



TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

Universidad Autónoma de Yucatán, México

**Valentín Alonso Novelo
Coordinador**

@ Los autores de las colaboraciones son responsables de los contenidos expresados en los mismos.

@ ISBN-13: 978-84-124891-0-1

Libro de actas del IX Congreso Internacional Virtual sobre Transformación e innovación en las organizaciones, celebrado del 29 de noviembre al 10 de diciembre de 2021.

Comité Científico

D.A. Valentín Alonso Novelo. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Jorge Ramón Salazar Cantón. Universidad Autónoma de Yucatán, México.

Coordinador del Comité Científico.

Dr. Gustavo Alberto Barredo Baqueiro. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Luis Martín Barrera Ramírez. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dra. Teresita de Jesús Sabido Domínguez. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dra. Leonor Rosado Muñoz. Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Gabriel Aguilera Mancilla. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dra. Laura Leticia Gaona Tamez. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dra. Rosa Hilda Hernandez Sandoval. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dra. Blanca Estela Montano Pérez. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dr. Juan Jesús Nahuat Arreguín. Universidad Autónoma de Coahuila, México

Dr. António Rodrigues - ISG - Business & Economics School (Portugal)

TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

CONGRESO VIRTUAL. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN, MÉXICO

eumed.net

ÍNDICE

LA PANDEMIA ES UNA OPORTUNIDAD PARA QUE LOS PROFESORES APRENDAN. Alicia Sánchez Jaimes	01
FORMACION DE UN INSTRUMENTO PARA MEDIR LA ADMINISTRACION DEL ESPACIO EN BLANCO EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS EN EL AREA METROPOLITANA DE NUEVO LEÓN. María Mayela Terán Cazares, Ivon Abigail González Garza, Laura Leticia Gaona Tamez	05
GESTIÓN ADECUADA DE LOS NIVELES DE INVENTARIO ¿UNA VÍA PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA? EL CASO DE LA EMPRESA "TODO PARA EL CONTROL DE PLAGAS S.A DE C.V" Gustavo Alberto Barredo Baqueiro, Luis Barrera Ramírez, Valentín Alonso Novelo, Alfredo Castellanos Ríos	18
REALIZAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL, UMA NECESSIDADE ADVINDA COM A MODERNIDADE LÍQUIDA. Franklin dos Santos Moura	27
EL CAPITAL SOCIAL EN CONTEXTOS EMPRESARIALES INNOVADORES: EL CASO TOYOTA-AISIN. Sofía Louise Martínez-Martínez	38
LA TRANSFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS: ACERCAMIENTO A LA INDUSTRIA CREATIVA Y CULTURAL EN YUCATÁN. Rodrigo Alejandro Olivares-Contreras, Nery Elena Rodríguez-Valencia	45
PLANES DE RETIRO DE LOS PROFESIONISTAS EN ODONTOLOGÍA. Beatriz Elena Guerrero Chávez, Laura Guillermina Duarte Cáceres, Yolanda Leonor Rosado Muñoz	52
EL ENFOQUE DE LOS PRINCIPIOS GRI EN LA INFORMACIÓN NO FINANCIERA. António Augusto Baptista Rodrigues	63

LA PANDEMIA ES UNA OPORTUNIDAD PARA QUE LOS PROFESORES APRENDAN

PANDEMIC IS AN OPPORTUNITY FOR TEACHERS TO LEARN

¹Alicia Sánchez Jaimes
Instituto Politécnico Nacional
asanchezja@ipn.mx
ORCID 0000-0002-4416-8249

RESUMEN

La propagación del SARS-CoV-2 derivó en el confinamiento mundial de 2020, situación que marco un parteaguas en la historia contemporánea de la humanidad y que permeó en todos los ámbitos sociales. Dicha vicisitud, tuvo efectos en los diferentes personajes del proceso educativo: estudiantes, autoridades escolares y profesores; y dada su trascendencia dio origen a una reflexión acerca de nuestro quehacer docente.

Palabras clave:

Pandemia, Confinamiento, Reflexión, Nuevos paradigmas educativos

ABSTRACT

The spread of SARS-CoV-2 led to the global confinement of 2020, a situation that marked a watershed in the contemporary history of humanity and that permeated all social spheres. This vicissitude had effects on the different characters of the educational process: students, school authorities and teachers; and given its importance, it gave rise to a reflection about our teaching work.

Keywords:

Pandemic, Confinement, Reflection, New educational paradigms

¹Alicia Sánchez Jaimes. - Candidata a Doctora en Educación, Psicoterapeuta de niños y adolescentes. Investigadora y Profesora de Filosofía, Apreciación Artística y Desarrollo de Habilidades del Pensamiento.

INTRODUCCIÓN

La contingencia sanitaria fue el detonante en el cambio de paradigma educativo, ya que obligó al uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. Dicha circunstancia, de manera personal me situó en una posición compleja, dado que me confrontó con los conocimientos y experiencia que tenía en relación con ellas.

No obstante, en aras de abonar a la reflexión sobre mi quehacer docente, me decidí a realizar una introspección con el fin de reconocer no sólo los perjuicios, sino los beneficios que me ha dejado esta pandemia. El confinamiento resultante, modificó nuestra manera de relacionarnos con los demás; con nuestra familia, con la sociedad y en mi caso particular con mis alumnos.

Cuando en México, las autoridades del gobierno federal anunciaron el cierre temporal de las escuelas, me invadió la duda y con el paso de los días la zozobra aumentaba. No obstante, este sentimiento de desamparo surgió en mí la necesidad de responder a los requerimientos de estos cambios en mi entorno escolar.

A medida que transcurría el tiempo, fui perdiendo el miedo puse en marcha lo que a lo largo de los últimos años he aprendido de las TIC. Cabe citar que, para responder a la 4ª Revolución industrial, el Instituto Politécnico Nacional nos ha ofrecido capacitación y actualización en el manejo de las herramientas digitales.

Siempre estuve dispuesta a integrarme en los cursos que me permitieran desempeñar eficientemente mi labor como docente, mantenerme al tanto de todos los recursos que se pueden implementar en la planeación didáctica. Me producía ilusión estar inmersa en el avance tecnológico; que lejos estaba de imaginar que los conocimientos que en ese momento me parecían un lujo, se convertirían en una herramienta esencial dentro de mi trabajo profesional.

A pesar de tener 38 años dentro de la docencia nunca le he perdido el encanto, por el contrario; mi yo interior siempre apela a seguir explorando nuevos horizontes que me lleven a ser una mejor persona y una mejor maestra.

Al hacer un recuento, pareciera que de manera premonitoria me adelanta a lo que ha mantenido al mundo enclaustrado, ya que en enero de 2020 curse un taller sobre la plataforma educativa Edmodo y a fin de poner en práctica lo aprendido y de facilitar el trabajo, les aplique en línea el 1er examen parcial; situación que me produjo gran satisfacción por haber refrendado el aprendizaje y añadido a esto, el no tener que calificar 330 exámenes como ha sido costumbre por mucho tiempo.

Después de meditar sobre la situación que ha invadido al mundo, puedo afirmar de manera categórica que soy muy afortunada, no solo por estar viva y saludable, sino por tener trabajo y poder realizarlo desde mi casa evitando de esta manera el riesgo de contagio.

Con el paso del tiempo he reconsiderado todo lo ocurrido y me percaté que, a pesar de ser un evento adverso, también nos ha brindado la oportunidad de revalorar la manera en que nos hemos venido conduciendo como humanidad y el cómo nos hemos desempeñado en nuestros ámbitos laborales.

Cuando el 17 de marzo del 2020 se suspendieron las clases en el Politécnico, me invadió una sensación de incertidumbre, en la que me preguntaba ¿ahora que voy a hacer? Paralelamente, surgió el temor de un rompimiento del hilo conductor entre mis alumnos y yo, ya que no contaba con el whatsapp de ellos.

Una vez que se calmaron mis emociones, recordé que los tenía cautivos virtualmente en Edmodo, ya que allí estaba el dato que en ese momento eran indispensable; su correo electrónico, que desde ese instante se volvió el vínculo a través del cual me comuniqué con ellos. El cambio de una educación presencial a una virtual no fue fácil, sin embargo, asumí que era la única manera de salvar el semestre; así que no quedaba de otra que trabajar dentro de esa modalidad.

Otro de los puntos de inflexión fue que, los adultos hemos dado por hecho muchas cosas en relación a los jóvenes, como el que son expertos en las TIC por ser nativos digitales o que todos ellos cuentan con los recursos tecnológicos necesarios; pero poco a poco he tenido la posibilidad de comprobar que, si bien en muchos casos se ratifican estas ideas, en otros tantos no.

Así también, hubo en mí una resignificación en las prioridades a cumplir, siempre me he sentido obligada a cubrir los contenidos programáticos de la asignatura en turno, pero en esta ocasión ha sido diferente, ya que lo importante fue recuperar a aquellos alumnos que, dado su desempeño en el primer periodo de evaluación, obtuvieron bajas calificaciones o no lograron aprobar y que por consiguiente se encontraban en riesgo de rezago o deserción.

Es así, como empezó una lucha interna entre mi deber como profesora y como ser humano, imponiéndose este último. Derivada de esta íntima disertación emergió una consideración sustancial: que más allá de una calificación o del conocimiento adquirido se encuentra lo más importante; la salud física y psicológica de los jóvenes, motivo que me empujó no sólo a explicar, aclarar dudas o revisar tareas; sino acompañar emocionalmente a varios de ellos, que se vieron afectados de diferentes formas.

Poco a poco y en la medida que lograba confianza en mi desempeño tecnológico, fui utilizando más recursos, no me conforme con Edmodo, sino que empecé a incursionar en Zoom, Cassroom, Meet, y Hangouts. Asimismo, pude constatar que tengo una gran capacidad de empatía hacia mis discípulos, ya que en varios casos fui intermediaria entre ellos y algunos maestros.

El camino recorrido no ha sido fácil, porque en medio de tanta información que nos hace patente el dolor que viven muchas personas a nivel mundial, hay que lidiar casi de manera cotidiana con las inclemencias a las que nos somete el internet, ya que la conectividad en muchas ocasiones es muy lenta.

A pesar de todo esto, la lucha continua y sigue siendo un desafío que nos debe servir como espejo en el que se reflejen muchas de las debilidades que como profesores tenemos, convirtiéndose así en un nicho de oportunidades que nos obligue a implementar cambios esenciales en nuestro quehacer profesional, entre los que quiero citar algunos como:

- ✓ La necesidad de profesionalizar nuestra actividad magisterial, manteniéndonos capacitados en todo lo relacionado a la educación, preponderando las TIC como recursos fundamentales en el escenario educativo
- ✓ Que independientemente que regresemos a una “nueva normalidad” en las aulas, no se deseche el empleo de las TIC en la cotidianeidad escolar
- ✓ Que los profesores nos permitamos explorar nuevas formas de compartir nuestros conocimientos
- ✓ Que manifestemos humildad y aceptemos que, el ser maestros no nos convierte en entes omnipotentes que no requieren de la enseñanza de nuevos métodos
- ✓ Fortalecer la capacidad de aprender de nuestros errores, ya que en este periodo muchos de los resultados, se han logrado por ensayo y error
- ✓ Desarrollar la sensibilidad necesaria para brindar apoyo a los estudiantes mediante cualquier recurso digital disponible
- ✓ Nunca perder el deseo de superarnos en los diferentes aspectos que conforman nuestra vida, de tal forma que esto redunde en el mejoramiento de la educación

Por último, quiero añadir que, de este acontecimiento tan funesto, podemos obtener varios aprendizajes; que el proceso enseñanza aprendizaje trasciende las fronteras de las instituciones educativas y que los profesores comprometidos estamos dispuestos a incorporar las Tecnologías de la Información y la Comunicación en nuestra actividad cotidiana a fin de llevar a buen puerto las actividades académicas teniendo como lema **“LA TECNOLOGÍA AL SERVICIO DE LA EDUCACIÓN”**

REFERENCIAS

- Aramayo, N. (2020). Reflexiones desde la filosofía: lo que COVID-19 puede enseñarnos. *Academic rigor, journalistic flair*. Recuperado de: <https://theconversation.com/reflexiones-desde-la-filosofia-lo-que-covid-19-puede-ensenarnos-134023>
- Esquivel, N. (2009). Reflexiones sobre el valor de la educación. *Redalyc*. 10 (18-19), 169-190. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/844/84412860010.pdf>
- Gonçalves, S. (2011). La reflexión sobre el proceso de aprendizaje propio: estrategias para favorecerla. *UNIVEST*. 1-9. Recuperado de: <https://dugi-doc.udg.edu/bitstream/handle/10256/3719/300.pdf?sequence=1>

FORMACION DE UN INSTRUMENTO PARA MEDIR LA ADMINISTRACION DEL ESPACIO EN BLANCO EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS EN EL AREA METROPOLITANA DE NUEVO LEÓN

Dra. María Mayela Terán Cazares

<https://orcid.org/0000-0001-5089-3909>

FACPYA- UANL- Subdirectora Académica

Mayela.teran@gmail.com

Lic. Ivon Abigail González Garza

<https://orcid.org/0000-0003-3819-5395>

FACPYA- UANL- Estudiante

Ivonne.gzz.gza@gmail.com

Dra. Laura Leticia Gaona Tamez

<https://orcid.org/0000-0002-0128-9155>

FCA-UAdeC-Profesora e investigadora

lauragaonatamez@uadec.edu.mx

RESUMEN

La presente investigación, tiene como principal propósito evaluar un instrumento que permita medir las variables que reconocen el manejo de la administración del espacio en blanco, a partir de la percepción de los estudiantes de una universidad pública, en el estado de Nuevo León, las variables por las que se integró el estudio fueron creatividad e innovación, oportunidades de crecimiento, retos y desafíos. Para ello se recopiló bibliografía donde se conformó el cuestionario de forma virtual, a partir de la plataforma de Google Forms, a una muestra de 351 estudiantes. A partir del análisis del Alfa De Cronbach, del SPSS es que los resultados obtenidos demostraron la validez dentro de los rangos aceptables con base a lo establecido. Por ello es que se propone el manejar dicho instrumento para que los gerentes destaquen por desarrollar e implementar nuevas estrategias considerando la legitimidad, a partir del desarrollo de nuevas destrezas, aprendizajes y conocimiento.

