad Valles, San Luis Potosí poder realizar una evaluación de su negocio, tomando como fuente de información, lo dicho por el contribuyente en una entrevista realizada en el mes de septiembre, en donde se narra los cambios que ha sufrido su empresa a lo largo del tiempo, después se concluyó con la aplicación de guías de apoyo para el manejo y control de las mercancías.

Inicios del negocio

Gilberto Vázquez, empresario y dueño de "Bordados y soluciones", inicio sus actividades en el año 2009, cuando aún se mantenía cursando sus estudios universitarios, surgió su iniciativa por los negocios, llegando a vender comida a los salones de clases como hamburguesas, entre otros productos. Como resultado de su experiencia se inclinó a la venta de playeras bordadas con el logo de la universidad, que con el paso del tiempo y la aceptación del alumnado amplio su catálogo de productos logrando vender camisas, gorras, chalecos y suéteres, en un periodo de 5 años, ese tiempo y hasta la fecha, apoyo a muchos chavos, que, teniendo la necesidad, los integro a su grupo de trabajo como vendedores bajo el pago de comisiones por cada prenda vendida. En el año 2014 se dio formalmente su negocio bajo el nombre de "GrafiTex", rentando un local ubicado cerca del centro de la ciudad, en donde permaneció alrededor de medio año y como resultado de ello decidió emigrar de local y cambiar su nombre a "Bordados y soluciones" registrándose bajo el Régimen de Incorporación Fiscal, ampliando su sector de

ventas. Hoy en día y con tres años como una Pyme, Gilberto Vázquez amplió su sector de mercado vendiendo a público general, empresas y continúa vendiendo en la universidad, tanto en la que el perteneció como y las demás de la ciudad y municipios cercanos.

Productos que ofrece y sus principales proveedores

El giro de su negocio consiste en la compra de los productos que ofrece, basándose principalmente en la necesidad de sus clientes;

Buscamos principalmente que ocupa la gente, si ocupa imagen, ocupa vender, generar presencia o si ocupa algo económico, entonces principalmente contamos con varios productos como son gorras, camisetas, playeras tipo polo, playeras cuello redondo, promocionales que son termos, plumas, mochilas y tarjetas de presentación y volantes,... todo se integra en un sistema para ayudar a la gente a que venda más,... pero si es que una empresa que se le esté atendiendo no les ganemos una vez si no que le genere una fidelidad y que cualquier cosa que se les ocurra acudan con nosotros, Gilberto Vázquez.

El proceso de la venta consiste en la compra sobre pedido, primero se cotiza el precio de las prendas a proveedores foráneos principalmente de Guadalajara, México, Tampico, San Luis y Monterrey, para después llevarlo a un segundo proveedor que son los locales de maquilas de bordados y serigrafía, para así otorgarles a los clientes el producto deseado.

Análisis de la empresa

La empresa como tal no cuenta con un sistema administrativo adecuado, esto se dejó ver en la encuesta realizada a Gilberto Vázquez. Las irregularidades que encontramos en la empresa son las siguientes:

1. No se tiene definida la misión y visión de la empresa.
2. No cuenta con un organigrama. Actualmente en la empresa se cuenta con un solo empleado en oficina y dos vendedores, los cuales trabajan bajo el pago de comisión por prenda que venden. Sin embargo, no existe una asignación correcta del alcance o responsabilidad que estos tienen al momento de la toma de decisiones en casos extraordinario, lo que provoca que la iniciativa que tienen no sea la esperada y aunque se les evalúa y corrige

periódicamente, falta que los mismos empleados se pongan la camiseta de la empresa y desempeñen sus actividades con eficacia.

3. No existe un formato en donde se registren las entradas y salidas de mercancías, ni el registro de los pagos pendientes por realizar. Las ventas que se realizan a clientes están debidamente facturadas, sin embargo, las de público general no, ni tampoco se realizan conciliaciones bancarias periódicamente.
4. No existe un recopilador en donde se encuentren de manera consecutiva las facturas que la empresa emite, ni tampoco las facturas de gastos para llevar un control de aquellas facturas o compras que se pagan en efectivo.
5. No existe una política de cobro, aquellos clientes a los que se les otorga un crédito no se les estipula una fecha de pago.

Como se podrían dar cuenta la empresa tiene muchas deficiencias en ciertas áreas, debido al desconocimiento de los puntos que se cuestionaron como un organigrama, el registro de entradas y salidas de mercancía, entre otros.

Sugerencias

Plantearse una meta, un objetivo y la misión que se planea alcanzar. Es importante tener bien definido hasta donde se quiere llegar, que tanto mercado se quiere cubrir, esto para que los empleados sepan lo que la empresa quiere de ellos, y con esto motivarlos a que las actividades que ellos realicen las hagan con iniciativa.

Misión propuesta

Ofrecer a nuestros clientes todo tipo de soluciones, uniformes, publicidades y marcando estándares de calidad y moda, proporcionándoles soluciones integrales de acuerdo a sus necesidades. Ser asesor y ofrecer alternativas para que nuestros clientes realicen la mejor selección en uniformes. "crear una fidelidad con el cliente, para que acudan con nosotros cada que ellos lo necesiten". Proporcionar servicio, precio y calidad logrando la satisfacción de nuestros clientes.

Visión propuesta

Ser una empresa líder en el mercado, especializándonos en todo tipo de uniformes, conservar nuestra ética profesional e implementar tecnología de punta en todos los procesos para dar a nuestros clientes satisfacción total en todos nuestros productos con tendencias actuales y necesidades específicas en cada diseño, ofreciendo servicio, precio y calidad.

Dejarles bien definido el alcance que los empleados tienen en la empresa, hasta donde llega su jerarquía al momento de actuar. Una manera de lograrlo es realizar periódicamente revisiones a su trabajo, por ejemplo, solicitarles a los empleados que realicen un reporte semanal de las actividades que hicieron en el transcurso de esa semana, y base a eso evaluar su desempeño.

Descripción de puesto

Nombre del puesto: secretario (a)

Función principal: Auxiliar en todas las funciones del negocio.

Posición jerárquica: Depende del dueño del negocio.

Horario: lunes a viernes de 8:00 a 17:00 (con una hora de comida) y sábados de 9:00 a 14:00

Días de descanso: Domingo

Actividades a desempeñar:

Atención al cliente.

Realizar el pedido de la mercancía a los proveedores.

Recordar al jefe las actividades pendientes del negocio.

Contestar llamadas.

Llevar un registro de la entrada de mercancía al almacén.

Verificar que la mercancía llegue en buen estado.

Apoyar en las diversas actividades cuando se le requiera.

Mantener limpia el área de trabajo.

Instrumentos y equipos de trabajo: Computadora, teléfono y agenda.

Aptitudes: Iniciativa, compromiso, dinámico, amabilidad, actitud de liderazgo y eficacia.

Es importante contar con un formato de las entradas y salidas de las mercancías, en donde se anote la fecha, se describa el producto, la cantidad, el saldo actual de venta y el total existente. Actualmente la tecnología está al alcance de todos, existe programas conocidos como Excel, en donde se pueden realizar dichos formatos sin tener que gastar en papel, como se muestra en la imagen siguiente:

Imagen 1. Control de inventarios

The screenshot shows an Excel spreadsheet with the following data table:

Codigo	Nombre de producto	Nombre proveedor	Precio compra	Precio venta	Existencia minima	Ingreso y salidas	Existencia actual	Estado
B002	Bolsa de regalo mediana cinta	Proveedor 05	34000	40000	7		0	AGOTADO
B003	Bolsa de regalo navideño sencilla				4		0	AGOTADO
B004	Bolsa de regalo niña doble estuche				5		13	SUFICIENTE
B005	Bolsa de regalo niño bebe grande				3		7	SUFICIENTE
B006	Bolsa de regalo parafinada				2		8	SUFICIENTE
B007	Bolsa de regalo peluche grande				4		7	SUFICIENTE
B008	Bolsa de regalo peluche mediana				2		0	AGOTADO
B009	Bolsa de regalo pequeña flores				4		5	SUFICIENTE
B010	Bolsa de regalo rayas payaso hombre	Proveedor 02			2			SUFICIENTE
B011	Bolsa de regalo sencilla				3			REPONER
B012	Bolsa de regalo sencilla peq.				2			SUFICIENTE
B013	Bolsas de regalo metalisada				4			REPONER
B014	Bolsas de regalo navidad				2		7	SUFICIENTE
B015	Bolsillo carpeta folder gruesa				3		0	AGOTADO
B016	Bolsillo carpeta folder sencilla				2		8	SUFICIENTE
B017	Bolsillo cd				3		8	SUFICIENTE
B018	Bolsillo de cedula				4		8	SUFICIENTE
B019	Bolsillo de contraseña				2		9	SUFICIENTE
B020	Bolsillo de matricula				3		9	SUFICIENTE

A tooltip is visible over the 'Ingreso y salidas' column for row B010, containing the text: 'INGRESO Y SALIDA Para salidas use signo (-) sim -7'.

Fuente: elaboración propia con información de Aplicaciones Office.

Se sugiere que se capacite al empleado de oficina que lleve una carpeta en donde se recopilen las facturas que se emiten, así como otra carpeta en donde se archiven los gastos pendientes y pagados que se realizan en el día. Las ventas al público general también se deben de anotar en una nota de venta, como se muestra en la siguiente imagen:

Imagen 2. Ejemplo de factura

FERRETERIA "LA ECONOMICA"		RUC 10040830923		
Av. Bolognesi 154 Chaupimarca - Pasco Teléf. 063-422197 RPM *0003041		FACTURA No. 001-000 12		
Cliente		RUC:		
Dirección		GUIA DE REMISION		
		FECHA:		
CODIGO	ARTICULOS	CANTIDAD	P.U.	SUB TOTAL
101	Martillo	5	S/. 15.00	S/. 75.00
102	Cerrucho	10	S/. 25.00	S/. 250.00
103	Desarmador	1	S/. 5.00	S/. 5.00
106	Lampa	2	S/. 45.00	S/. 90.00
N: # ¿NOMBRE?		SUB TOTAL	S/. 420.00	
Fecha:		I.G.V. 18%	S/. 75.60	
		TOTAL	S/. 495.60	

Fuente: Daniel Joel Pariona Cervantes, 17 de junio 2015.