PALABRAS CLAVE: Administración del espacio en blanco, instrumento de medición, estudiantes universitarios

ABSTRAC

The main purpose of this research is to evaluate an instrument that allows measuring the variables that recognize the management of the administration of the blank space, based on the perception of the students of a public university in the state of Nuevo Leon, the variables for which the study was integrated were creativity and innovation, growth opportunities, challenges and challenges. For this purpose, a bibliography was compiled and the questionnaire was created virtually, using the Google Forms platform, to a sample of

351 students. From the analysis of Cronbach's Alpha, SPSS is that the results obtained showed the validity within acceptable ranges based on what was established. Therefore, it is proposed to manage this instrument so that managers stand out for developing and implementing new strategies considering legitimacy, from the development of new skills, learning and knowledge.

KEY WORDS: White space management, measurement instrument, college students

1. Introducción

Las oportunidades del espacio en blanco atraen transformaciones excepcionales, tal como lo enmarca Jhonson, (2017). los cuales permiten desbloquear nuevas fuentes de crecimiento, teniendo como principal finalidad el incrementar el potencial de la comunidad laboral dentro de sus funciones adicionales a lo que tienen definido, y que al mismo tiempo destacan dentro de la organización a partir de un plan de negocios, representando estrategias para laborar y desarrollar de esta manera la innovación y creatividad reflejados en los modelos de negocios.

Para las organizaciones hoy en día el considerar el trabajo desarrollado por el colaborador dentro de las actividades ejecutadas en el espacio en blanco, es relevante debido a que se implementan nuevas planificaciones que a su vez conllevan a ejecutar las tareas eficientemente. Representando un hecho significativo porque los colaboradores desarrollan nuevas habilidades, destrezas y competencias para un beneficio organizacional, cabe resaltar que en este proceso para el individuo representa de cierta manera un sentir, afrontando ante nuevos y diferentes retos, ya que a la hora en que se involucra a nuevos desafíos comprende por qué llevo a cabo estas actividades, resaltando la importancia de formarse en un sentido de pertenencia, a partir de ello la empresa busca involucrar a los colaboradores en sus funciones contribuyendo a un desarrollo organizacional equitativo.

En el (2017), Kühn y Louw identificaron y compararon marcos de innovación de modelos de negocios para identificar elementos comunes. Es así cómo pudieron proponer un marco capaz de diseñar modelos de negocio apropiados para los espacios en blanco.

El desarrollo de este estudio permitirá evaluar un instrumento que identifique el crecimiento en las áreas inexploradas, de toda aquella organización, permitiendo tener la facilidad de formar ideas concretas para obtener beneficios y poder percibir mejoras en los espacios de oportunidades y de esta manera las empresas trasciendan a la innovación.

Es por ello que hoy en día el trabajar con dicho concepto, permite a los gerentes obtener nuevos conocimientos, los cuales destacan por desarrollar de manera exitosa la innovación, a partir de la identificación de nuevas oportunidades de crecimiento.

2. Marco Teórico

El término “Espacio en blanco” es definido por Johnson (2017). Como las acciones que se trabajan fuera de la rutina laboral, así mismo indican retos indefinidos en la organización, este concepto significa una etapa de altas suposiciones, a partir de un conocimiento mínimo, el poder trabajar en ello trae diferentes beneficios como lo son destacar en oportunidades atractivas para obtener éxito y crecimiento por medio de la transformación de los negocios.

Este concepto representa un territorio el cual no se está familiarizado con los negocios, esto debido al hecho de formar conflictos relacionados con la identidad, viendo de esta manera la falla en la captura de procesos, así como una falta de entendimientos (Kuhn y Louw, 2017).

Por otra parte, el trabajar este concepto detecta el crecimiento en las áreas inexploradas, de toda aquella organización, las cuales no son identificadas como primordiales, como lo es en el área empresarial ya que va en incremento los servicios que efectúa, como desventaja del espacio en blanco gran parte de las compañías se resisten a incorporarse esto dentro de los diversos negocios.

Asimismo, Swanson (2007). Analiza la importancia de improvisar ante los sistemas de procesos partir del diagnóstico organizacional a partir de una serie de pasos donde destacan, la organización del proceso a nivel individual y colectivo, identificar el compromiso a partir de las misiones, el sistema, la capacidad de cada uno y la motivación.

Si una empresa tiene como tarea principal obtener nuevos valores dentro del mercado, a partir Jhonson (2017) con una serie de factores que se desarrollan como oportunidades, las cuales a futuro necesitaran de cambios trascendentes a partir de su estructura central, es ahí donde se destaca que la empresa se encuentra dentro del espacio en blanco.

Para Rummler y Brache (1991). El organigrama es una evaluación que permite identificar el espacio en blanco en dos aspectos, el orden en el que los colaboradores han estado juntos dentro de la operación, con gran eficiencia mostrando la relación de ambos departamentos, muchas de las veces se suele confundir el qué, el porqué y el cómo de los negocios, desafortunadamente se presentan gran parte del tiempo, de esta manera la organización no conlleva los negocios que se manejan, el problema se presenta cuando los administradores ven la organización trabajar a partir de las funciones verticales como lo son el marketing y la producción acordada.

Cabe de destacar que dicho concepto hace referencia, a toda aquella fase que se encuentra sin definir dentro del organigrama, como lo pueden ser las funciones dentro de las compañías, por lo que conlleva a ser uno de los aspectos que incrementa el potencial de mejora, considerando de esta manera que las áreas del espacio en blanco no presentan una cultura empresarial, a partir de una autoridad débil, en donde los presupuestos están incompletos, y las reglas no se cumplen.

Esto a su vez representa una oportunidad de crecimiento para toda organización, permitiendo tener la facilidad de formar ideas concretas para obtener beneficios y poder experimentar para tener nuevos

aprendizajes, haciendo de esta manera la creatividad. Dentro de este proceso el gerente aumenta su liderazgo el cual se ve reflejado en el momento que detecta las habilidades que desarrolla cada uno de sus colaboradores, donde analiza las reacciones a la hora de probar nuevas experiencias.

Por ejemplo Gilbert (2007), llevo a cabo un estudio donde su intención fue identificar la forma en que los empleados administraban el número de sus actividades para el rendimiento, a partir de la observación es que el identifico que los colaboradores participan dentro de esta administración por medio de rasgos de liderazgo, creatividad formando habilidades organizacionales, donde a su vez se formó un sistema de resultados donde se evidencio la evaluación entre el espacio en blanco y la forma de administrarlo.

El manejar el espacio en blanco, hace que los gerentes obtengan nuevos conocimientos, los cuales destacan por desarrollar de manera exitosa la innovación, a partir de Maletz y Nohria, (2001). desarrollo de nuevos negocios, dándose a la tarea de identificar nuevas oportunidades en el mercado, de esta manera los directores deben de eludir que las actividades organizacionales pasen de manera ocasional, sin embargo, deben de actuar mostrando una ayuda esto a partir del control de las funciones de sus colaboradores adquiriendo nuevas oportunidades de crecimiento.

Ante ello el objetivo de la innovación Davenport, (1993). marca la reducción entre los tiempos de proceso a partir de la incertidumbre contribuyendo a las ventajas competitivas reduciendo el tiempo en los procesos, así como los costos dentro de las estrategias competitivas.

Es consecuencia las compañías tienen que trabajar en implementar planes significativos en donde se vinculen nuevos ingresos, así como recursos y experiencias donde se gestionen nuevas actividades, donde se busca identificar si las organizaciones cuentan o no con un modelo propio, en dado de que no lo tengan las empresas se identificaran como antiguas y estancadas (Jhonson, 2017).

Dentro de este dominante existe poca información, con respecto a lo que puede hacer la persona correspondiente a sus tipos de actividades en las cuales uno puede tener un compromiso. Ante ello el estudiar las oportunidades de crecimiento a partir de la administración del espacio en blanco genera un desarrollo en las organizaciones, debido a que se da paso a nuevas fuentes de ingresos Jhonson, (2017). El problema surge a partir de la necesidad de adquirir diversos recursos, esto en diferentes grupos, por lo que generalmente requieren de una reorganización, para formar nuevas habilidades y cumplir con los objetivos (Maletz y Nohria, 2011).

Lo anterior acredita la formación de un instrumento que permita identificar las áreas de oportunidad que se generan a partir del espacio en blanco, considerando la percepción laboral de los jóvenes estudiantes universitarios en sus lugares de trabajo, es por ello que el objetivo del estudio es: Validar un instrumento que permita medir la administración del espacio en blanco, en el campo laboral con jóvenes universitarios de una universidad pública en Nuevo León.

Metodología

3.1 Población

Para confirmar el objetivo planteado del estudio se invitó a los estudiantes a participar en contestar la encuesta, esta se hizo por medio de un mensaje que se envió por medio de la plataforma virtual MS TEAMS, de manera no probabilística se obtuvo una muestra de (n=351) estudiantes de la Facultad de Contaduría Pública y Administración (FACPYA) inscritos en el programa educativo de Licenciado en Administración y que realizan actividades profesionales en el campo laboral, de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), los cuales accedieron voluntariamente en la investigación de los cuales 180 (50.7%) pertenecen al género femenino y 171 (49.3%) resultaron del género masculino. El rango de edad predominante en los participantes fue entre 21 y 30 (71.2%).

Tabla # 1 Datos de la población de estudio

Características	%
Años de experiencia laboral	
Entre 2 y 5	51
Menos de 1	19.1
Entre 6 y 10	16.2
Más de 10	13.7
# De personas que supervisa	
Ninguna	37.9
Entre 2 y 5	32.8
Entre 6 y 10	17.7
Más de 10	11.7
Giro de su organización	
Servicios	34.1
Comercial	31.5
Industrial	21.8
Otro	12.6

Fuente: Elaboración Propia

3.2 Instrumento

El instrumento se formó a partir de dimensiones considerando 3 variables, conformándose por 26 ítems específicos (ver tabla # 2), basándose en la primer dimensión de creatividad a partir de la revisión bibliográfica de Maletz y Nohria (2001), los cuales indican que a partir de la administración del espacio en blanco los gerentes realizan sus funciones de una forma sencilla y con creatividad de esta manera se soporta la variable de creatividad e innovación, como una dimensión a considerar en la administración del espacio en blanco.

La dimensión desarrollar nuevas oportunidades dentro de la administración del espacio en blanco, se fundamenta al incrementar y formula nuevas oportunidades de crecimiento dentro de las empresas esto de una manera transitiva, haciendo que los colaboradores incrementen sus capacidades, así como sus habilidades organizacionales (Kuhn y Louw, 2017).

La dimensión de retos y oportunidades fue considerada, debido a la importancia de que las organizaciones implementan nuevas planificaciones que conllevan de ejecuciones eficientes. Así mismo representa un hecho significativo debido a que los colaboradores desarrollan nuevas habilidades, destrezas y competencias esto para un bien organizacional (Jhonson, 2017).

Se utilizó una escala tipo Likert de cinco puntos para medir cada uno de los indicadores, en donde el 1 representa nada de acuerdo, el 2 representa poco en desacuerdo, el 3 representa neutral, el 4 representa poco de acuerdo y el 5 representa el totalmente de acuerdo.

A continuación, se presentan las tablas con el desarrollo de los indicadores

Tabla #2 Desarrollo de Indicadores

Dimensión.	Ítems
	En su organización
Creatividad e innovación	1.Los gerentes colaboran en proyectos externos a la compañía
	2.Se manejan diversas gestiones para trabajar en nuevos procesos
	3. Los gerentes y asimismo los colaboradores desempeñan funciones innovadoras
	4. Las reglas establecidas, se cumplen con precisión o correctamente
	5. El organigrama está estructurado, de tal manera que se identifica con claridad los puestos correspondientes.
Dimensión.	Ítems
	En su organización
	6.Se tiene la facilidad de colaborar en diferentes departamentos

Oportunidades de crecimiento	7. Se Identifica con claridad las necesidades que requieren el departamento al que pertenecen
	8. En ocasiones, se le asignan actividades extras
	9. Se destaca por mantener un progreso constante
	10. Si existe un error al tomar una decisión, el responsable asume las consecuencias de ello.
	11. Sus directivos se distinguen por ser competentes, a partir del desarrollo de nuevas capacidades.
	12. Se Identifica con precisión los transformaciones y cambios que se realizan.
	13. Se cuenta con la oportunidad de desarrollar y adquirir nuevas habilidades
	14. Las tareas de cada área se encuentran coordinadas, definidas y establecidas con exactitud
	15. Las funciones están diseñadas para que se adquieran nuevas competencias.
	Dimensión
Retos y desafíos	En su organización
	16. Suelen manejar actividades improvisadas de forma ocasional
	17. Los gerentes analizan nuevas oportunidades de trascender, al trabajar en diferentes mercados
	18. Existen suposiciones del área, esto debido a un conocimiento mínimo de este mismo.
	19. Algunas actividades organizacionales, se encuentran indefinidas
	20. Se Identifica con claridad cuáles son aquellas áreas inexploradas
	21. Los directivos presentan dificultades en cuanto al control y orden de la compañía
	22. Un riesgo principal se debe a que el personal desconoce de sus actividades a desarrollar
	23. Las funciones principales, tienen como objetivo el bienestar de los empleados
	24. En términos financieros, existen riesgos que ponen en juego la compañía
	25. Existen amenazas externas frente a esta
	26. Se tiene el conocimiento de todas las áreas que conforman la organización

Fuente: Elaboración Propia

Para poder llevar a cabo la validación del instrumento en primera instancia, se consideraron la comprensión del ítem, por consiguiente, se les solicito a los alumnos a que participaran en la encuesta la cual se realizó por medio de la herramienta de formularios de google, que estuvo disponible en un periodo de 15 días para recabar las respuestas. Por consiguiente, con los resultados obtenidos se determinó el Alpha de Cronbach para cada variable.

El alfa de Cronbach (1951) es un coeficiente que permite calificar la magnitud y relación entre los constructos que conforman el instrumento.

Resultados

Los resultados obtenidos, se trabajaron a partir del SPSS, donde es importante señalar que la evaluación de los coeficientes se debe considerar a partir de los siguientes criterios a partir George y Mallery (2003, p. 231).

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente, $>.8$ es bueno, $>.7$ es aceptable, $>.6$ es cuestionable, $>.5$ es pobre, $<.5$ es inaceptable

A continuación, se presentan las tablas que marcan las fiabilidades de las variables

Tabla # 3 Estadísticos de Fiabilidad de la Variable Creatividad e Innovación

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.772	5

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 4 Estadísticos de Fiabilidad de la Variable Oportunidades de Crecimiento

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.872	10

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 5 Estadísticos de Fiabilidad de la Variable Retos y Desafíos

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.765	9

Fuente: Elaboración Propia

Con base a las tablas se destaca que la variable de creatividad e innovación destaco en un valor de .772 (ver tabla # 3), el valor de .872 (ver tabla # 4) para la variable de oportunidad de crecimiento y con un valor de .765 (ver tabla # 5) correspondiendo a un criterio aceptable.

De igual forma a continuación se presenta el análisis de cada uno de los ítems que construyen el instrumento.

Asimismo, se analizaron cada uno de los ítems que construyen el instrumento

Tabla # 6 Estadísticas de fiabilidad de la variable creatividad e innovación

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	15.9772	9.462	.415	.784
VAR00002	15.6581	9.706	.569	.722
VAR00003	15.6382	9.363	.616	.706
VAR00004	15.5983	9.270	.582	.716
VAR00005	15.6353	9.558	.571	.721

Fuente: Elaboración Propia

Con base a las tablas se destaca que la variable de creatividad e innovación destaco en un valor de .772 (ver tabla # 3), el valor de .872 (ver tabla # 4) para la variable de oportunidad de crecimiento y con un valor de .765 (ver tabla # 5) correspondiendo a un criterio aceptable.

Tabla # 7 Estadísticas de fiabilidad de la variable oportunidad de crecimiento

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se suprimido	de el Correlación de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00006	35.7721	37.022	.475	.869
VAR00007	35.5755	35.536	.671	.853
VAR00008	35.6524	39.067	.341	.878
VAR00009	35.5812	36.536	.585	.860
VAR00010	35.6752	36.008	.585	.860
VAR00011	35.5698	36.366	.594	.859
VAR00012	35.5043	35.262	.651	.854
VAR00013	35.3818	35.968	.679	.853
VAR00014	35.6895	36.483	.632	.856
VAR00015	35.6752	34.980	.721	.849

Fuente: Elaboración Propia

Significativamente los datos recopilados en la tabla # 7 marcan Alpha relativamente buenos como lo establece George y Mallery (2003), percibiéndose en un nivel entre el .849 hasta el .878, los cuales marcan la validez de cada uno de los constructos.

Tabla # 8 Estadísticas de fiabilidad de la variable oportunidad de crecimiento

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00017	28.0598	29.222	.299	.764
VAR00018	28.4046	28.110	.432	.746
VAR00019	28.5641	27.367	.428	.746
VAR00020	28.3219	27.499	.518	.735
VAR00021	28.6353	25.592	.505	.734
VAR00022	28.4872	25.588	.522	.731
VAR00023	27.8889	29.813	.267	.767
VAR00024	28.5755	25.285	.563	.724
VAR00025	28.6068	26.434	.469	.740

Fuente: Elaboración Propia

Por su parte la tabla # 8 muestra que los valores de alfas encontrados fueron entre el .724 hasta .767. Por lo tanto, se puede considerar que la eliminación de algunos indicadores no contribuye a mejorar el alfa de cada uno de los constructos.

5. Conclusiones

El presente estudio obtuvo como principal objetivo validar un instrumento para medir la percepción de la administración del espacio en blanco con un grupo de alumnos que actualmente se encuentran la licenciatura en la Facultad De Contaduría Pública y Administración (FACPYA).

Como base teórica, se consideraron los artículos de Jhonson, (2017), Kuhn y Louw, (2017), Maletz y Nohria (2001) y Rummler y Brache, (1991). Los cuales señalan que el espacio incrementa el crecimiento dentro de las empresas esto de una manera transitiva, donde se adquieren nuevas fuentes de

conocimiento. De tal forma que el espacio en blanco señala todas las oportunidades de crecimiento las cuales están fuera de la organización al igual que la planificación formal.

Considerando lo anterior, es posible señalar que a partir de los valores que se obtuvieron de la prueba estadística, el instrumento queda integrado por un total de 3 variables creatividad e innovación, oportunidades de crecimiento y retos y desafíos, lo cual se considera útil para manejarse como una herramienta que permita recopilar datos considerando el manejo, así como la validez de otras variables en el área de la administración.

Cabe señalar que hoy en día son mínimos los instrumentos que miden el constructo del espacio en blanco, con dicha validación puede ser considerado para futuras investigaciones tomándolo en cuenta, ya que permitirá identificar diversos comportamientos y a su vez el trabajar este concepto detecta el crecimiento en las áreas inexploradas, de todo aquel negocio, las cuales no son identificadas como primordiales.

Si una empresa tiene como tarea principal obtener nuevos valores dentro del mercado, a partir de una serie de factores que se desarrollan como oportunidades, las cuales a futuro necesitaran de cambios trascendentes a partir de su estructura central, es ahí donde se destaca que la empresa se encuentra dentro del espacio en blanco (Johnson, 2017).

Referencias bibliográficas.

Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of test. *Psychometrika*, 16, 297-334

Davenport, T. (1993). Process innovation: Reengineering Work through information technology. Obtenido de https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=kLIOMGaKnsC&oi=fnd&pg=PA3&dq=related:acFowb-HiOMJ:scholar.google.com/&ots=8hPZEgvyb&sig=6qJQjK8wFuduiZcoQYZ-KYpyhjk&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

George, D., & Mallery, P. (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon

Gilbert, T. (2007). *Human Competence: Engineering Worthy Performance*. Obtenido de https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=XKHkBdxvH8QC&oi=fnd&pg=PA1&dq=related:acFowbHiOMJ:scholar.google.com/&ots=uHDZyCO1jy&sig=96iVpukQ20tUmCp7bMoDS8kkvms&redir_esc=y#v=onepage&q=creativity&f=false

Jhonson, C. (2017). *Seizing the White Space: Business Model Innovation for Growth and Renewal*. Obtenido de https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=3AzNGapxmXMC&oi=fnd&pg=PR1&dq=%22growth+and+renewal%22+%22white+space%22&ots=gpwE3YQ_Pg&sig=LhVGIQI0xitYZiZBoX5QF

[mlnUw&redir_esc=y#v=onepage&q=%22growth%20and%20renewal%22%20%22white%20space%22&f=false](https://www.researchgate.net/publication/323869122_BUSINESS_MODEL_INNOVATION_FOR_SEIZING_WHITE_SPACE OPPORTUNITIES_A DESIGN FRAMEWORK)

Kuhn, W. Louw, L. (October, 2017). Business model innovation for seizing white space opportunities: a design framework En T. Botha (Conference Coordinator). *Taking Up Stewardship 28th Saie Annual Conference* Riverside Sun, Vanderbijl park

[https://www.researchgate.net/publication/323869122 BUSINESS MODEL INNOVATION FOR SEIZING WHITE SPACE OPPORTUNITIES A DESIGN FRAMEWORK](https://www.researchgate.net/publication/323869122_BUSINESS_MODEL_INNOVATION_FOR_SEIZING_WHITE_SPACE OPPORTUNITIES_A DESIGN FRAMEWORK)

Maletz, M. Nohria, N. (2001). Managing the Whitespace. 11/11/2019, de Harvard Business School Sitio web: <https://hbswk.hbs.edu/archive/managing-the-whitespace>

Rummler, G. Brache, A. (1991). *Managing the White Space The Magazine of Human Resources Development* 28 (1): 55-70 <http://performancedesignlab.com/wp-content/uploads/2012/04/43.-Managing-The-White-Space.pdf>

Swanson, R. (2007). *Analysis for improving performance*, Obtenido de https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=vKHXCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=related:acFowbHiOMJ:scholar.google.com/&ots=zZdac0cAAE&sig=KwJN0m_XCuAubFlj4JkVe5HoKvw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

GESTIÓN ADECUADA DE LOS NIVELES DE INVENTARIO ¿UNA VÍA PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE UNA EMPRESA? EL CASO DE LA EMPRESA “TODO PARA EL CONTROL DE PLAGAS S.A DE C.V”

Gustavo Alberto Barredo Baqueiro.

gbarredo@correo.uady.mx¹

Luis Barrera Ramírez

barramir@correo.uady.mx²

Valentín Alonso Novelo.

valentin.alonso@correo.uady.mx³

Alfredo Castellanos Ríos.

acastellanos@ecosistemas.ws⁴

Resumen.

La problemática de la gestión del capital de trabajo; y específicamente del inventario resulta ser de importancia para la salud financiera de cualquier empresa. Específicamente se abordará el caso de la empresa yucateca “Todo para el control plagas S.A de C.V”. El aporte en el caso de empresa es que se pudo homogeneizar tanto los compromisos de compra con diferentes proveedores que piden un compromiso de compras, con el monto de inventarios que financieramente permiten a la empresa mantener una rentabilidad y rotación adecuados. Se utiliza la técnica de razones financieras para poder encontrar tanto el nivel de inventarios como el de monto de las compras requeridas para no excederse en la inversión de este activo.

Palabras clave: Capital de trabajo, Gestión de Inventarios, Razones Financieras.

Abstract.

The problem of the management of working capital; and specifically of the inventory turns out to be of importance for the financial health of any company. Specifically, the case of the Yucatecan company "**Todo para el control plagas S.A de C.V**" will be addressed. The contribution in the case of the company is that it was possible to homogenize both the purchase commitments with different suppliers that request a purchase commitment, with the amount of inventories that financially allow the company to maintain adequate profitability and rotation. The financial ratio technique is used to find both the level of inventories and the amount of purchases required in order not to exceed the investment of this asset.