La comunicación con los clientes es primordial, aunque no es obligatorio ofrecerles un descuento por pronto pago, si es importante que se les dé un plazo para liquidar su adeudo, que la empresa tenga una política de cobro no solo es a beneficio de la empresa, sino que también ayuda al cliente a recordar las obligaciones que tiene pendientes.

Todos estos puntos se les presentaron a Gilberto Vázquez, y se le otorgó una guía verbal de cómo puede aplicarlos en su empresa. Sin duda alguna el trabajo en esta empresa es arduo, se va a necesitar de una reestructuración del manejo de las actividades que se realizan actualmente en la empresa, pero observando el camino al que va a la empresa es necesario aplicar medidas inmediatas, la empresa tiene alcance y actualmente cuenta con clientes grandes en el mercado, a los cuales también les interesa que su distribuidor de uniformes cuente con presentación y formalidad.

Se espera que la empresa crezca para principios del año 2018, con su propia maquinaria de impresiones, lo que provocara un cambio de establecimiento, o bien rentar con local para la industrialización de las playeras, por su puesto, que se aplica el catálogo de productos y servicios y lleguen nuevos clientes solicitándolos.

Conclusiones

En la actualidad el que una Pyme cierre no es una novedad, las empresas cada día se enfrenta al amplio mundo de los negocios, que amenaza con el quiebre de muchas empresas. Como conclusión muchos factores como la falta de experiencia en el mercado, el desconocimiento de los apoyos que brindan las instituciones para el financiamiento de proyectos, el entorno al que se enfrenta y guías que les sirva para tomar las mejores decisiones en los momentos más frágiles del negocio, son solo algunos de los puntos que son importantes avisar o recomendar a los nuevos empresarios.

Analizando a una empresa con 8 años en el mercado, se deja ver que la iniciativa de una mente emprendedora con ganas de superarse es un factor importante para seguir adelante. Sin embargo, se descuida la razón por la que uno pone un negocio en marcha, que es el generar un ingreso, y por no conocer la situación financiera de la empresa, se llegan a tomar malas decisiones que ponen en riesgo la situación económica del contribuyente.

Un sistema administrativo es extraordinariamente útil para las Pymes, les sirve para controlar sus ingresos, egresos, inventarios, contabilidad, compras y hasta clientes. Todo depende de sus necesidades y el objetivo que tengan.

Hoy en día la tecnología está al servicio de todos, es accesible y reduce gastos. Implementar un sistema de punto de venta o hasta un sistema administrativo y puesta en marcha, pero los beneficios son rápidos y eficaces.

Referencias bibliográficas

American Express Company. (s.f.). *Errores Habituales En La Puesta En Marcha*. Recuperado el 26 de Febrero de 2017, de sitio web de SME Toolkit: <http://integrapyme.smetoolkit.org/integrapme/es/content/es/100/Errores-habituales-en-la-puesta-en-marcha>

- El economista. (2011). *Cierra 80% De Las Pymes Por Falta De Previsión*. Recuperado el 31 de Enero de 2017, de sitio web de El Economista: <http://eleconomista.com.mx/sistema-financiero/2011/10/25/cierran-80-las-pymes-mexico-falta-prevision>
- Flores Jiménez Ivette., F. J. (Enero de 2017). *www.uaeh.edu.mx*. Recuperado el 27 de Abril de 2017, de https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/estl/LI_AdminEst/Ruth_Flores/caracterizacion_gral_pymes.pdf
- Gonzalez, M. A. (2005). *Los Procesos De Gestión Y La Problemática De Las PyMES*. Recuperado el 31 de Enero de 2017, de ingenierias.uanl.mx/35/35_gestion.pdf
- INEGI. (13 de Julio de 2016). Recuperado el 27 de Abril de 2017, de sitio web de INEGI: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf
- Ortega Castro, A. L. (2003). Introducción a las Finanzas. En A. L. Ortega Castro, *Introducción a las Finanzas*.
- Rodriguez, M. (2009). Recuperado el 27 de Marzo de 2017, de <https://engenium.blogspot.mx/2009/12/principales-progrmas-de-financiamiento.html>
- Salazar López, B. (24 de Noviembre de 2016). *ABC Finanzas*. Recuperado el 6 de Septiembre de 2017, de <https://www.abcfincanzas.com/administracion-financiera/que-son-las-finanzas/decisiones-financieras-basicas>
- Santander. (1 de Marzo de 2017). *4 Hábitos Que Debes Eliminar Como Líder*. Recuperado el 15 de Febrero de 2017, de sitio web de Santander: <https://www.santanderpyme.com.mx/detalle-noticia/4-habitos-que-debes-eliminar-como-lider.html>
- Santander. (16 de Marzo de 2017). *Microempresas Un Detonador De Empleo Que México Necesita*. Recuperado el 27 de Abril de 2017, de sitio web de Santander: <https://www.santanderpyme.com.mx/detalle-noticia/microempresas-un-detonador-de-empleo-que-mexico-necesita.html>
- Secretaría de Economía. (2012). *Programas De Financiamiento Para Emprendedor Atraves De La Banca Comercial*. Recuperado el Marzo de 2017, de sitio web de Secretaría de Economía: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/emprendedor/6704-programa-de-financiamiento-para-emprendedor-a-traves-de-la-banca-comercial>

Tecnológico de Monterrey. (9 de Febrero de 2015). *Red De Apoyo Al Emprendedor INADEM*. Recuperado el Abril de 2017, de sitio web de Centro Comunitarios de Aprendizaje: <http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/emprendimiento/articulos/red-de-apoyo-al-emprendedor-inadem>

Villafranco, G. (27 de Enero de 2015). *Forbes México*. Recuperado el 2 de Mayo de 2017, de <https://www.forbes.com.mx/financiamiento-talon-de-aquiles-de-las-pymes-en-2015/>

DISEÑO DE CONTROL DE GESTIÓN DE LA EMPRESA LABORATORIO VALLES S.A. DE C.V.

Lucia Domínguez Martínez¹²

Introducción

El implantar un sistema de control ayuda a conseguir el cumplimiento de los objetivos, así como también a la toma de decisiones, otro beneficio que brinda es la anticipación de problemas a futuro, así como el control de la evolución de un negocio. El sistema de control está formado por valores ciertos y reales que reflejan lo que está sucediendo en la empresa de manera interna, lo cual permite planear a futuro lo que pasará. En toda empresa el sistema de control es una necesidad ya que permite estimar, evaluar y mejorar la gestión de la misma en toda su extensión, también proporciona información necesaria, confiable y oportuna para la toma de decisiones operacionales y estratégicas. La creación y aplicación del control de gestión tiene diferentes niveles, los cuales deben de seguir un orden, como primera parte debe de existir un nivel mínimo de control el cual debe de dar respuesta a cómo va evolucionando la empresa en la actualidad, en segundo se debe de tener un sistema de control presupuestario que es el que proporciona información de lo que pasara a corto plazo y, por último, un sistema integrado de gestión que dará respuesta a cómo evolucionará la empresa a largo plazo.

La gestión de control interno se trata de la creación de un:

Plan de organización, conjunto de métodos y procedimientos y unos objetivos para lo que se establecen: que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos, y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección" (Miguel, 2013).

Metodología

Planteamiento del problema

¿Existe una técnica que se pueda utilizar para tener un mejor control sobre el uso de las cuentas por pagar de la empresa?

¹² Estudiante de 9° semestre de la carrera de Contador Público en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí UAMZH, lucydgz94@gmail.com

Hipótesis

Si, por medio de la creación de un sistema de control que ayuda a la mejor administración de los recursos de la empresa, el cual lleva de su mano el análisis del presupuesto de efectivo ya que con este se puede conocer la capacidad que se tiene para cubrir los gastos de la empresa, así como para conocer el excedente con el que se cuenta para realizar otras actividades en beneficio de la misma.

Variables

Tabla 1. Variables

	concepto	Conceptualización
Análisis	Examen detallado de una cosa para conocer sus características o cualidades, o su estado, y extraer conclusiones, que se realiza separando o considerando por separado las partes que la constituyen (Oxford Dictionaries Premium, 2017)	Presupuesto de efectivo
Administración	Organizar la economía de una persona o de una entidad (Woodward spanish, 2003)	Ingresos y gastos
Presupuesto de efectivo	Programa que muestra las entradas y salidas de efectivo, así como los saldos de una empresa a lo largo de un periodo específico. (Salas , 2013)	Estimación de los ingresos menos los gastos

Fuente: Elaboración propia.

Objetivo General

Implantar un sistema de control de las cuentas por pagar en la empresa Laboratorio Valles S.A. de C.V.

Objetivos Específicos

1. Elaborar un presupuesto de efectivo para conocer la solvencia y liquidez de la empresa.
2. Hacer una investigación de campo dentro de la administración de la empresa para conocer el manejo que se le da a sus cuentas.
3. Crear un sistema de control específico de las cuentas por pagar que ayude a la empresa a tener un mejor manejo sobre ellas.

Delimitaciones

1. Los contadores de la empresa no proporcionan tan fácilmente información confidencial.
2. Para elaborar este proyecto solo se contó con 3 meses en el cual no se alcanzó a cubrir la información adecuada a fondo.
3. Como exponente del tema no se contó con el suficiente tiempo para la investigación de campo.

La existencia del control de gestión en la empresa.

Primero se debe de tener claro que es el control, según Muñiz (2013) se define como "aquella situación o procedimiento que se dispone de conocimientos ciertos y reales de todo lo referente a lo que está sucediendo con la empresa, tanto de manera interna como externa".

Como se sabe toda empresa tiene la necesidad de crear un sistema de control, debido a que está en constante crecimiento o expansión, aparte por la gran competencia y entorno cambiante que existe. La creación de un control de gestión permitirá:

1. Reducir los riesgos y contingencias del negocio.
2. Dirigir por medio de objetivos establecidos a los diferentes responsables y así controlar el grado de cumplimiento de los mismos.
3. Anticipar el futuro a largo plazo (planificación estratégica).
4. Adecuar y modificar la estructura y extensión de la empresa en función de los resultados obtenidos.
5. Adaptar y modificar los objetivos a largo plazo en función de los resultados obtenidos y esperados (Muñiz L. , 2013).

Para poder lograr el buen desarrollo de un sistema de control se necesitan de indicadores de control de gestión, que son maneras de medir el cumplimiento y evolución de un procedimiento con la finalidad de cumplir con el objetivo de la empresa.

Sistema de indicadores como una herramienta en el control de gestión.

El sistema de los indicadores tiene como objetivo principal la mejora de los procesos, movimientos y recursos críticos para que se puedan alcanzar los objetivos

estratégicos de la empresa. Ya que ayudan a evaluar la situación de la misma y facilita la toma de decisiones más apropiadas. Un indicador debe atender lo siguiente:

1. La naturaleza del objetivo que mide: financiero, satisfacción de clientes, impacto social de los procesos.
2. El nivel jerárquico de quien lo utiliza para la toma de decisiones.
3. Su situación del conjunto de indicadores: efecto y causa.
4. Su propósito: control y mejora.
5. Los datos que utilizan: histórico y previsión (Herendia Álvaro , 2001).

Requisitos que debe cumplir un sistema de indicadores de control de gestión.

Los indicadores de gestión se deben diseñar de forma clara y concisa. Debido a que tienen que cumplir con una serie de requisitos, además de que pueden ser de mucha ayuda al ser utilizados por el sistema de control de gestión.

Requisitos:

1. Identificar un nombre para el indicador.
2. Definir el objetivo del indicador puede ser estratégico o no, estará en función de lo que se pretende medir.
3. Determinar o cuantificar el objetivo a alcanzar, siendo este un valor o varios en función de cómo se mida y se defina.
4. Deben poder identificar el responsable de cada indicador de control de gestión.
5. Sirven como base de medición de los objetivos relacionados con los aspectos clave del negocio.
6. Especificar la frecuencia o periodicidad del indicador.
7. Se debe poder identificar la fuente de información de origen de los datos y el responsable de facilitar la información para calcular el indicador.
8. Deben poder facilitar la información en forma de medición del grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos.
9. Deben poder medir la evolución de los objetivos o su situación en un momento dado del tiempo.
10. Deben poder aportar la información a los usuarios en el tiempo y forma requerida (Muñiz L. , 2013).

Metodología para el diseño e implantación de un sistema de control de gestión.

Para empezar con el diseño de un sistema de control se tiene que tomar en cuenta el entorno empresarial, el cual según Serra Salvador et al. se constituye por el conjunto de los agentes económicos con los que se relaciona la empresa con motivo de su actividad o que influye en esta, en él se incluyen los proveedores, los clientes y sus representantes, los empleados, instituciones financieras, el propio Estado y los organismos gubernamentales, así como también las empresas competidoras y todo el mercado en general.

Referente a los métodos o etapas que se crearán para la implantación del sistema de control, estas deben de cumplir y cubrir los siguientes requerimientos:

1. Implantar objetivos a todos los niveles de responsabilidad de la empresa.
2. Cuantificar dichos objetivos, a través de un presupuesto económico.
3. Inspeccionar y valorar periódicamente el grado de cumplimiento de los objetivos.
4. Tomar decisiones correctas y eficaces (Serra Salvador, Vercher Bellver, & Zamorano Benlloch, 2005).

Para cumplir con el requerimiento de establecer objetivos a todos los niveles de responsabilidad de la empresa se debe de saber que se refiere a los objetivos a largo plazo, los cuales se conforman de los aspectos corporativos, aspectos de estrategia producto/mercado y aspectos de inversión, desinversión de la empresa, estos en conjunto se integran por los fines generales, la estructura organizativa, la calidad total, el crecimiento, diversificación, tecnología, renovación industrial, investigación y desarrollo, adquisiciones y fusiones de la empresa. Los objetivos van dirigidos a todos los niveles de responsabilidad de la empresa ya que debe de existir una relación entre ellos, para esto se puede llevar acabo por medio de la estructura organizativa la cual influye en el organigrama de la empresa. En el siguiente requerimiento que es cuantificar dichos objetivos, a través de un presupuesto económico, es en donde nos inclinamos profundamente hacia los presupuestos ya que constituyen la cuantificación y periodificación de los objetivos los cuales se pretenden lograr mediante sus políticas.

Este proceso se debe llevar a cabo mediante un modelo económico previamente definido, esto sirve de base para la elaboración de presupuestos y para la siguiente fase de control.

El presupuesto de efectivo.

Como se sabe en una empresa lo que se quiere es la administración adecuada de efectivo, así como el tener la capacidad de estimar sus flujos de efectivo para poder elaborar planes, como solicitar fondos de un préstamo cuando los recursos de efectivo sean insuficientes, o para invertir cuando el efectivo supera lo que necesita. Para esto los directivos financieros refieren a que el instrumento más significativo para la administración del efectivo es el presupuesto de efectivo o pronóstico de efectivo. El cual permite a la empresa formar las estrategias de inversión y de solicitud de fondos de préstamo, así como también se utiliza para proporcionar una retroalimentación y un control tendientes a mejorar la eficiencia de la administración del efectivo en el futuro, por lo cual esta técnica es muy importante para una buena administración ya que trae consigo muchas ventajas.

Como nos dice el autor Serra Salvador et al. para empezar con el presupuesto de efectivo, en primer lugar, la empresa debe de pronosticar sus actividades operativas como son los gastos e ingresos del periodo en cuestión. Luego, debe de presupuestar las actividades de financiamiento e inversión necesarias para lograr ese nivel de operaciones. Esto implica la preparación de estados financieros proforma. En este punto la información proporcionada tanto por el balance general y el estado de resultados proforma se combina con las proyecciones de la demora en la cobranza de las cuentas por cobrar, la tardanza en los pagos a proveedores y empleados, las fechas de pagos de los impuestos, intereses y dividendos. Todo esto se simplifica en el presupuesto de efectivo, el cual también se encarga de mostrar los flujos de entrada y salida de efectivo proyectados de la empresa a lo largo de un periodo en específico. Los presupuestos de efectivo se pueden hacer diarios, semanales, mensuales y anuales. El presupuesto mensual de efectivo se emplea para los propósitos de planeación, mientras que los diarios o semanales sirven para el control real del efectivo.

Otra ventaja del presupuesto en efectivo, es que proporciona una información mucho más detallada acerca de los flujos futuros de efectivo de una empresa a comparación de los estados financieros pronosticados.

En el presupuesto en efectivo también se incorporan otros gastos de efectivo, como sueldos y renta, así como los pagos fiscales que se deben de hacer correspondientes al periodo. Toda empresa tiene que tener un saldo de efectivo mínimo, o fijado como meta, del cual se tiene que analizar los faltantes mensuales de efectivo que puede tener la empresa en ese periodo. En el formato de la preparación del presupuesto en efectivo se tiene que tomar en cuenta categorías como : el pronóstico de ventas para ese periodo, así como las compras a crédito esperadas durante cada mes ,

basándose en los pronósticos de ventas para poder determinar los pagos mensuales correspondientes a las compras de crédito, otra categoría es la de entradas de efectivo, donde se muestra las cobranzas en efectivo basadas en las ventas a crédito, también se tiene que crear la categoría de desembolsos de efectivo, que consiste en los pagos realizados por la materia prima, sueldos, renta y así sucesivamente, la categoría denominada como flujo neto de efectivo. En el presupuesto de efectivo, también se tiene que tomar en cuenta tanto los dividendos, fondos provenientes de la venta de acciones, así como bonos e inversiones en activos adicionales.

Este presupuesto representa un pronóstico, todos los valores son magnitudes esperadas, en medida que cambia un saldo, hace que cambie tus estimados. Para la ayuda de la elaboración de los presupuestos en efectivo se pueden utilizar programas computarizados en hojas electrónicas, ya que facilita el manejo de la información que va ligada a otra.

Para finalizar, se debe de saber que el saldo de efectivo fijado como meta, probablemente, se ajustara con el tiempo, aumentando y disminuyendo de acuerdo a las diferentes circunstancias que se vayan presentando en el periodo operativo de la empresa.

Toda empresa en general fija como meta saldos de efectivo positivos.

Continuando con el requerimiento de controlar y evaluar periódicamente el grado de cumplimiento de los objetivos, es la etapa en la cual ya se tiene que llevar a cabo el control presupuestario en donde se tiene que evaluar los objetivos para posteriormente verificar que si son de ayuda y benefician a los logros que queremos obtener. Por último, con el requerimiento de tomar decisiones correctoras oportunas, es aquí donde se trata de optimizar la rentabilidad de la empresa, la cual es la condición imprescindible para garantizar su estabilidad y desarrollo.

Para lograr una buena toma de decisiones se tiene que analizar que la información que nos generen de la empresa sea objetiva, fiable y completa.