Keywords: Working Capital, Inventory Management, Financial Ratios.

¹ Profesor de la Facultad de Contaduría y Administración de la UADY. Dedicado a la Investigación y a la Consultoría.

² Profesor de la Facultad de Contaduría y Administración de la UADY. Dedicado a la Investigación y a la Consultoría.

³ Profesor de la Facultad de Contaduría y Administración de la UADY. Dedicado a la Investigación y a la Consultoría.

⁴ Empresario y Director General de la Empresa “Todo para el Control de Plagas S.A de C.V”

1. De la situación actual.

La empresa “**Todo para el control de plagas S.A de C.V**”, conocida también por su nombre comercial “**Ecosistemas**”, es una empresa local con presencia regional (Yucatán, Campeche, Quintana Roo), y actualmente en expansión nacional (Veracruz, Tabasco, Chiapas y Puebla). Ubicada en Mérida Yucatán, cuya misión consiste en “vender soluciones para el control de plagas”, se especializa en la comercialización de productos para este fin.

Figura 1. Logotipo 2018



Fuente: <https://www.ecosistemas.ws/> (2018).

La visión, manifestada por la compañía consiste en “Consolidarnos como empresa líder en venta de soluciones para el control de plagas en el Centro, Sur y Sureste de México, generando una empresa fuerte financieramente con un equipo de colaboradores satisfechos”.

De los dos componentes de la visión, se destacan dos pilares: eje financiero (tema a tratar en este caso) y eje de personal, donde de manera importante tanto la Dirección General como el Departamento de Recursos Humanos, ponen especial interés en el desarrollo del potencial de sus “colaboradores”.

Los valores que manifiesta la compañía son “Actitud positiva, responsabilidad, disciplina, trabajo en equipo, compromiso y honestidad”.

Actualmente, el director general y principal accionista, Contador Público y Maestro en Gestión de la Productividad Alfredo Castellanos Ríos, es hijo del fundador de la empresa, Sr. Alfredo Castellanos Zoreda y su esposa Dora Ríos, que con extraordinaria visión encontraron un nicho de mercado no explotado (control de plagas urbanas) en la zona sureste de México, especialmente en Yucatán y Quintana Roo. Es así como el 6 de septiembre de 1990, se inicia formalmente este exitoso emprendimiento comercializando productos, en ese entonces, de un solo laboratorio, “Dow Elanco”. En la actualidad, cuentan con más de 10 laboratorios proveedores de sus productos, siendo los principales: Bayer, Arod, Swissmex, Syngenta, Degesch, C-Real-B, Basf, Tridente y Rivas.

Figura 2. Logotipo principales proveedores (2018)



Fuente: <https://www.ecosistemas.ws/> (2018).

En la actualidad (2018), la competencia y exigencias del mercado (calidad y eficiencia de los productos al menor costo), han puesto a prueba la destreza de su administración para poder consolidar el crecimiento de forma sana y disciplinada.

Sin desestimar los retos cotidianos de la empresa, en el aspecto económico-financiero se ha detectado como área de oportunidad la optimización de la inversión en inventarios. Esto debido a que el exceso de inversión en este rubro del capital de trabajo trae consigo una disminución de la rentabilidad sobre la inversión de capital (ROIC), y por ende afecta la creación de valor económico del negocio, de la misma manera que resta liquidez a la empresa si los inventarios no tienen la rotación necesaria para agilizar el ciclo de efectivo.

En lo referente a la **segmentación del mercado**, se han identificado 10 segmentos:

Autocontrol. Abarca tanto a industrias o empresas que se encargan ellos mismos del control de plagas. Entre ellos: Hoteles, restaurantes, hospitales, condominios.

Control de plagas. Son empresas que se dedican al control de plagas.

Distribuidores. Abarca a empresas que venden sus productos y donde Ecosistemas no tiene sucursal. Entre ellos: Ferreterías, veterinarias, tlapalerías, sub-distribuidores.

Granos almacenados. Siendo uno de los segmentos más importantes, se ocupa de las empresas que por su giro almacenan granos, y prestan servicios de supervisión de la aplicación del producto tanto de forma “preventiva”, como “correctiva” para eliminar la plaga, en caso de que ya se tenga. Entre ellos: Acopiadores, plantas de alimento.

Mostrador. Vende productos al público en general, que por alguna razón se encargan del control de plagas por sí mismos.

Especiales. Son ventas, que mayormente buscan el volumen, siendo casos especiales, y normalmente no son parte de la estacionalidad del negocio.

Gobierno. Atiende a gobiernos en todos sus niveles, así como empresas paraestatales. Entre ellos: Estados, Municipios, CFE, PEMEX, etc.

Mayoristas abarroteros. Atiende abarroteros y tiendas de autoservicio.

En lo referente a sus **sucursales**, tiene presencia en Yucatán, Campeche, Quintana Roo, Veracruz, Chiapas, Tabasco y Puebla (siendo de reciente apertura). Siempre pensando en posibilidades de una expansión estratégica.

En la actualidad (2018), en lo referente a las **finanzas**, “Todo para el control de plagas”, es una empresa que mantiene una fuerte disciplina financiera, lo que le ha permitido poder capear temporales. Como toda empresa exitosa en constante crecimiento, se tienden a salir de control algunas variables financieras, por lo que, en 2010 el Contador Alfredo Castellanos Ríos decide que es momento de una reestructura financiera, debido principalmente a dos factores:

Mucho financiamiento en investigación y desarrollo de productos a otra empresa familiar de nombre AROD S.A de C.V, así como a Créditos y deudas mal administrados.

A partir de 2011, Ecosistemas y AROD, separan su administración. En la actualidad AROD es uno de los principales proveedores de Ecosistemas, cuya relación comercial ha sido exitosa.

Es a partir de ese momento que Ecosistemas empieza a desarrollar la cadena de generación de valor que lleva en la actualidad con un lema que marca esta iniciativa “Ganamos porque tú ganas”. Esto haciendo referencia a que las empresas que distribuyen o consumen sus productos (sus clientes) reciben especial importancia y apoyo, por ejemplo, involucrando a sus proveedores para la capacitación de sus clientes, y en general cuidando el crecimiento de estos últimos, ya que de ahí depende su crecimiento.

Específicamente, la situación a desarrollar en este caso, es referente a la Administración del Capital de Trabajo, en el rubro de Inventarios.

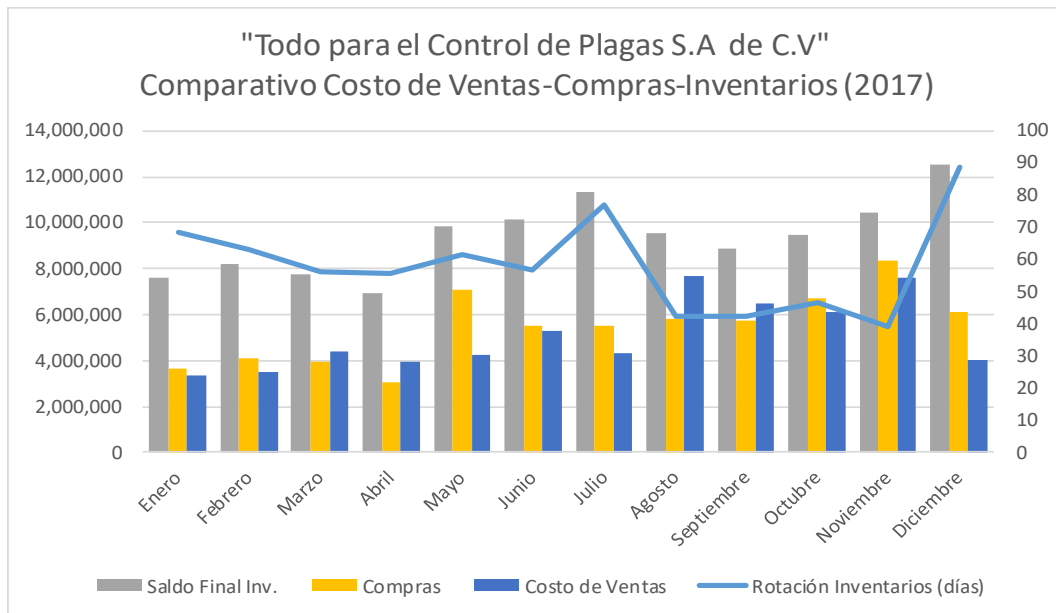
Lo primero es determinar un análisis de la relación que existe entre Costo de Ventas, las Compras e Inventario Final, a través del cálculo del costo de ventas usando el método analítico. Se usa entonces la técnica de razones financieras para determinar la relación Inventario Final / Costo de Ventas.

Bajo un supuesto teórico ideal (el *Just in time*), dicha relación debería ser igual a la unidad. Sin embargo, y a pesar de que en nuestro entorno tiende a lo imposible, no es excusa para mantener un exceso de inversión en inventario.

La representación visual es de mucha ayuda, y puede observarse que las compras serían esa válvula de presión para nivelar a las ventas (a precio de costo) con el nivel adecuado de inventarios.

La relación entre Costo de Ventas, las Compras e Inventario Final durante 2017 se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 1. Comparativo Costo de Ventas-Compras-Inventarios (2017).



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1. Razón Financiera Inventario/Costo de Ventas. Ex ante y Ex Post.

Mes	Ex-Post	Ex-Ante
Enero	2.21	2.14
Febrero	2.25	2.16
Marzo	1.82	1.87
Abril	1.86	1.96
Mayo	1.98	1.64
Junio	1.88	1.85
Julio	2.48	2.34
Agosto	1.36	1.48
Septiembre	1.41	1.46
Octubre	1.50	1.45
Noviembre	1.31	1.25
Diciembre	2.85	2.59
Promedio	1.91	1.85

Fuente: Elaboración propia.

La diferencia entre la razón financiera ex ante y ex post, es que el indicador adelantado (ex ante) indica la relación del Inventario Inicial del período/ costo de ventas presupuestado y el indicador posterior (ex post) indica la relación entre el Promedio de Inventarios (Inv. Inicial + Inv. Final / 2) y el Costo de Ventas real del mes ya pasado.

2. De los retos.

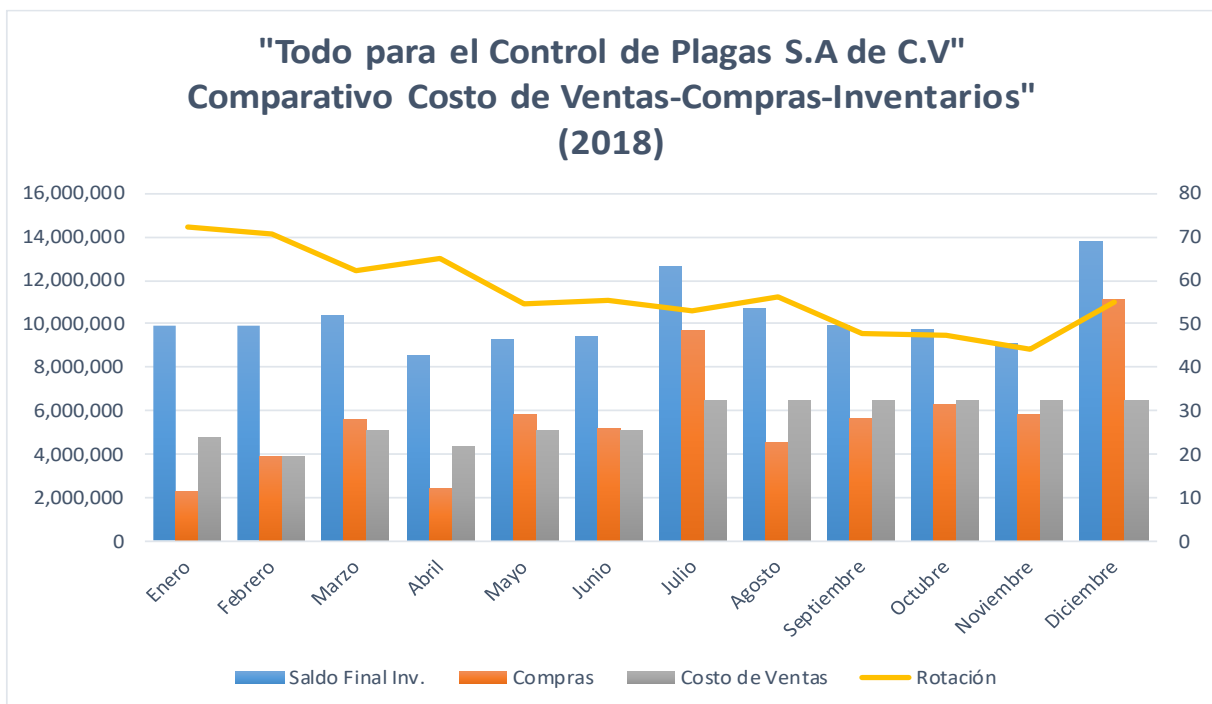
Reto 1.