Para esto según Serra Salvador, et. al. se debe de introducir dos soportes muy importantes, "el diseño e implantación de un control interno a través de la organización administrativa. El diseño e implantación de un cuadro de mando." El método para diseñar e implantar un sistema de control de gestión integral para la empresa exige adecuadamente.

1. La estructura organizativa.
2. El modelo económico.
3. El control presupuestario.
4. El control interno.
5. El cuadro de mando (Serra Salvador, Vercher Bellver, & Zamorano Benlloch, 2005).

Análisis de la liquidez con la que cuenta una empresa

Según Van Horne, et. al. para conocer la liquidez con la cuenta una empresa se puede hacer uso de la técnica de la prueba del ácido, que es la relación entre el activo disponible y el pasivo circulante, el cual permite conocer la capacidad de las empresas de cubrir sus pasivos circulantes con sus activos más líquidos (disponibles). La fórmula es la siguiente:

$$\text{Prueba del ácido} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Las razones de deuda sirven para evaluar el grado en el que las empresas utilizan dinero prestado.

Esta se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Razones de Deuda} = \frac{\text{Deuda Total}}{\text{Capital de los accionistas}}$$

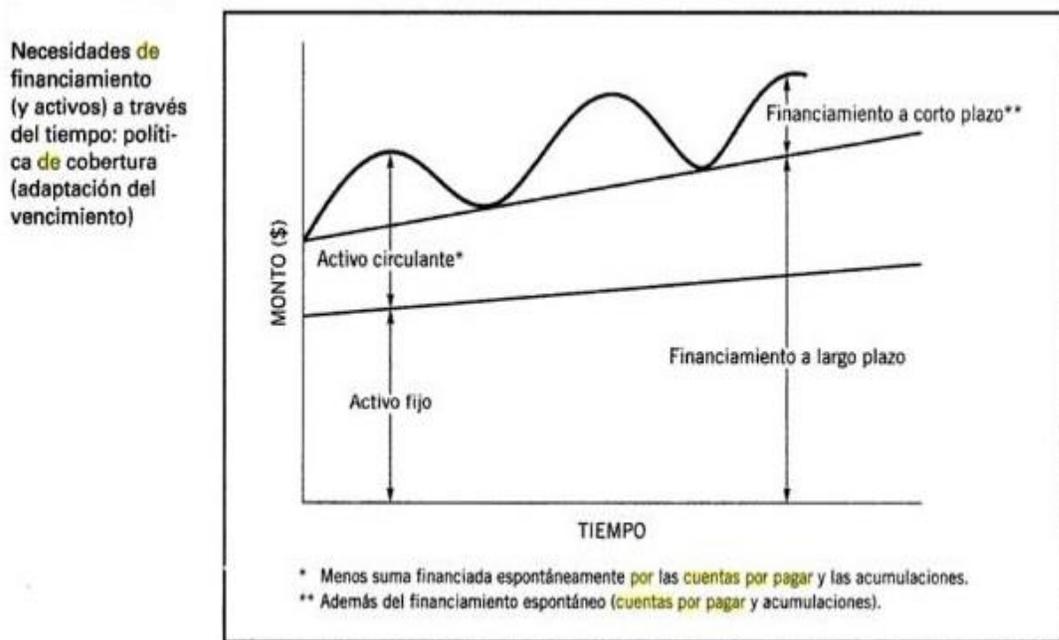
Enfoque de cobertura adaptación del vencimiento

Es el método de financiamiento en el que cada uno de los activos serían compensados con un instrumento de financiamiento con la misma fecha aproximada.

En donde las variaciones estacionales y a corto plazo se financiarán con deuda a corto plazo mientras que el elemento permanente del activo circulante y todos los activos fijos se financiarían con deuda a largo plazo o con capital.

Si se utiliza la deuda a largo plazo para cubrir requerimientos a corto plazo las empresas pagarán intereses por usar fondos cuando no lo necesitan.

Figura 1. Adaptación del vencimiento



Fuente: (Van Horne & Wachowicz, 2002).

Los riesgos relativos implícitos

Cuanto más corto sea el calendario (tiempo) de vencimiento de la deuda de una empresa, mayor será el riesgo de que sea incapaz de pagar el capital y los intereses.

Cuando una empresa se financia con una deuda a largo plazo, esta conoce con exactitud el costo de los intereses del periodo en que necesita los fondos mientras que si se financia con deudas a corto plazo no estará segura de los costos de los intereses del refinanciamiento. Esto se debe a que las tasas de interés a corto plazo varían mucho más que las tasas a largo plazo.

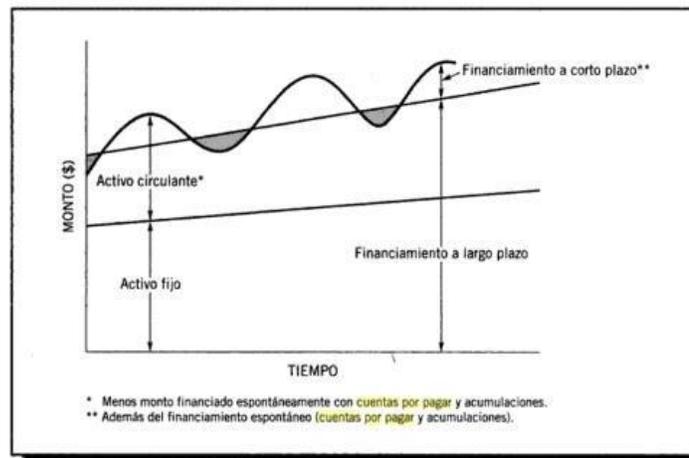
El equilibrio del riesgo contra el costo

Cuanto más prolongado sea el tiempo de vencimiento de la deuda de una empresa, más costoso resultara el financiamiento debido a que es posible que las empresas terminen pagando intereses sobre sus deudas cuando no requieran fondos.

Para tener un margen de seguridad, es posible que los directores opten por la proporción de financiamiento a corto y largo plazo.

Figura 2. Margen de seguridad

Necesidades de financiamiento (y activos) a través del tiempo: política conservadora de financiamiento



Fuente: (Van Horne & Wachowicz, 2002).

Las empresas pueden crear un margen de seguridad incrementando con sus activos líquidos en donde puede reducir el riesgo de insolvencia prolongando el calendario de vencimiento de la deuda o con montos mayores de activos con vencimientos pequeños.

Presentación del manual para el control de cuentas por pagar del laboratorio Valles S.A. de C.V.

El Laboratorio Clínico de Valles inicia sus operaciones en Ciudad Valles, San Luis Potosí en agosto de 1996, a cargo del químico fármaco biólogo Raúl Trejo Sánchez quien es actualmente el propietario y gerente de esta empresa. Inicialmente contaba con un solo trabajador, su equipo e instrumentos de trabajo carecían de tecnología, hoy en día ha incrementado la confianza tanto en pacientes como en médicos, brindando un servicio de calidad debido a la mejoría en el equipamiento e inmueble, así como la integración de su destacada plantilla de sus actuales colaboradores.

Este laboratorio ofrece los servicios de análisis clínicos ordinarios y especializados, siendo su objetivo corporativo "ser la mejor opción como laboratorio clínico y de referencia en Ciudad Valles y la región"

El siguiente manual fue elaborado especialmente para ser utilizado en el Laboratorio Valles S.A. de C.V., ubicado en Carretera Federal Valles Tampico, No. 1000, Int. 1, Colonia San Rafael, Ciudad Valles, San Luis Potosí, la idea de crear e implementar un manual de control de cuentas por pagar surgió de la necesidad de llevar un buen control de esta cuenta, para que el laboratorio pudiera cumplir de la mejor manera con todos sus proveedores y así evitar algún retraso en sus actividades principales, aparte de que la empresa no contaba con dicho manual que ayudara al personal que tenían una relación con esta cuenta, a llevar el control necesario para que la empresa pudiera cumplir con todas sus obligaciones de manera oportuna. Para poder hacer realidad la elaboración de este manual se tuvo que entrevistar en primer lugar al administrador de esta empresa, el cual fue relatando el proceso que se tiene para controlar la cuenta de proveedores y las medidas que usaban para prometer un pago oportuno de sus obligaciones, por consiguiente se entrevistó a todas las personas que influían en esta cuenta, como a la contadora encargada de egresos, a la encargada de compras y almacén, así como también a la contadora encargada de pagos y a la química encargada de la área de laboratorio. Estas personas fueron detallando las actividades que realizaban para comenzar una compra, así como registrarla en la contabilidad, hasta finalizar con el procedimiento de pago, para que la empresa no careciera de materiales y siguiera sus actividades normales. En este manual se ordenan dichas actividades, creando un proceso establecido para facilitar el manejo de esta cuenta y así poder controlar cada imprevisto que pudiera surgir, y así encontrarle pronta solución, sin que se vea afectada la empresa.

Creación e implantación del manual para el control de cuentas por pagar

Este manual de procedimientos describe como procede el control y manejo con respecto a las cuentas por pagar de una empresa, la cual es un laboratorio clínico, en donde se realizan diferentes tipos de estudios clínicos.