Debido a la gran cartera de productos (500 promedio), la variedad de segmentos y giros comerciales, así como la distribución geográfica de las sucursales de la empresa, ha resultado difícil identificar la demanda de productos estratégicos, para armonizarla con las compras a fin de mantener una óptima inversión en inventarios.

A continuación, se presenta el comparativo Costo de Ventas-Compras-Inventarios, basado en lo presupuestado para 2018, así como su análisis a través de la razón financiera Inventarios/Costo de Ventas.

Aunado a esta información, se presenta un comparativo de la rotación de inventarios en días, entre el presupuestado de 2018 y el real de 2017.

Gráfica 2. Comparativo Costo de Ventas-Compras-Inventarios (2018).



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Razón Financiera Inventario/Costo de Ventas. Ex ante y Ex Post.

Concepto	2018	
	Ex-Post	Ex-Ante
Enero	2.33	2.59
Febrero	2.53	2.53
Marzo	2.01	1.95
Abril	2.16	2.37
Mayo	1.76	1.69
Junio	1.85	1.84
Julio	1.71	1.46
Agosto	1.81	1.96
Septiembre	1.60	1.66
Octubre	1.53	1.54
Noviembre	1.47	1.52
Diciembre	1.77	1.41
Promedio	1.88	1.88
Min	1.47	1.41
Max	2.53	2.59

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Comparativo Rotación de Inventarios 2018 (Presupuestados) vs. 2017 (Reales).

Concepto	Inventarios Rotación (días)	
	2017	2018
Enero	69	72
Febrero	63	71
Marzo	56	62
Abril	56	65
Mayo	61	55
Junio	56	55
Julio	77	53
Agosto	42	56
Septiembre	42	48
Octubre	46	47
Noviembre	39	44
Diciembre	88	55
Promedio	58	57

Fuente: Elaboración propia.

Reto 2.

Aunado a esta problemática, resulta el hecho de que los proveedores de productos (Laboratorios), exigen compromisos de compra, a fin de poder acceder a determinados “premios” financieros (descuentos en el valor de factura). Esto da como resultado que el área de compras se enfoque en alcanzar dichas metas, sin tener el análisis completo de la rentabilidad de la empresa en general.

Reto 3.

La información y la toma de decisiones fragmentada de cada departamento ha dado como resultado palpable una sobre-inversión en inventarios con las respectivas consecuencias operativas y financiera.

Las preguntas eje de la investigación serían:

Reto 1.

¿Cómo determinar el nivel óptimo de inventarios? ¿Qué cantidad de unidades y qué productos estratégicos se deben comprar?

Reto 2.

¿Cómo determinar la conveniencia de cumplir con los compromisos de compra a cambio de los premios financieros (descuentos sobre compras)? vs. El costo financiero de mantener ese nivel de inventario

Reto 3.

¿Cómo sistematizar una metodología de toma de decisiones que considere todos los aspectos estratégicos con respecto a la gestión óptima de inventario y de las compras?

3. Conclusiones.

El problema de poder armonizar los compromisos de compra generados con los proveedores, las ventas reales que la estacionalidad de la empresa ofrece y el monto de la inversión financieramente rentable para la empresa sigue siendo un gran reto. Las finanzas aportan el monto ideal de inversión, Ventas ofrece información del mercado y Operación (Compras) es el encargado de negociar las mejores condiciones para el cumplimiento de los objetivos tanto comerciales como financieros. El trabajo coordinado de las tres áreas, compartiendo la información generada en sus departamentos, debe ser el catalizador para lograr tal objetivo.

Fuentes Consultadas.

Pérez, B., (2013). *Emprender. La nueva cara de Yucatán*. 1a. ed. México: endeavor.

Coss, R. (2008). *Análisis y evaluación de proyectos de inversión*. México: Limusa.

Díaz, A. (2005). *El mercado bursátil en el sistema financiero*. México: Mc Graw Hill.

Díaz, J. (2010). *Futuros y opciones financieras*. México: Limusa.

Giboin, B. (2014). *Estrategia*. México: Patria.

Hagstrom, R. (2011). *Warren Buffett*. Barcelona: Gestión 2000.

Martínez, E. (2005). *Finanzas para directivos*. Madrid: Mc Graw Hill.

Waschka, L. (2001). *Ahorre, invierte y gane*. México: Pearson

Todo para el Control de Plagas S.A de C.V. Portal <https://www.ecosistemas.ws/>

REALIZAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL, UMA NECESSIDADE ADVINDA COM A MODERNIDADE LÍQUIDA

Franklin dos Santos Moura

ORCID 0000-0002-8503-4781

Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales – UCES/Argentina - Doutorando

prof.franklinmoura@yahoo.com.br

RESUMO

O presente trabalho teve por objetivo refletir sobre a necessidade de realização pessoal e profissional diante da modernidade líquida. Para o alcance desse objetivo, foi feita uma abordagem conceitual acerca da modernidade líquida, do sociólogo Zygmunt Bauman (2001). Além disso, abordou-se a gestão do tempo (Barbosa, 2012) e o sentido no trabalho (Sinay, 2012), destacando-se que a necessidade de realização pessoal e profissional se daría com o estado de Flow, conciliando os desafios e habilidades do indivíduo nas atividades exercidas, o que foi abordado na obra de Csikszentmihaly (2017). Como principais resultados obtidos: (i) A modernidade líquida apresenta um contexto de transitoriedade, insegurança, imediatismo, individualismo, que somado a transição entre a Sociedade Industrial e Pós Industrial, resultou na eliminação das fronteiras entre vida profissional e pessoal, bem como a transformação das relações profissionais, antes de longo prazo em curto prazo tanto da parte do empregado quanto da parte da organização; (ii) Esse quadro de transitoriedade e incerteza vem tornando cada vez mais necessária que o empregado, enquanto indivíduo, busque sua melhor experiência conciliando suas aptidões e vocações com o trabalho exercido, o que também se torna atrativo para as organizações, uma vez que trabalhar nesse estado proporcionará a geração de melhores resultados; (iii) A empresa, ao considerar que os empregados representam um valioso ativo intelectual, deverá direcionar um olhar diferenciado no sentido de buscar não só os maiores e melhores resultados financeiros, mas também que esses resultados sejam gerados através dos melhores resultados pessoais, ou seja as melhores experiências.

Palavras-chave: Modernidade Líquida, Realização Pessoal e Profissional, Sentido no Trabalho.

LOGRO PERSONAL Y PROFESIONAL, UNA NECESIDAD CON LA MODERNIDAD LÍQUIDA

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo reflexionar sobre la necesidad de realización personal y profesional frente a la modernidad líquida. Para lograr este objetivo, se realizó un acercamiento conceptual a la modernidad líquida del sociólogo Zygmunt Bauman (2001). Además, se abordaron la gestión del tiempo (Barbosa, 2012) y el significado en el trabajo (Sinay, 2012), señalando que la necesidad de realización personal y profesional se daría con el estado de Flujo, conciliando desafíos y habilidades del individuo en las actividades realizadas, que se abordó en el trabajo de Csikszentmihaly (2017). Los principales resultados obtenidos son: (i) La modernidad líquida presenta un contexto de fugacidad, inseguridad, inmediatez, individualismo, que sumado a la transición entre Sociedad Industrial y Post Industrial, resultó en la eliminación de fronteras entre la vida profesional y personal, así como la transformación de las relaciones profesionales de largo a corto plazo tanto por parte del empleado como por parte de la organización; (ii) Esta situación de fugacidad e incertidumbre ha hecho que sea cada vez más necesario que el empleado, como individuo, busque su mejor experiencia, conciliando sus habilidades y vocaciones con el trabajo realizado, lo que también se vuelve atractivo para las organizaciones, ya que se puede imaginar que proporcionará la generación de mejores resultados; (iii) La empresa, considerando que los empleados representan un valioso activo intelectual, debe enfocarse en buscar no solo los mayores y mejores resultados financieros, sino también que estos resultados se generen a través de los mejores resultados personales, es decir, las mejores experiencias.

Palabras clave: Modernidad líquida, realización personal y profesional, sentido en el trabajo.

PERSONAL AND PROFESSIONAL ACHIEVEMENT, A NEED AID WITH LIQUID MODERNITY

ABSTRACT

This study aimed to reflect on the need for personal and professional fulfillment in the face of liquid modernity. To achieve this goal, a conceptual approach to liquid modernity by sociologist Zygmunt Bauman (2001) was made. In addition, time management (Barbosa, 2012) and meaning at work (Sinay, 2012) were addressed, noting that the need for personal and professional fulfillment would occur with the Flow state, reconciling challenges and skills of the individual in the activities performed, which was addressed in the work of Csikszentmihaly (2017). The main results obtained are: (i) Liquid modernity

presents a context of transience, insecurity, immediacy, individualism, which added to the transition between Industrial and Post Industrial Society, resulted in the elimination of boundaries between professional and personal life, as well as the transformation professional relationships, rather than long-term and short-term both on the part of the employee and on the part of the organization; (ii) This situation of transience and uncertainty has made it increasingly necessary for the employee, as an individual, to seek their best experience, reconciling their skills and vocations with the work performed, which also becomes attractive for organizations, as they work in that state it will provide the generation of better results; (iii) The company, considering that employees represent a valuable intellectual asset, should focus on seeking not only the greatest and best financial results, but also that these results are generated through the best personal results, that is, the best experiences.

keywords: Liquid Modernity, Personal and Professional Fulfillment, Sense at Work.

Introdução

Em pouco menos de um século, os avanços tecnológicos, científicos, bem como o desenvolvimento político e econômico repercutiram na transformação do homem e consequentemente da sociedade onde está inserido.

Nessa sociedade, considerando pelo menos desde o advento da Revolução Industrial, a vida do homem compreendia resumidamente dois ambientes, sendo eles o ambiente profissional e o ambiente pessoal (familiar), de forma que assuntos de uma dimensão não invadiam a outra, e pouco se percebia algum tipo de influência entre elas.

O ambiente profissional era estritamente produtivo, não havendo outra função que fosse entregar horas diárias de serviço e garantir a manutenção do trabalho a cada mês numa relação que poderia durar uma vida inteira.

Por outro lado, o ambiente pessoal era onde se conservava a cultura da sociedade, a religião, os valores familiares, isto é, sem falar que a identidade profissional também definia a representação do grupo familiar na comunidade em que vivia.

As ambições profissionais se limitavam a ter um trabalho que pudesse prover as necessidades básicas individuais e geralmente do grupo familiar. Já as aspirações pessoais compreendiam, na maioria das vezes, constituir uma família e um patrimônio material, ambos com uma visão de longo prazo assim como a expectativa de duração da vida profissional na empresa em que atuava. Essas ambições e aspirações se encontram no âmbito de um conceito mais amplo denominado como

Sociedade Industrial ou Era Industrial ou Sociedade Tradicional ou Sociedade de Produtores (Bauman, 2001; Cohen, 2007; Covey, 2011). Para fins de organização do tema, será considerado o termo 'Sociedade Industrial'.

A sociedade industrial, citada acima, ao longo das décadas, foi dando lugar a um ambiente onde se encontram as sociedades (ou eras): pós industrial; da informação; do conhecimento; do cansaço; do consumo; do risco; essas compreendidas numa forma líquida, sujeita a contínuas mudanças, onde o homem se comporta cada vez mais individualizado, envolvido pelas mais diversas incertezas, e necessitando de habilidades comportamentais como resiliência, adaptação, e capacidade de novos aprendizados (Bauman, 2001; Bridges, 1993; Cohen, 2007; Covey, 2011; Han 2017).

E diante desse contexto, com a transição entre a Sociedade Industrial e uma nova condição social, a fronteira antes existente entre o ambiente profissional e pessoal foi praticamente eliminada, criando a comunicação, conexão e influência entre essas dimensões, gerando uma multiplicidade de relações e exposições (Gergen, 1997; Han, 2018).

Ainda nesse contexto, as relações de trabalho, antes duradouras por período equivalente a uma vida até o momento da aposentadoria, tornaram-se potencialmente temporárias até o limite de atingir os interesses de uma das partes (empresa e trabalhador). Em paralelo, ocorria também o rompimento da estabilidade das duradouras relações pessoais, ocasionando uma multiplicidade de conexões provisórias, trazendo consigo um estilo de vida voltado para alcançar uma satisfação imediata e temporária (Bauman, 2001; Gergen, 1997). Diante da consciência da temporalidade, a incerteza e a insegurança levam a ansiedade, ao imediatismo, que por sua vez tem o consumismo como pilar de sustentação para satisfação das necessidades (Bauman, 2008).