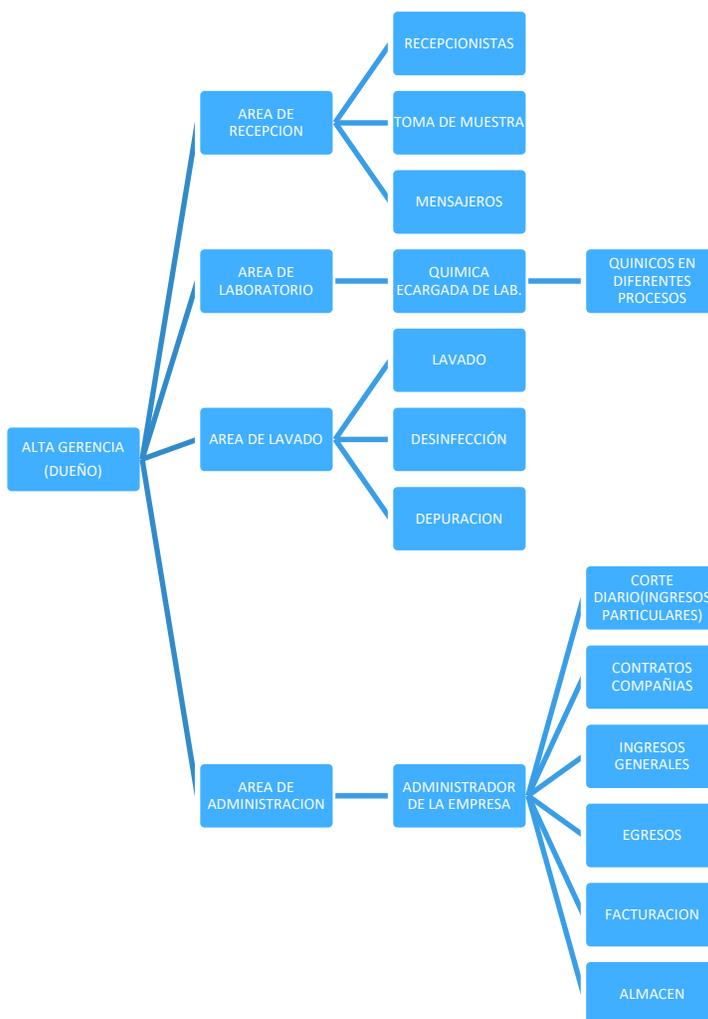
Objetivos: diseñar y establecer los procedimientos que se deben de efectuar para lograr un adecuado funcionamiento y control de las cuentas por pagar de la empresa. Reunir en un manual y de forma organizada los reglamentos, instrucciones y procedimientos que son parte de las distintas actividades que desarrolla la empresa, lo que permite el mejor control de estas disposiciones y ayudara a que estas se lleven a la ejecución de la mejor manera. Proporcionar un nivel razonable de

confiabilidad y exactitud en la información contable relacionada con la actividad. Dar una mejor ejecución de las funciones asignadas a las distintas áreas que participan en la actividad. Evitar el atraso de pago de las cuentas por pagar, para que no retrasen actividades principales de la empresa, que dependan de esta cuenta o genere un disfuncionamiento en las actividades normales de la misma.

Alcance

Este manual abarca todas las actividades que se desarrollen y que su funcionamiento dependa de las cuentas por pagar y a todo el personal que lleva la responsabilidad del manejo de esta cuenta.

Figura 2. Estructura de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Documentos utilizados:

1. Relación de pagos.
2. Orden de compras.
3. Solicitud de pago.
4. Soportes de los pagos realizados.
5. Carpeta de proveedores.

Unidades que intervienen:

1. Departamento área de laboratorio.

2. Químico encargado de cada uno de los procesos de laboratorio.
3. Químico encargado de todo el departamento de laboratorio.

Departamento área de administración:

1. Encargado de almacén.
2. Administrador de la empresa.
3. Contador encargado de los egresos.
4. Contador encargado de los ingresos.

Normas:

1. La sección de cuentas por pagar será responsable de controlar el proceso de los pasivos del Laboratorio Valles S.A. de C.V. generados por las distintas necesidades de la empresa.
2. Es responsabilidad de la sección de cuentas por pagar la cual forma parte del área de egresos y en parte de almacén, de informar al administrador de la empresa la situación de las deudas adquiridas.
3. La sección de cuentas por pagar, no podrá solicitar el pago, sin la orden de pago original con los documentos obligatorios anexos o en su caso sin la factura correcta.
4. El encargado en el manejo de las cuentas de egresos, en donde forma parte la cuenta por pagar, realizará las gestiones de pago con el administrador de la empresa de acuerdo al plan financiero establecido por dicha empresa.
5. En caso de anticipo de pago, el encargado de las cuentas por pagar deberá mantener el documento original que lo originó, en espera de la certificación del servicio, informe de recepción o del finiquito de la obra o entrega de materiales, según sea el caso.
6. De acuerdo a la norma anterior, el encargado de las cuentas por pagar deberá controlar el envío y recepción de los documentos que amparen el anticipo de pago.
7. El encargado de las cuentas por pagar, informara a los beneficiarios de los pagos, basado en reportes de pagos correspondientes suministrados por el departamento de administración.

a) Departamento de Recursos Humanos, se enviará al departamento la nómina con el listado de beneficiarios, indicando la forma de pago, nombre del beneficiario y monto.

b) Proveedores de Bienes y Servicios, de acuerdo al proceso de pago establecido para los proveedores se les informara a dichas empresas el día en que se le efectuara el pago, junto con el monto que se le pagará, después efectuado el pago, se le enviara al proveedor por medio de correo electrónico el comprobante de pago.

c) Aportes y Retenciones a Organismos, informará a través de oficio y por medio de correo electrónico a los organismos internos.

d) Aportes y Retenciones Externos, informarán a la persona responsable para que proceda a realizar el pago al organismo correspondiente.

8. El encargado de las cuentas por pagar aplicará mensualmente un inventario físico de las facturas adecuadas y realizará una conciliación con el libro auxiliar. Además, pedirá a sus proveedores el Estado de Cuenta para su validación y conciliación.
9. El Departamento de Recursos Humanos enviará al área de Cuentas Por Pagar (egresos) un día antes a ser quincena, la nómina con el monto que se le pagará a cada empleado, para poder hacer las transferencias a las cuentas de estos, así como el encargado de almacén entregará las facturas que le generaron sus proveedores en un lapso de cinco días, en que se haya elaborado dicha factura, resaltando el mes a que corresponde dicho gasto, para poderlo contemplar a pago.
10. De acuerdo a la norma anterior, la Sección de Cuentas Por Pagar incluirá dicho gasto en el cronograma de pago.
11. La Sección de Cuentas Por Pagar deberá emitir mensualmente un listado mostrado la situación de las Cuentas Por Pagar al cierre del mes, para el departamento de Administración para su conciliación.
12. Las Normas y Procedimientos establecidos en este manual estarán sujetos al control posterior del Administrador del Laboratorio Valles S.A. de C.V., así como también, a cambiar parte de dicho proceso si él lo cree necesario para mejora del mismo.
13. Es responsabilidad de las áreas o departamentos involucrados en el procedimiento, asignar a la persona encargada de realizar el control previo correspondiente a su actividad.

Tabla 7 Procedimiento: recepción de documentos correspondientes a las cuentas por pagar.

Responsable	Acción
Encargado de Almacén.	<p>1.- Elabora documentos: Orden de Compras, Solicitud de Pago.</p> <p>2.- El Encargado de Almacén junto con la química responsable del Departamento de Laboratorio se encargarán de enviar las facturas referentes a estudios analizados en otros laboratorios, al encargado de la Sección de las Cuentas Por Pagar, para generar dicho pago.</p> <p>3.- Enviara todos los documentos que necesiten ser pagados, a la Sección de Cuentas Por Pagar en un lapso de cinco días, para contemplarlo a pago, señalando la fecha en que se generó el gasto.</p>
Administrador de la Empresa.	<p>1.- Enviara la Solicitud de Reposición de Gastos, a la Sección de Cuentas Por Pagar para poder recuperar el dinero tomado del Fondo de Caja Chica de la empresa, para cubrir otros gastos de la misma.</p> <p>2.- Se encargará de autorizar las Órdenes de Compra, así como la realización del pago de la misma.</p>
Sección de Cuentas Por Pagar.	<p>1.- Recibe documentos: Orden de Compra, Solicitud de Pago, Solicitud de Reposición de Gastos realizados por la gerencia de la Administración, y Solicitud de Transferencia con sus soportes.</p> <p>2.- Revisa la documentación recibida y la archiva en orden alfabético y por fecha.</p> <p>3.- Al existir disponibilidad financiera elabora la Relación de Pagos de acuerdo a la disponibilidad existente. "Detalle de Los Pagos por Proveedor", enviando a dichas empresas comprobante del pago, así como el monto del pago y señalando a que factura corresponde.</p> <p>4.- Ubica soportes en el archivo y lo anexa a la Relación de Pagos, lo envía al Administrador de la empresa para su revisión y firma, así como para autorizar el pago.</p> <p>5.- Firmada por el Administrador de la empresa, remite la Relación de Pagos y Soportes al encargado de egresos para procederé a realizar dicho pago.</p>

	<p>6.- Deberá emitir mensualmente un listado mostrando la situación de las Cuentas Por Pagar al cierre del mes.</p> <p>7.- Realizará mensualmente un inventario físico de las facturas adecuadas y realizará una conciliación con el libro auxiliar, además pedirá a sus proveedores el Estado de Cuenta para su validación y conciliación.</p>
Encargado de Egresos.	<p>1.- Recibe, revisa y entrega documentos al Operador de Pagos para que emita el pago de acuerdo al caso.</p> <p>2.- Recibe documentos y actúa de acuerdo al tipo de pago o transferencia al proveedor a realizar.</p> <p>3.- Continúa con el procedimiento de "Emisión del Pago"</p>
Operador del Pago.	<p>1.- Recibe la Relación de Pagos autorizada y firmada para efectuar los pagos correspondientes.</p> <p>2.- Realiza los pagos según la condición y requerimiento de cada proveedor.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

Con el desarrollo de este estudio se llegó a la conclusión que en efecto la creación de un sistema de control de gestión en una empresa es una herramienta muy fructífera, ya que brinda muchos beneficios, tales como ayuda a prever situación futuras por las que podrá pasar la empresa, además como su estructura es por etapas, así se facilita más el análisis de las mismas, lo cual también permite obtener información confiable en el momento en que se necesite y no solo se puede llevar un buen control en las cuentas por pagar de la empresa, que es en lo que se enfoca el trabajo, si no que en general se puede controlar todos los movimientos que realice la empresa, así como también facilita la visión a nuevas mejoras que permitan alcanzar el éxito. Este manual es de mucha ayuda a la empresa, ya que relata de manera detallada las actividades que debe realizar cada encargado de las áreas que influyen en las cuentas por pagar, por lo cual podrá llevar un mejor control de la cuenta y facilitará el manejo de la misma.

Referencias bibliográficas

Herendia Alvarado , J. A. (2001). *Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos*. Recuperado el 23 de Febrero de 2017, de <https://books.google.com.mx/books?id=uLI7WeQ7N4C&printsec=frontcover&dq=como+implantar+un+sistema+de+control+de+gestion+para+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiC37-49JPSAhVlzFQKHsRcAR84FBD0AQgqMAM#v=onepage&q=como%20implantar%20un%20sistema%20de%20co>

Miguel, B. R. (2013). Manual Práctico de Control Interno . En B. R. Miguel, *Manual Práctico de Control Interno* . Profit Editorial.

Muñiz, L. (2013). *Como Implantar y Evaluar un Sistema de Control de Gestión*. Recuperado el 15 de Febrero de 2017, de <https://books.google.com.mx/books?id=TgvJc07W0V4C&pg=PA247&dq=como+implantar+un+sistema+de+control+de+gestion+para+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjNu5fllIvSAhVY-2MKHTYbCCoQ6AEIQjAD#v=onepage&q=como%20implantar%20un%20sistema%20de%20control%20de%20g>

Oxford Dictionaries Premium. (2017). *Oxford*. Recuperado el 08 de Febrero de 2017, de <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/an%C3%A1lisis>

- Salas , A. (2013). *Presupuestos Financieros*. Recuperado el 7 de Febrero de 2017, de <https://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2013/02/Presupuestos-de-Efectivo.pdf>
- Serra Salvador, V., Vercher Bellver, S., & Zamorano Benlloch, V. (2005). Sistema de control de gestión. En V. Serra Salvador, S. Vercher Bellver, & V. Zamorano Benlloch, *Sistema de control de gestión: Metodología para su diseño e implantación*. (págs. 33-42). Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de la administracion financiera* . Recuperado el 20 de Febrero de 2017, de Fundamentos de la administracion financiera : <https://books.google.com.mx/books?id=ziiCVbfGK3UC&pg=PA232&dq=como+crear+un+sistema+para+el+manejo+de+cuentas+por+pagar&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiSs8bb8bHSAhUQwmMKHQ35BHIQ6AEIGTAA#v=onepage&q=como%20crear%20un%20sistema%20para%20el%20manejo%20de%20cuenta>
- Woodward spanish. (2003). *Woodward*. Recuperado el 7 de Febrero de 2017, de <http://www.spanish.cl/Vocabulary/Notes/Bancos.htm>

MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN EL AMBITO EMPRESARIAL

Erick García Ávila¹³

Introducción

La mercadotecnia es una de las herramientas más importantes que tiene las empresas para lograr colocar sus productos, lograr la aceptación y su permanencia en el gusto de los consumidores. La mercadotecnia les da a las empresas la oportunidad de crecer, puesto que independientemente del giro que tenga cada una de ellas le da similitud de lograr sus objetivos que son, satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores. ¿Por qué es importante saber más de la publicidad en una empresa? Porque de ella se derivan muchas de las cuestiones que los empresarios se hacen para poder dar a conocer su producto y es aquí donde nos hacemos la siguiente pregunta, ¿Qué es marketing? "el conjunto de actividades destinadas a lograr, con beneficio, la satisfacción de las necesidades del consumidor con un producto o un servicio" esta definición son los medios del cual muchas de las empresas utilizan para poder dar conocer su producto del cual: existen diferentes puntos para determinar las actividades del marketing, entre ellas se encuentra:

1. el consumidor, este juega un papel importante ya que en este existen diferentes factores para que este adquiera un producto como, por ejemplo, la motivación, percepción, etc.
2. la demanda, parte de todas las personas u organizaciones que compran o pueden ser inducidas a comprar un producto.
3. la competencia en este punto el consumidor puede elegir entre diferentes servicios o productos que mejor le llame la atención.

La promoción de ventas es una parte muy importante en el marketing ya que está distribuida en diferentes factores como es la publicidad y la distribución y es aquí cuando nos hacemos la siguiente pregunta, ¿Qué es la publicidad? es una técnica de comunicación que utiliza un conjunto de medios que trata de impresionar a un cierto tipo de personas, en resumen; para que un producto tenga el impacto que una empresa desea es muy importante estudiar las diferentes expectativas que pueden generarse. Entre ellas está la división del mercado esto que quiere decir, muchas

¹³ Estudiante de 9° semestre de la carrera de Contador Público en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí UAMZH, correo: erick_garcia_avila@hotmail.com

empresas se basan de acuerdo a las áreas geográficas (regiones, países, ciudades o pueblos) ya que es muy importante porque el número de habitantes no es favorable para que el producto tenga el éxito que las empresas desean, cabe señalar que otro de los factores es la infraestructura básica como; carreteras para el traslado del producto, agua, drenaje y luz.

Los datos demográficos también proporcionan una base común para distribuir los mercados de consumidores ya que en las regiones los promedios de personas abarcan de una edad en específico y eso hace que las necesidades sean otras.

Otro de los puntos a señalar es la competencia en el mercado, es decir para que una empresa sea reconocida debe ser capaz a resistir la competitividad entre ellas ya que esto permite que los productos y comerciantes tengan un margen de beneficio amplio.

Para que una empresa tenga el éxito deseado es necesario que el producto cumpla las expectativas que el consumidor desea ya que esto ayuda que el producto tenga una mejor demanda en el mercado.

La mayoría de las personas se basan en las necesidades básicas y en la calidad que este ofrece. Los medios de comunicación permiten que la sociedad esté más informada de cada uno de los acontecimientos que surgen día con día, entre ellos se encuentre la radio, televisión, y periódicos nacionales o locales. De igual manera hace que muchas de las relaciones se mantengan unidas o, por lo menos, no desaparezcan por completo a medida que facilitan la comunicación en tiempo real.

Cabe señalar que muchas de las empresas utilizan estos medios para poder ofrecer su producto o dar a conocer marcas que ya tienen una capacidad de influencia sobre grupo de personas a las que van dirigidos. Muchas de las empresas toman los medios de comunicación como una fuerte potencia hacia las ventas de muchos de los productos, pero cabe señalar que a veces se le puede dar un mal uso a estos beneficios porque muchas de las empresas hacen que las personas desvíen la atención hacia un producto para beneficio de otro. Tipos de medios de comunicación más utilizados: radio, televisión, medios impresos, medios digitales.

Metodología

Planteamiento del problema

¿Cuáles son los medios de comunicación más eficientes de la publicidad empresarial en Cd valles S.L.P.?

Descripción del problema

Muchas de las empresas tienden a tener una competencia en el mercado.

La publicidad permite que esto tenga un mejor alcance hacia la sociedad ya que los medios de comunicación son una fuente muy importante para que el producto tenga el impacto deseado. Existen diferentes tipos de medios de comunicación como son la radio, televisión, periódico, pero en varias de las regiones del país es muy difícil poder contar con estos tipos de servicios.

Justificación

La publicidad es una fuente muy importante en el ámbito empresarial ya que a través de ella permite estar más cerca de las personas, es por eso que es muy importante saber más de este tema, ya que nos ayudará a comprender más de cuáles son los medios de comunicación que podrían de ser más convenientes para las empresas.

Objetivo general

Uno de los objetivos de esta ponencia es dar a conocer cuáles son los medios de comunicación más convenientes para que el producto tenga el impacto deseado.

La investigación se realizará a través de una encuesta estratificada por rangos de edad, para identificar que medios de comunicación son más visualizados por los habitantes de Cd Valles S.L.P.

Medios de comunicación en el ámbito empresarial

Distribución

Para que un producto se dé a conocer al mercado debe de saber que medios de distribución son los más adecuados para él. Un canal de distribución es el procedimiento que se sigue para trasladar la propiedad de un producto o servicio desde el almacén hasta el consumidor. Los servicios no pueden enviar, sino más bien se producen y se consumen en un mismo lugar, en cambio un intermediario es aquella empresa que presta sus servicios con la compra o venta de un producto con la finalidad de que este llegue hacia el consumidor. Una de las ventajas del sistema

libre del mercado es que las empresas pueden elegir sobre qué medios puede utilizar para dar a conocer su producto.

“Las actividades de distribución le confiere a un producto el beneficio de lugar o sitio de satisfacción, si el producto se localiza cerca de los consumidores, su satisfacción total aumenta de modo notable a este hecho” (D.SCCHEWE, 1982).