Atingir aos interesses e necessidades de uma das partes compreende pelo lado da organização alcançar os resultados esperados pelos acionistas e/ou administradores, e nesse caminho os recursos considerados necessários para atingir tais objetivos serão mantidos (no limite máximo de produção), repostos (quando falharem), e os demais dispensados (por não servirem mais). Pelo lado do empregado, sua expectativa é de alcançar na organização a satisfação pessoal e profissional, primeiro porque esse empregado não quer ser mais visto ou tratado como um recurso, segundo porque esse mesmo empregado deseja se sentir parte da organização onde trabalha e ter a percepção de que está exercendo a atividade que maximiza suas habilidades, conhecimentos, competências, e concretizando sua utilidade, contribuição e pertencimento (Covey, 2011; Csikszentmihalyi, 2017; Sinay, 2012).

Se de um lado o trabalho sempre fez parte da vida do indivíduo, por outro lado nem sempre esse trabalho exercido representava o alcance do sentido ou da plena contribuição que esse indivíduo poderia oferecer. Esse efeito tornou-se mais claro e frequente quando o emprego ficou suscetível a temporalidade ditada pelas organizações que percebiam e tratavam os empregados como recursos. Daí, a inquietude surgiu no interior desse trabalhador, que por sua vez passou a questionar-se até que ponto valeria apenas se submeter a esse tipo de cultura organizacional.

Trata-se de uma linha tênue entre a sociedade do cansaço onde as empresas não buscam outra coisa que não seja a maximização dos resultados, e, a busca do sentido e significado da vida no trabalho (Han, 2017; Sinay, 2012). Essa busca pelo sentido também significou assumir o protagonismo da carreira, uma vez que a transição entre empregos, forma de atuação das empresas, necessidade contínua de novos aprendizados, era algo inevitável (Bridges, 1995; Bridges, 2004).

Essa linha tênue também se transformou numa faixa de conflito, e nas últimas décadas o resultado desses conflitos saiu do anonimato, sendo amplamente divulgados os casos de sofrimento no trabalho, suicídios em organizações europeias e nos Estados Unidos, denunciando precárias condições de trabalho, precárias práticas de gestão de pessoas e também a convicção de que o trabalho estava consumindo todo espaço da vida, além de não proporcionar a alegria da realização pessoal e profissional (Sinay, 2012).

A alegria da realização não é um sentimento vinculado a um trabalho fácil, mas sim um sentimento que combine trabalhar em algo que ao mesmo tempo te desafie e utilize suas habilidades, permitindo que simplesmente flua (Csikszentmihalyi, 2017). O contrário desse ambiente de fluxo é exercer suas atividades num ambiente sem sentido, como define Csikszentmihalyi (2017) “Muchas personas consideran que sus trabajos son algo que tienen que hacer, una carga impuesta desde fuera, un esfuerzo que les roba vida y la existencia (p.241).

Assim, a transitoriedade das relações de trabalho, causadora de incerteza, ansiedade e insegurança, e a necessidade de perceber sentido em seu trabalho, dentre outros fatores, provocaram um posicionamento mais protagonista do indivíduo em relação a sua carreira, afetando em maior ou menor grau a cultura organizacional, seja pela rotatividade das posições de trabalho, seja pelos reflexos daqueles profissionais que permanecem insatisfeitos e/ou desmotivados nas organizações, impactando provavelmente os resultados esperados por essa última.

Essas percepções brevemente assinaladas, fazem parte de um conjunto de consequências advindas com a Modernidade. Originada por volta do século XVII pelo racionalismo e desenvolvimento do conhecimento científico, desvinculando da predominância da atuação da Igreja Católica na Idade

Média, a Modernidade ganhou um impulso ainda maior com a Revolução Industrial, instaurando a Sociedade Industrial, que em grande parte fundamentou os conceitos da sociedade até o final da década de 70 (Século XX), onde as evoluções sociais e empresariais ganharam uma velocidade como jamais havia ocorrido na história.

Tal velocidade e avanços tecnológicos com a modernidade encontraram o indivíduo vinculado a segurança e relações profissionais e pessoais de longo prazo, rompendo tal condição e ocasionando um estado de saturação social (Gergen, 1997), incerteza e fluidez (Bauman, 2001), e alteração profunda em seu caráter (Sennett, 2019), descontinuidade (Giddens, 1990) e risco (Beck, 2011).

Por outro lado, a modernidade não se limitou a alcançar apenas os indivíduos, mas também as empresas, que deslocaram sua atuação antes voltada à eficiência produtiva (sociedade industrial, fordismo) para o consumidor situado num mercado globalizado repleto de concorrentes não mais locais, mas além das fronteiras nacionais.

Essas organizações, de uma forma geral, visando a competitividade e a rentabilidade, iniciaram diversas ações no sentido de maximizar o rendimento dos empregados, não mais preocupadas com os resultados de longo prazo, mas sim com a maximização imediata que viria atender aos anseios dos acionistas (Han, 2017).

Diante da necessidade contínua de mudança, adaptação, e sobrevivência tendo em vista a incerteza dos vínculos profissionais e pessoais de longo prazo, esse contexto expôs o indivíduo ao que se denomina de situações estressoras, as quais representam em maior ou menor grau a reação biológica provocada no homem e pelo homem (Barbosa, 2012; Han, 2017; Selye, 1965).

Relacionado ao estresse, outro fator identificado com a percepção da modernidade em relação ao comportamento humano, foi necessidade de gerenciar a relação entre “uso do tempo x resultados profissionais x equilíbrio pessoal”, o que do contrário também levaria o homem às patologias advindas do estresse, caracterizado principalmente pelo vício em trabalho, ou às patologias advindas da ausência de propósito, essas caracterizadas pela depressão, desmotivação (Barbosa, 2012).

Logo, é possível observar que a modernidade trouxe um conjunto de mudanças, que continuam ocorrendo, tanto ao indivíduo quanto as empresas, onde estas por sua vez, atuam esperando os melhores resultados, enquanto que os empregados buscam maior relação de sentido entre suas condições existenciais e o trabalho que realizam.

O contrário de não alcançar tais condições, resultaria numa organização que não atingiria os resultados pretendidos e/ou os empregados que viveriam uma contínua situação de apatia,

desmotivação, as quais podem estar vinculadas ao esgotamento físico e mental.

Nesse sentido, sobre a razão da apatia Csikszentmihalyi (2017) afirma que essa condição não está relacionada inicialmente e tão somente ao esgotamento físico e mental, mas na relação com a organização “El problema parece radicar en la relación del trabajador moderno con su trabajo, con la manera de percibir sus metas en relación con el” (Csikszentmihalyi, 2017, p. 241).

A modernidade, representada por uma série de fatores abordados acima, trouxe importantes mudanças na relação do trabalhador consigo mesmo e com as organizações, pois esse mesmo trabalhador necessita identificar-se com seu trabalho, buscando conciliar elementos como remuneração, satisfação na atividade desempenhada e reconhecimento da sua contribuição aos resultados da organização e da sociedade.

Diante disso, o objetivo do presente trabalho é refletir sobre a necessidade de realização pessoal e profissional diante dos reflexos da modernidade. Para o alcance desse objetivo realizou-se uma abordagem teórica acerca dos principais conceitos que representariam a encontro da realização pessoal e profissional, destacando-se o Flow de Mihaly Csikszentmihaly (2017).

Os reflexos da modernidade e a necessidade de realização pessoal e profissional

Os reflexos da modernidade, como já citado na introdução, levaram o indivíduo de um quadro de estabilidade, controle do tempo e espaço, separação do ambiente laboral e familiar, a um quadro de incerteza, imediatismo, individualismo, e a queda da fronteira da vida pessoal e profissional.

Nesse sentido, surge uma pergunta inquietante: Por que não nos sentimos melhores diante de tantos avanços tecnológicos ocorridos nas últimas décadas? Esses reflexos da modernidade, da globalização não deveriam permitir uma condição melhor?

Mihaly Csikszentmihaly (1934), psicólogo de origem croata, dedicou 25 anos em estudar e compreender como se sentiam as pessoas quando mais disfrutavam de si mesmas e por que. Como resultado dessa pesquisa, Csikszentmihaly (2017) alcançou a seguinte conclusão: “La respuesta parece clara: mientras que la humanidad ha incrementado colectivamente sus poderes materiales ciento de veces, no ha avanzado mucho en términos de mejorar el contenido de su experiencia” (p.34).

Complementa ainda Csikszentmihaly (2017):

La mayoría de los trabajos y muchas actividades de ocio especialmente las que potencian el consumo pasivo de los medios de comunicación de masas – no han sido diseñados para hacernos más felices y fuertes. Su

propósito es hacer dinero para alguna otra persona. Si lo permitimos, pueden absorber nuestra vida hasta la médula y dejarnos como débiles peles. (...) La gente que aprende a disfrutar de su trabajo, que no derrocha sus ratos libres, acaba por sentir que su vida, en cuanto totalidad, ha llegado a valer mucho más la pena” (p.245).

Ao entender que a qualidade da experiência, seja profissional ou pessoal, é o que levará o indivíduo a sua realização, Csikszentmihaly considerou que a experiência ótima seria aquela em que o indivíduo se encontrasse em estado de “fluxo (flow)”.

O estado de fluxo é o momento em que a atividade desempenhada concilia ou equilibra os desafios e habilidades do indivíduo. Como na modernidade o ambiente é de descontinuidade e fluidez, esse indivíduo deve se manter vigilante para permanecer em fluxo, do contrário, se as habilidades forem superiores aos desafios na atividade, haverá um estado de ‘aburrimiento’, enquanto se os desafios forem superiores as habilidades, haverá um estado de ‘ansiedad’, também interpretado como uma situação de estresse (Csikszentmihaly, 2017). A figura 1 abaixo demonstra a situação comentada.

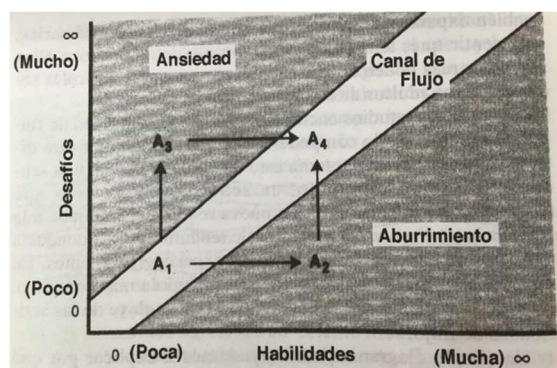


Figura 1. Gráfico de la actividad de flujo. Cziskzentmihaly (2017, p. 12)

Para Sinay (2012), a experiência ótima estaria relacionada a condição em que o indivíduo consegue expressar em suas atividades aquilo que ele é. Ao se referir ao trabalho, trata-se de uma conexão entre encontrar o seu propósito na atividade que realiza. O contrário dessa condição é deixar que as situações da vida e/ou do trabalho definam quem o indivíduo é.

Encontrar o propósito na atividade que realiza é, dentre outros fatores, conhecer sua contribuição, seja ela no âmbito pessoal, profissional, e saber da utilidade dela na construção de uma sociedade melhor (Covey, 2011; Sinay, 2012).

Para Barbosa (2012), a experiência ótima estaria relacionada ao resultado da gestão do tempo nas atividades que são desempenhadas, onde o indivíduo deveria buscar um estado entre equilíbrio pessoal e resultados materiais. O autor entende que ao priorizar o tempo de forma excessiva em busca dos resultados materiais, o indivíduo estaria exposto ao quadro de contínuo estresse e evitando com

isso a realização pessoal, já que sua vida se resume ao lado profissional. Na situação oposta, caso o indivíduo priorize o emprego do tempo de forma excessiva no equilíbrio pessoal, esse estaria exposto ao quadro de anulação do seu potencial e habilidades, ou seja, um conformismo desmotivador.

A forma como o tempo é empregado define como serão os resultados da sua vida, e a conciliação do equilíbrio pessoal e resultado leva o indivíduo ao estado 'realizador', onde administra uma promissora carreira profissional sem deixar de lado as necessidades de realização pessoal (Barbosa, 2012).

Considerando que os reflexos da modernidade, numa velocidade cada vez mais crescente, trouxeram um ambiente de contínuas mudanças, incertezas, imediatismo, individualismo, a realização pessoal e profissional tornou-se uma necessidade integrada, ou seja, dentro e fora das organizações.