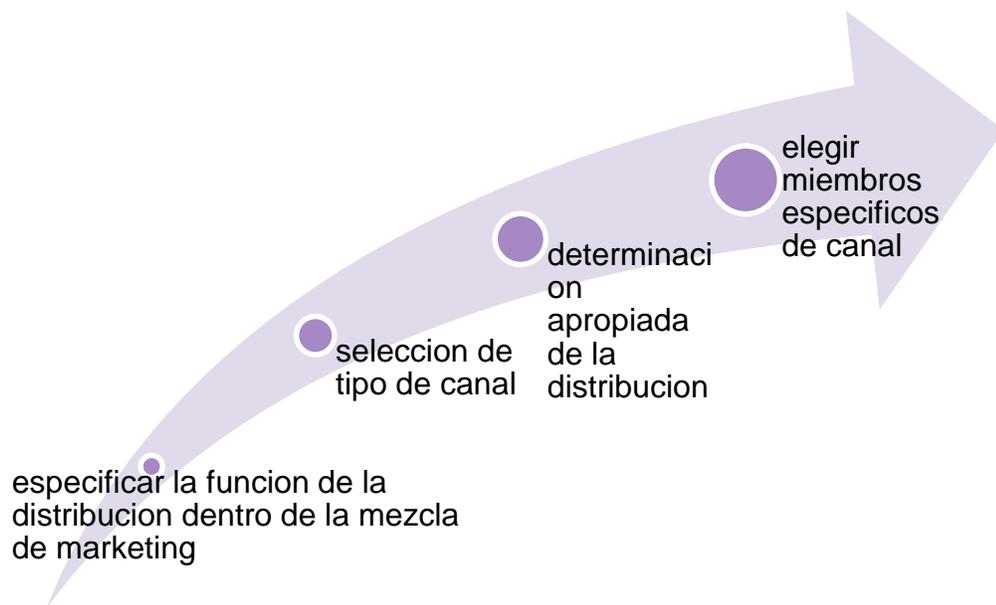
Por otra parte, se debe de tomar en cuenta el tiempo en que podría llegar el producto ya que mientras más cerca este de los consumidores menos gastos se le podrían generar hacia las empresas.

Diseño de canales de distribución

Muchas de las empresas buscan que los canales de distribución sea una forma de poder satisfacer al cliente y poder obtener muchas ventajas. Para esto se debe de hacer un plan estratégico donde las empresas que fabrican el producto puedan vender a través del intermediario o en un sitio web. En otro punto se debe de saber cuántos canales de distribución se desean tener para poder distribuir el producto, ya que una empresa pequeña cuenta con muy pocos canales de distribución (J.STATON, J.Etzel, & J. Walker, 2007). Diferentes canales de distribución:

1. La empresa vende el producto directamente al consumidor sin utilizar ningún intermediario.
2. En el segundo canal, se presenta un solo intermediario entre el fabricante y el consumidor. Este intermediario es un detallista y su función consiste en comprar los artículos al productor y revenderlos para obtener una ganancia.
3. El tercer canal muestra dos intermediarios relacionados verticalmente. Los mayoristas y los detallistas son utilizados, por lo general, por las industrias en las que hay varios productos y un gran número de clientes.

Figura 1. Diseño de canales de distribución



Fuente: Elaboración propia.

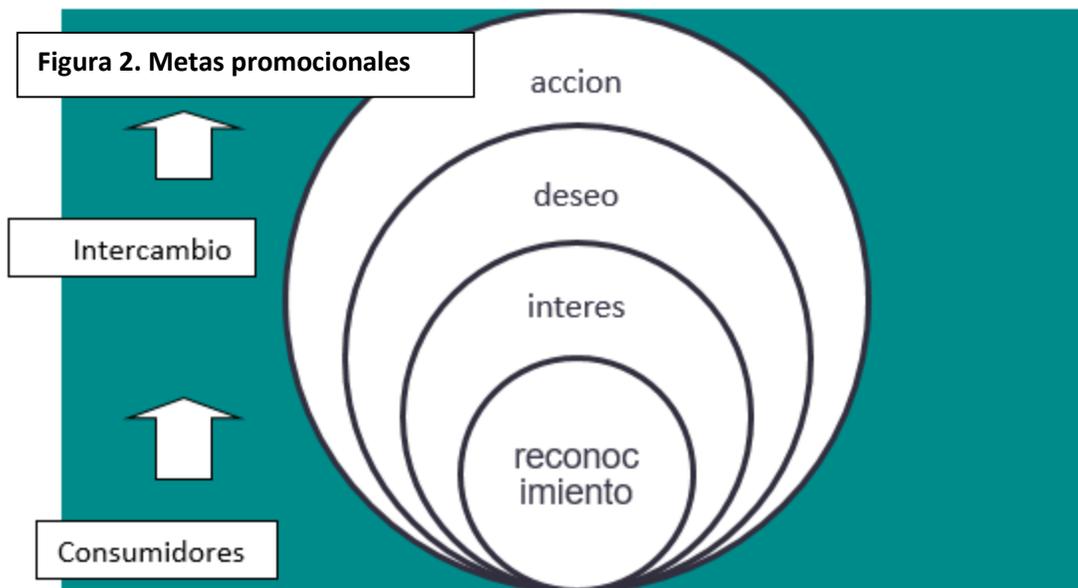
Promoción

La promoción es una parte muy importante para una empresa ya que esta facilita llegar más rápido hacia el consumidor, el producto al no ser promocionado tiende a fracasar porque nadie sabrá de su existencia. Para resaltar el éxito de una empresa es muy importante tener algo que la distinga. Como una marca ya que es algo que la diferencia entre las demás organizaciones.

Para que la compañía pueda dar a conocer su producto debe de existir la publicidad porque es un medio que muchas organizaciones utilizan, ya que los puntos de ventas más eficientes son los anuncios publicitarios que parten de un anuncio hasta llegar a la radio, televisión, revistas, periódico a veces un anuncio publicitario puede resultar muy costoso para la empresa y puede que el mensaje no se formule bien en cambio también tiene muchas ventajas una de ellas es que el anuncio llega más rápido hacia el consumidor.

Para que la empresa tenga el éxito deseado es muy importante tener un plan estratégico, cuando no se cuenta con ello muchas de las empresas tienden a no hacer crecer su negocio. Una de las finalidades de la mezcla promocional es que cada una de ellas tienen los mismos objetivos generar una venta, pero para que eso se logre debe de haber deseo del consumidos hacia el producto.

Figura 2. Metas promocionales



Fuente: Elaboración propia.

Los medios de comunicación son una fuente muy importante para que la compañía de a conocer su producto y se pueda dar a conocer como tal.

La publicidad en la televisión

Una de las formas más usuales en la publicidad empresarial es alcanzar una mejor audiencia y dar a conocer un servicio o una marca a través de los medios televisivos.

La televisión es un medio al cual muchas empresas acuden para promocionar una marca o promocionar las mismas empresas con el objetivo de tener un mejor alcance hacia la sociedad. Esto es a través de un anuncio publicitario que es utilizado para atraer la atención de las personas. Unas de las ventajas que se obtienen al utilizar este medio son:

1. Los anuncios pueden tener un mejor alcance si la mayoría de las personas tiene la facilidad de poder ver la televisión.
2. Es un medio de comunicación que es muy observado por las personas.
3. Tienen la facilidad de dar una mejor perspectiva de una empresa.
4. La televisión da a conocer lo que la empresa desea expresar.

5. La televisión tiene un excelente alcance publicitario.

A su vez tiene desventajas que podrían ser:

1. Las personas pueden perder el interés cuando está un anuncio publicitario.
2. Que exista una empresa con un mejor anuncio publicitario.
3. Es difícil predecir a que personas llega el anuncio publicitario.

Existen diferentes formas para hacer un anuncio publicitario en la televisión uno de los más usuales son los llamados spot publicitario y la publicidad por medio de patrocinios esto quiere decir que muchas de las empresas patrocinan un programa publicitario a cambio de que este anuncie los productos o pase sus anuncios publicitarios (SOTO, s.f.).

Periódico

Los periódicos es una forma de promover la publicidad ya que es un medio que muchas personas ven en el ámbito local además que en la mayoría de los hogares hay un periódico que lo pueden leer los integrantes de la familia.

Los periódicos son muy fáciles de informar ya que los anuncios se publican con días de anticipación y la estructura del mensaje puede ser grande o pequeño como en este se desee, además la calidad de producción es buena y no genera mucho costo.

Sin embargo, en los periódicos también tienes sus desventajas ya que solamente circulan la mayoría de ellos en el medio local y no tienen alcance en la región o en el medio nacional. Además, que la calidad que se ofrece es de baja calidad en comparación con una revista (D.SCCHEWE, 1982).

Ventajas de la radio: (MERCADO, Julio 2008)

1. Llega directamente
2. Es el mayor volumen
3. Es un medio económico
4. Permite conservar el anuncio de un producto que haya interesado el público.

Revistas

La publicidad en las revistas tiene un impacto muy especial ya que es de buena calidad además que circulan en el ámbito nacional y ofrecen también espacios publicitarios en el medio local y regional.

En general las revistas se leen como un pasatiempo y se lee con más calma esto hace que el anuncio se entienda con mayor claridad. No obstante, esto hace que sus precios sean costosos en comparación con los periódicos (D.SCCHEWE, 1982).

Ventajas de las revistas: (MERCADO, Julio 2008)

1. Se leen más detenidamente que los diarios
2. Se puede lograr una mayor calidad en los anuncios.
3. Puede dirigirse el anuncio de manera más específica si se publica en revistas especializadas.
4. El público que compra revistas es generalmente de un nivel socioeconómico superior al de prensa.

Radio

La radio es un medio de comunicación a nivel local esto hace que el radioescucha deba prestar mucha atención en lo que aparece en el anuncio. Además, que no son muy costosos los spots en comparación con otros tipos de medios de comunicación.

En la radio se trata de distribuir cada uno de los ambientes que se generan es decir que en un programa de rock muchos de los radioescuchas serian jóvenes en cambio sí ponen música en genero clásicos será escuchado en su mayoría por personas mayores por eso es muy importante saber en qué momento poner un anuncio (D.SCCHEWE, 1982).

Ventajas de los anuncios en la Radio: (MERCADO, Julio 2008)

1. Su amplio poder de difusión
2. Es un medio más popular, el radio está al alcance de las clases socio-económicas más bajas.
3. Es de menor costo y no tiene complicaciones de actores, escenografía e iluminación.