Com a velocidade desses reflexos, a sociedade e as organizações encontram-se em contínua transição, e como elemento comum a esses dois ambientes, está o indivíduo que ao construir a si mesmo, também constrói a sociedade em que vive e a organização onde trabalha. Nesse contexto, as três dimensões citadas ganharão em resultados se a experiência ótima for alcançada pelo indivíduo, que é uma dessas dimensões.

Diferente do período vivido na Sociedade Industrial, os reflexos da modernidade que impactam o comportamento humano não ficam mais do lado externo das empresas, e da mesma maneira, os reflexos da modernidade que moldam continuamente as organizações não se limitam as fronteiras dessa organização e se conectam com a dimensão pessoal ou familiar.

Essa integração entre vida pessoal e profissional se apresenta numa condição irreversível, assim como estará sujeita a contínuas mudanças, necessitando de uma aproximação que permita a organização compreender como essa integração se relaciona com o alcance dos resultados, e como poderá contribuir para a conciliação dessas expectativas.

Por isso, acredita-se que numa mesma organização poderão existir trabalhadores em situações que variarão desde um quadro de ansiedade ou estresse (quando os desafios são maiores que as habilidades), podendo também identificar situações onde haverá apatia e desmotivação (quando as habilidades não são aproveitadas nas metas estabelecidas), chegando aos casos de 'plena realização ou flow', onde o trabalhador percebe harmonia entre os desafios (ou metas estabelecidas) e suas habilidades.

Considerações Finais

O presente trabalho teve por objetivo refletir sobre a necessidade de realização pessoal e profissional diante dos reflexos da modernidade. Para o alcance desse objetivo, foi feita uma abordagem conceitual acerca da modernidade, destacando-se a modernidade líquida, teoria defendida pelo sociólogo Zygmunt Bauman (2001). A modernidade líquida apresenta um contexto de transitoriedade, insegurança, imediatismo, individualismo, que somado a transição entre a Sociedade Industrial e Pós Industrial, resultou na eliminação das fronteiras entre vida profissional e pessoal, bem como a transformação das relações profissionais, antes de longo prazo em curto prazo tanto da parte do empregado quanto da parte da organização.

Esse quadro de transitoriedade e incerteza vem tornando cada vez mais necessária que o empregado, enquanto indivíduo busque sua melhor experiência conciliando suas aptidões, vocações com o trabalho exercido, o que também se torna atrativo para as organizações, uma vez que trabalhar nesse estado proporcionará a geração de melhores resultados.

Por isso, o presente trabalho, além de abordar a gestão do tempo (Barbosa, 2012) e o sentido no trabalho (Sinay, 2012), destacou que a necessidade de realização pessoal e profissional se daría com o estado de Flow, conciliando os desafios e habilidades do indivíduo nas atividades exercidas (Cziskzentmihaly, 2017).

A empresa, ao considerar que os empregados representam um valioso ativo intelectual, deverá direcionar um olhar diferenciado no sentido de buscar não só os maiores e melhores resultados financeiros, mas também que esses resultados sejam gerados através dos melhores resultados pessoais, ou seja as melhores experiências.

Referencias

Barbosa, C. (2012). Equilíbrio e resultado. Rio de Janeiro: Sextante.

Bauman, Z. (2001). Modernidade Líquida. Rio de Janeiro: Zahar.

Bauman, Z. (2008). Vida para o consumo: a transformação das pessoas em mercadorias. Rio de Janeiro: Zahar.

Beck, U. (2011). Sociedade do Risco. (2ª ed.). São Paulo: Editora 34.

Bridges, W. (1995). Um mundo sem empregos. São Paulo: Makron Books.

Bridges, W. (2004). Transitions: making sense of life's changes. (2ª ed.) m mundo sem empregos. New York: Perseus Books Group.

Cohen, D. (2007). Tres lecciones sobre la sociedad postindustrial. Buenos Aires: Katz Editores.

Covey, S. R. (2011). Grande trabalho, grande carreira. Osasco: Novo Século Editora.

Csikszentmihaly, M. (2017). *Fluir (flow) una psicología de la felicidad*. (22ª ed.) Barcelona: Editorial Kairós S.A.

Gergen, K. J. (1997). *El yo saturado*. Barcelona: Paidós.

Giddens, A. (1990). *Consecuencias de la modernidad*. Madrid: Alianza Editorial.

Han, B.-C. (2017). *La sociedad del cansancio*. Barcelona: Herder Editorial.

Han, B.-C. (2018). *No enxame: perspectivas do digital*. Petrópolis-RJ: Vozes.

Sennett, R. (2019). *A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. 20ª ed. Rio de Janeiro: Record.

Sinay, S. (2012). *¿Para qué trabajamos?: ser lo que hacemos o hacer lo que somos*. 1ª ed. Buenos Aires: Paidós.

Selye, H. (1959). *Stress - a tensão da vida*. São Paulo: Ibrasa.

EL CAPITAL SOCIAL EN CONTEXTOS EMPRESARIALES INNOVADORES: EL CASO TOYOTA-AISIN

Sofía Louise Martínez-Martínez¹
<https://orcid.org/0000-0002-5093-9177>
Universidad de Málaga
sofia.martinez@uma.es

Resumen

El capital social ejerce una importante influencia en diversos ámbitos de la sociedad. En este análisis se destaca entre ellos el empresarial. Así, se analiza la relevancia de las redes de contactos en la definición de la estructura organizativa empresarial, así como su rol en los entornos ambiguos e innovadores que caracterizan al mundo actual globalizado. Para comprender las implicaciones del capital social de manera aplicada, se analiza la crisis de 1997 de la empresa japonesa Toyota en base a la obra de Watts (2006), que profundiza en la relevancia de las redes y su gestión en la comunicación empresarial, la planificación y el liderazgo y la dirección de equipos. A partir de ello, se extraen conclusiones útiles para la gestión estratégica, contribuyendo a la definición de buenas prácticas empresariales a favor de la innovación. Se destaca la importancia de la creación de redes multiescala para mejorar la comunicación y las relaciones empresariales internas y externas.

Palabras clave: Innovación empresarial, capital social, liderazgo, gestión estratégica, redes sociales

SOCIAL CAPITAL IN INNOVATIVE BUSINESS CONTEXTS: THE CASE OF TOYOTA-AISIN

Abstract

Social capital has an important influence on various areas of society. In this analysis, the business sector is highlighted among them. Thus, we analyze the relevance of networks in the definition of business organizational structure, as well as its role in the ambiguous and innovative environments that characterize today's globalized world. In order to understand the implications of social capital in an applied way, the 1997 crisis of the Japanese company Toyota is analyzed based on the work of Watts (2006), which delves into the relevance of networks and their management for fostering a better business communication, planning and management. Based on this, useful conclusions are drawn for strategic management, contributing to the definition of good business practices in favor of innovation. The importance of multiscale networks to improve business communication and internal and external relations is highlighted.

Keywords: Business innovation, social capital, leadership, strategic management, social networks

¹ Investigadora de la Universidad de Málaga e integrante del equipo de investigación GEM Málaga (Global Entrepreneurship Monitor), asociación referente internacional en el análisis del fenómeno emprendedor. Programa de doctorado de Economía y Empresa, Universidad de Málaga.

INTRODUCCIÓN

La innovación y el capital social en la estructura organizativa empresarial

En la actualidad la innovación es un aspecto clave para el avance económico y social dada la velocidad de los cambios y la interconectividad de la sociedad y el mundo empresarial. El bienestar y el dinamismo de una sociedad están estrechamente relacionados con el desarrollo empresarial, que en primera instancia parte de las capacidades emprendedoras y de innovación de la población (Cuervo et al., 2007). Así, la innovación conlleva crecimiento económico y empleo, lo que a su vez repercute en la calidad de vida de los individuos y aumenta su integración y su movilidad social (Ahlstrom, 2010; Van Praag y Versloot, 2008). La innovación se entiende como la creación de nuevos productos, servicios, procesos o formas de organización a partir de la aplicación de nuevo conocimiento y tecnología para generar ventajas competitivas (Cilleruelo-Carrasco et al., 2008; Ettlie y Reza, 1992; Porter, 1980). El output generado debe ser útil y valioso (Miller y Morris, 1999), es decir, debe aportar un valor añadido a los productos, servicios, procesos o modelos ya existentes en la sociedad. Así, la innovación es un concepto dinámico, que evoluciona conforme la sociedad y las formas de organización avanzan (Trillo y Pedraza, 2001).

El rendimiento de las empresas, es decir, la capacidad de asignación de recursos, la innovación, la adaptación o la resolución de problemas depende fuertemente de su estructura organizativa, y esta a su vez del aprovechamiento del capital social empresarial tanto interno como externo (McGrath y Sparks, 2005).

Es conocido que las grandes empresas surgidas a raíz de la revolución industrial se organizaban de manera jerárquica. En este sentido, Adam Smith (1776) examinó la división del trabajo, estableciendo que el rendimiento mejora cuando las tareas se segmentan en subtarear especializadas (rendimientos debidos a la especialización). Esto supuso la dominación de la organización industrial vertical durante varias décadas.

Aun así, en los últimos tiempos las investigaciones en este ámbito han cambiado de rumbo, descubriendo los beneficios de una organización horizontal con un mayor número de lazos (Hadjikhani y Thilenius, 2005) con el fin de propiciar el flujo de información directo y efectivo, evitando malentendidos y malgastes temporales. Así, en cierta forma, se produce un retorno al modelo artesanal basado en los contactos personales y en la confianza mutua. Se vuelve a la especialización, pero en entornos globalizados esta además se caracteriza por la flexibilidad. Se valora la diversificación y adquiere importancia la adaptación de equipos organizados de trabajadores muy cualificados que puedan recombinar sus habilidades.

Los procesos empresariales actuales se caracterizan por la ambigüedad, las tareas se concretan a lo largo del proceso, por medio de la interacción constante entre las personas que integran los proyectos. Por ello, el diseño mismo del proceso de producción, la innovación y la resolución de problemas se tiene que realizar de modo descentralizado, alejado de estructuras jerárquicas rígidas. Se produce un intercambio constante de información entre los agentes orientado a la

resolución de problemas. Esto requiere de grandes redes bien interconectadas que favorezcan el flujo de información (Kilduff y Tsai, 2003). En entornos cambiantes la necesidad es continua y el intercambio de información y recursos también. En este sentido, serán más exitosas las empresas que faciliten comunicaciones distribuidas ya que resolverán los problemas de forma más eficiente, afrontando la incertidumbre y el cambio.

ANÁLISIS: EL CASO TOYOTA-AISIN

A continuación, se presenta el caso objeto de análisis, haciendo hincapié en los antecedentes de la empresa japonesa Toyota, así como en la grave crisis que esta sufrió. La empresa presenta una serie de características diferenciadoras, relevantes en el presente análisis sobre la importancia del capital social en la organización.

Toyota basa su modelo de producción en la innovación, en el sistema *Just in time* de producción momentánea y reducción de almacenajes (Japan Management Association, 2018) Su ingeniería es simultánea, es decir, el diseño de componentes interdependientes se elabora de forma paralela y no consecutiva. Apuestan por una eficacia y flexibilidad creativa, siendo el diseño un proceso paralelo a la producción, que permite la constante mejora de los productos y su adaptación a las fluctuaciones del mercado, así como el control de calidad y el rápido rediseño ante cualquier error detectado. A grandes rasgos, se trata de una corporación moderna y eficiente que fabrica coches muy equipados a precios bajos.

Es importante conocer también que Toyota no es una sola empresa, sino que se trata de un holding, formado por alrededor de 200 compañías integradas bajo el Sistema de Producción de Toyota, lo que implica una asunción de protocolos de fabricación y diseño equivalentes. En este sentido, todas las empresas que conforman el holding compiten para mantener la producción y los procesos asignados e incluso expandirlos. Aun así, al mismo tiempo, también cooperan por medio de diferentes mecanismos que, analizados de forma individual, pueden denotar una cierta contradicción con los mencionados intereses competitivos. Las compañías intercambian personal de manera casi rutinaria, comparten propiedad intelectual y se ayudan unas a otras a costa de su propio tiempo y recursos. Además, todo ello se lleva a cabo sin la necesidad de establecimiento de contratos o registros. “Se comportan más como hermanas que como empresas en su esfuerzo por conseguir la aprobación de una madre atenta que se preocupa tanto de que todas y cada una de ellas se lleven bien como del rendimiento mismo”. (Watts, 2006, p.257)

Ante el éxito de Toyota, a partir de 1980, muchas empresas estadounidenses empiezan a adoptar los mismos métodos a fin de conseguir una organización empresarial igual de eficiente. Aun así, nunca logran igualar el rendimiento de la empresa japonesa, cuyo éxito reside en aspectos más complejos, alejados de los simples procesos empresariales. Sus resultados positivos y su eficacia empresarial se centran en su sistema de innovación basado en la confianza y en el alto valor del capital social empresarial. La importancia del mismo y el gran poder de las redes de

contactos y los flujos de información empresarial se muestran a partir del análisis de la gestión de la grave crisis que sufrió en el año 1997.