Sección amarilla

“La sección amarilla, es un directorio impreso con los nombres y teléfonos de los negocios locales y está organizado por tipo de producto, inicio su publicación a finales del siglo XIX” (J.STATON, J.Etzel, & J. Walker, 2007).

La sección amarilla es un medio de comunicación donde la mayoría de las personas acuden para consultar los lugares para poder hacer sus compras, pero a su vez tiene desventajas ya que los anuncios no se entienden con claridad además que existe la competencia en formas más rápida entre las empresas también que ahora enfrentan la competencia de la sección amarilla a través de internet.

Correspondencia

La correspondencia es un medio de comunicación mediante un correo electrónico donde la empresa da a conocer sus beneficios a través de este medio. Muchas de las personas creen que este es un medio no muy usual ya que lo pueden desechar fácilmente porque no se les hace importante. (D.SCCHEWE, 1982)

Publicidad exterior

La publicidad exterior es un medio muy utilizado por las empresas ya que es a través de un anuncio a través de carteles, letreros. La mayoría de los anuncios pertenecen a un tercero y se rentan para que las empresas puedan promover sus anuncios durante un cierto tiempo. Por lo regular las empresas escogen un lugar donde esté más transitado para que la mayoría de las personas se enteren de los productos que las organizaciones ofrecen. Por lo regular los carteles son muy flexibles y tienden a tener un alcance amplio. Sin embargo, como en todos los anuncios publicitarios también tienen sus desventajas, aunque las compañías publicitarias a nivel local no son costosas, pero en la cobertura nacional para este medio es costosa.

Publicidad en los medios de transporte

Los anuncios publicitarios en los medios de transporte se refieren a los anuncios a dentro y fuera de autobuses, carros, taxis. En este tipo de publicidad va más dirigidos a organismos en específico. Tienen la facilidad de que el mensaje se reproduzca muchas veces ya que la mayoría de los consumidores toman los medios de transporte cotidianamente además que no son muy costosos y puedes comunicar un mensaje que interese.

Encuestas

Las siguientes encuestas van dirigidas hacia los consumidores y empresarios con el fin de poder identificar cuáles son los medios de comunicación que muchas de las personas utilizan y saber que empresas utilizan la publicidad y por cuanto tiempo. Ya que en Ciudad Valles la publicidad es un medio del cual muchos empresarios utilizan para estar más cerca del consumidor. El cuestionario está dividido en 2 secciones:

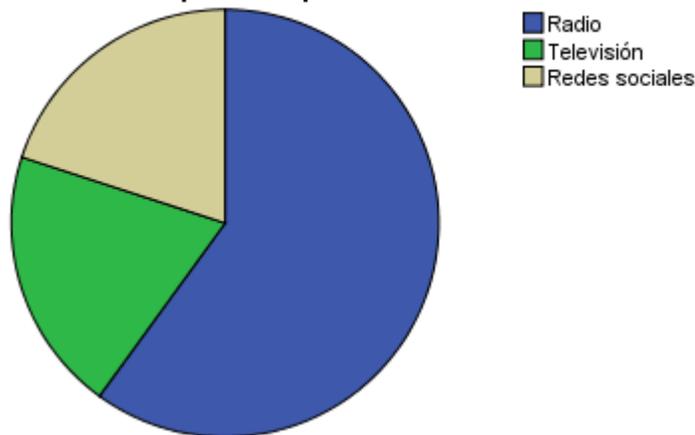
1. Consumidores, se le preguntara a un grupo de 50 personas dividida en rangos de edades que promedian de 18 años hasta 45 años o más, sobre qué medios de comunicación utiliza con frecuencia, además que se pretende identificar qué es lo que les llama la atención al momento de comprar un producto oh adquirir un servicio.
2. Empresarios, la siguiente encuesta constara de 5 empresas de la cual está elaborada con el fin de identificar con qué frecuencia utiliza los medios de comunicación para promover su publicidad, además se desea saber en qué se enfocan las empresas para llamar la atención del consumidor.

Una vez terminado de aplicar las encuestas se hará un análisis mediante graficas explicando los resultados obtenidos en cada de uno de los rangos ya establecidos.

Análisis estadístico de la encuesta empresarial

Gráfica 114. Medios de comunicación utilizados

que medios de comunicacion utiliza en cd valles para su publicidad



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 43 se muestra que medios de comunicación son más utilizados, con un 60% la radio en Cd. Valles es el medio más utilizado por las empresas.

Gráfica 2. Medios de comunicación en mejora



Fuente: Elaboración propia.

El 80% de las empresas consideran que los medios de comunicación no han mejorado.

Gráfica 3 Cuando hace uso de publicidad



Fuente: Elaboración propia.

Un 40% de las empresas realizan publicidad cuando hay poca venta, también otro 40% lo hacen para incrementar las ventas.

Gráfica 4. En caso de contestar sí



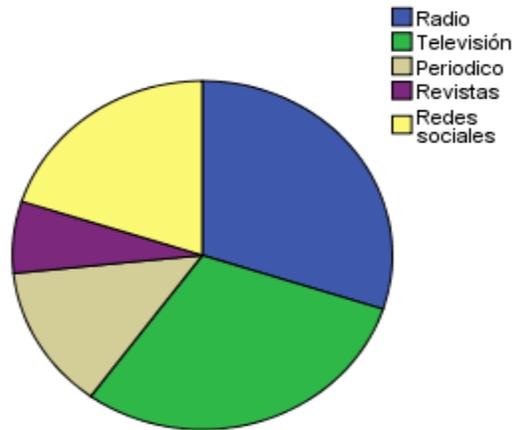
Fuente: Elaboración propia.

Se muestra un análisis de cuantas empresas realizan su propia publicidad y de acuerdo a las estadísticas un 40% de los empresarios realiza la publicidad por su economía.

Análisis de encuestas hacia los consumidores

Gráfica 515. Medios más utilizados

¿Que medios de comunicación utiliza con frecuencia?

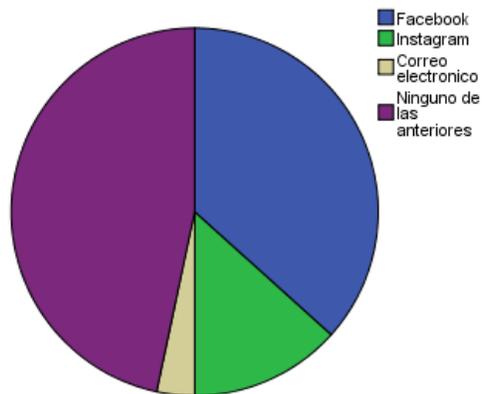


Fuente: Elaboración propia.

Se muestra que las personas utilizan más la radio, y la televisión como medios de comunicación con más frecuencia.

Gráfica 6. Uso de redes sociales

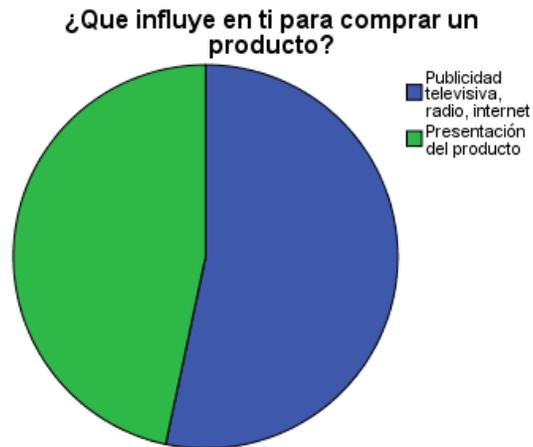
¿Que redes sociales utiliza con frecuencia?



Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla nos muestra cuales son las redes sociales más utilizadas por los consumidores en Ciudad Valles.

Gráfica 716. Influencia de un producto



Fuente: Elaboración propia.

Nos muestra que el 53% de las personas dicen que influye mucho la publicidad televisiva y el 47% dice que influye más la presentación del producto.

Gráfica 8. Referencias para comprar

¿En que te fijas primero al ver un anuncio?



Fuente: Elaboración propia.

Nos muestra que el 47% de las personas respectivamente influye mucho en un anuncio, su contenido y el precio.

Conclusiones

La mayoría de las empresas basan su publicidad por medio de la radio, ya que para ellas es una forma más cercana para atraer la atención del consumidor. Pero como se observa, de acuerdo a las encuestas aplicadas la mayoría de los consumidores prefieren utilizar los medios de comunicación más cercanos para ellos como es la televisión y la radio, cabe señalar que en las encuestas la mayoría de los jóvenes y adultos de 18 a 30 años utilizan más las redes sociales ya que es una forma de estar enterado de que ofertas o productos se encuentran en el mercado. Por otra parte, los empresarios consideran que una de las mejores maneras de poder obtener el éxito deseado es a través de promover la publicidad de acuerdo a las celebraciones como son día del amor y la amistad, día de las madres, navidad, etc. ya que es una forma de llamar la atención hacia el consumidor Una vez que se concluyó con el análisis antes plasmado podemos concluir que se cumplió los objetivos señalados.

Referencias bibliográficas

D.schewe, c. (1982). *Mercadotecnia conceptos y aplicaciones* (1ra. Ed.). Naucalpan de Juárez, edo. De México, México: libros mcgraw-hill de México, S.A. de C.V.

J.staton, W., J.Etzel, M., & J. Walker, b. (2007). *Fundamentos del marketing* (14a. Ed.). Interamerica editores s.a. de c.v.

Mercado, S. (julio 2008). *Ventajas de los medios de comunicación* (3a. Ed.). México, d.f., México: instituto mexicano de contadores públicos.

Soto, B. (s.f.). *La publicidad empresarial en la televisión*. Recuperado el 08 de mayo de 2017, de www.gestion.org: <https://www.gestion.org/gmarketing/publicidad/4013/la-publicidad-empresarial-en-la-television/>