Aisin Seiki es una de las compañías claves dentro del holding de Toyota ya que se dedica a la fabricación de componentes indispensables para el sistema de frenado y la consiguiente seguridad de los vehículos (válvulas P). En 1997, Aisin era el único proveedor de este tipo de válvulas de Toyota y su sistema de producción *Just in time* conllevaba la fabricación de todas las unidades en una misma planta, minimizando además el almacenaje de las existencias. El 1 de febrero de 1997 dicha planta se incendió, destruyendo todas las válvulas, así como la maquinaria y las herramientas necesarias para su producción. A raíz de este acontecimiento Toyota se vio obligada a frenar la producción de todos sus automóviles, lo que también provocó el parón de la actividad de muchas otras empresas del holding.

Aun así, lo verdaderamente relevante para el análisis fue la gestión del siniestro y la coordinación de forma casi autónoma de las más de 200 compañías del holding. Sin el control y la toma de decisiones centralizada de Toyota o Aisin, estas propusieron nuevas formas de producción de válvulas y en tres días reestablecieron la producción de más de 100 tipos. La normalización del volumen total de la producción se alcanzó a solo una semana del incendio.

En cuanto a los incentivos para la colaboración se pueden destacar tanto el restablecimiento de la propia producción como la preservación de los futuros negocios del holding. Aun así, lo interesante no es la motivación, sino cómo llegaron a una recuperación tan rápida. A partir de ello, se desatacan dos elementos cruciales para entender el diseño de sistemas innovadores con capacidad de autogestión y rápida recuperación:

1. Gracias a la amplitud y a la densidad de las redes de contactos entre trabajadores y empresas, propiciada por un continuo intercambio de información y trabajadores, se logró dispersar el estrés ocasionado por el siniestro. Este fue absorbido por cientos, minimizando el daño a miembros concretos del grupo.
2. La recombinación de recursos ya existentes en las empresas con el fin de encontrar soluciones, posible por la costumbre de cooperación presente en la práctica cotidiana. Existían vínculos entre empresas y todas ellas trabajaban bajo un mismo sistema de producción. Había confianza y canales de comunicación abiertos, así como una comprensión común de cómo debían enfocarse y resolverse los problemas. El diseño y la ingeniería simultánea eran una actividad diaria. La costumbre de desempeñar trabajos basados en la confianza, sin necesidad de establecer contratos, fue crucial para una respuesta rápida a la crisis.

CONCLUSIONES

Ante la pérdida de los recursos decisivos para el funcionamiento de cualquier sistema, en este caso una organización empresarial, el activo más importante es el rápido acceso a los recursos sobrantes y la capacidad de combinación de los mismos para suplir la deficiencia. Por eso, la

clave para la supervivencia, es la existencia de lazos sólidos entre los agentes que componen la red y el mantenimiento sostenido de la conectividad de los mismos (Krackhardt et al., 2003).

En este sentido, las redes multiescala maximizan las probabilidades de gestión exitosa de episodios de crisis, ya que no hay nodos decisivos cuya pérdida deje desconectada a la red. Por ello, este tipo de redes obtienen el calificativo de ultrarrobustas, ya que no sólo evitan los fallos al distribuir la congestión de la información, sino que también minimizan su efecto si estos se producen.

En el caso de Toyota, la red social formada por las empresas del holding era lo suficientemente robusta como para autogestionarse ante la aparición del problema. Esto sólo se consigue comprendiendo los procesos naturales de creación de lazos entre los agentes y otorgando la libertad necesaria para que estos se produzcan. En el caso concreto, muchas de las conexiones más valiosas para la cooperación empresarial se habían desarrollado de forma espontánea por los propios empleados en los numerosos intercambios de profesionales entre compañías. Así, una estructura empresarial que permita alcanzar la robustez tiene que basarse en la comprensión de los procesos naturales de creación de enlaces, ya que serán estos los que fomenten lazos basados en una verdadera confianza, el carácter más importante para la sostenibilidad de la relación.

El establecimiento de conexiones sólidas en base a la confianza y al compromiso es precisamente el elemento diferenciador de Toyota frente a sus imitadoras estadounidenses. Estas, aun copiando la estructura organizativa, no llegaron a alcanzar los mismos resultados, ya que nunca lograron desarrollar el mismo potencial en términos de capital social. Así, se explica la suma importancia de los aspectos cualitativos de las redes relacionales para comprender el verdadero valor del capital social intrínseco en las mismas (McEvily et al., 2003).

En base al caso analizado y la información presentada por Watts (2006), se extraen los siguientes aspectos claves para la generación de redes relacionales en el contexto empresarial. Así, en el proceso de construcción de capital social es importante que:

- Ninguno de los agentes quede saturado por la información.
- Se establezcan contactos interdepartamentales para aumentar la capacidad de coordinación de la empresa en su conjunto (longitud de camino acortada).
- No se desdibujen los roles de liderazgo para evitar la pérdida de control empresarial.
- Se valore el coste de establecimiento del vínculo, ya que un aumento de vínculos para un agente supone una reducción de su tiempo y energía. En este sentido, cuantas más relaciones mantenga una persona en el puesto de trabajo, menos trabajo efectivo relacionado con la producción se realizará.
- Se establezcan supervisores cuya labor sea la coordinación de las relaciones y el flujo de información de áreas concretas, potenciando la redistribución de la información tan

uniformemente como sea posible y maximizando el volumen de información que puede ser procesada sin sufrir fallos ni colapsos. Es importante evitar la saturación de las cadenas de mando propias de la organización jerárquica, eliminando los altos mandos de supervisión y aprobación (Gráfico 1).

-Se mitiguen las cargas mediante la creación de atajos, es decir, la formación de contactos entre pares de nodos, con el fin de reducir las largas cadenas de intermediarios (Gráfico 2). Aun así, es importante que la creación de atajos se realice de forma controlada, para no aumentar en exceso el coste de oportunidad, al reducir la especialización en la producción de los actores. Es importante perseguir el mantenimiento del equilibrio entre: la limitación de capacidad local y el rendimiento global.

Gráfico 1. Saturación de cadenas de mando en redes jerárquicas

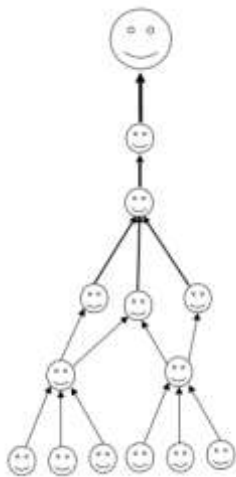
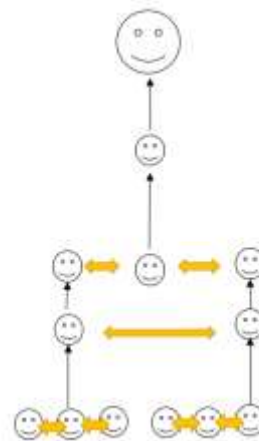


Gráfico 2. Creación de atajos para reducir la saturación en las cadenas de intermediarios



Este estudio presenta contribuciones prácticas a nivel de gestión empresarial. El caso analizado y las conclusiones extraídas son ejemplos de buenas prácticas extrapolables a otros negocios. Así, la integración de una visión de capital social en la estrategia corporativa y la planificación de acciones que potencien la formación de redes relacionales contribuye a la mejora de numerosos aspectos de la organización empresarial, como la comunicación, el acceso a recursos y la solución de problemas. Desde esta perspectiva aplicada se pone énfasis en la importancia de la creación de redes multiescala, a través de la formación de equipos locales en todos los niveles de jerarquía. La empresa privada contemporánea y las organizaciones del sector público tienen ambigüedades complejas y la resolución de estos problemas requiere comunicación simultánea en todas las escalas de la organización (conexión múltiple). De esta forma, se potencia la resolución de los problemas en la escala local (equipo inmediato de colaboradores). Aun así, ante grandes crisis como la que se ha analizado en el presente estudio, también será necesario el acceso a recursos más alejados, por lo que las redes interdepartamentales y los contactos con agentes externos a la empresa son elementos complementarios y claves para el éxito empresarial.

REFERENCIAS

- Ahlstrom, A. (2010). Innovation and Growth: How Business Contributes to Society. *Academy of Management Perspectives*, 24(3), 11-24.
- Cilleruelo-Carrasco, E., Sánchez-Fuente, F. y Etxebarria-Robledo, B. (2008). Compendio de definiciones del concepto innovación realizadas por autores relevantes: Diseño híbrido actualizado del concepto". *Dirección y Organización*, 36, 61-68.
- Cuervo A., Ribeiro D. y Roig S. (2007). *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective*. Heidelberg, Germany: Springer.
- Ettlie, J. y Reza, E. (1992). Organizational integration and process innovation. *Academy of Management Journal*, 35(4), 795-827.
- Hadjikhani, A., & Thilenius, P. (2005). The impact of horizontal and vertical connections on relationships' commitment and trust. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Japan Management Association. (2018). *KANBAN: Y Just-in-time en Toyota*. Routledge.
- Kilduff, M., & Tsai, W. (2003). *Social networks and organizations*. Sage.
- Krackhardt, D., Nohria, N., & Eccles, B. (2003). The strength of strong ties. *Networks in the knowledge economy*, 82.
- McEvily, B., Perrone, V., & Zaheer, A. (2003). Trust as an organizing principle. *Organization science*, 14(1), 91-103.
- McGrath Jr, R., & Sparks, W. L. (2005). The importance of building social capital. *Quality progress*, 38(2), 45.
- Miller, W., Morris, L. (1999). *4th. Generation R&D. Managing knowledge, technology and innovation*. USA: John Wiley & Sons.
- Porter, M.E. (1980). *Competitive strategy*. The Free Press: Nueva York.
- Smith, A. (1776). Of the division of labour. *Classics of organization theory*, 40-45.
- Trillo-Holgado, M.A., Pedraza-Rodríguez, J.A. (2007). La influencia de la innovación en el capital intelectual de la empresa. Propuesta de un modelo. En Ayala-Calvo, J.C. y Grupo de investigación FEDRA (Coords.) *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*, 1419-1431. Universidad de La Rioja.
- Van Praag, C. M. y Versloot, P. H. (2008). The economic benefits and costs of entrepreneurship: A review of the research. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 4(2), 65-154.
- Watts, D. (2006). *Seis grados de separación. La ciencia de las redes en la era del acceso*. Barcelona, Paidós.

LA TRANSFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS: ACERCAMIENTO A LA INDUSTRIA CREATIVA Y CULTURAL EN YUCATÁN

Rodrigo Alejandro Olivares-Contreras

ORCID 0000-0001-8185-7062

Universidad Tecnológica Metropolitana. Doctor en Administración.
rodrigo.olivares@utmetropolitana.edu.mx

Nery Elena Rodríguez-Valencia

ORCID 0000-0001-8385-6223

Universidad Tecnológica Metropolitana. Doctora en Administración.
nery.rodriquez@utmetropolitana.edu.mx

RESUMEN

El estudio de las industrias culturales y creativas es una de los tópicos emergentes en la investigación científica de los últimos años. En el estado de Yucatán se desconoce la caracterización y el estado de las empresas culturales y creativas. A través de un acercamiento a cinco municipios del estado de Yucatán se pretende realizar un perfil de estas empresas. Mediante el trabajo estadístico con agentes culturales y creativos se identificó la conformación de las empresas de este sector en Yucatán.

Palabras clave: economía creativa, industria de Yucatán, ICC, industrias culturales y creativas, agentes culturales

THE TRANSFORMATION OF INDUSTRIES: APPROACH TO THE CREATIVE AND CULTURAL INDUSTRY IN YUCATAN

Abstract

The study of cultural and creative industries is one of the emerging topics in scientific research in recent years. In the state of Yucatán, the characterization and status of cultural and creative companies is unknown. Through an approach to five municipalities in the state of Yucatan, it is intended to make a profile of these companies. Through statistical work with cultural and creative agents, the formation of companies in this sector in Yucatán was identified.

Keywords: creative economy, Yucatan industry, ICC, cultural and creative industries, cultural agents

Introducción

El término economía creativa fue popularizado en el año 2001 por el escritor y gestor de medios de comunicación británico John Howkins y es considerada como una de las ramas de la economía. Señalan Palma y Aguado (2010) que a partir de 1960, la relación entre la cultura y la economía se analizan con mayor detalle, al identificar la naturaleza del valor cultural. La economía del arte se restringía a las artes escénicas relacionadas con la alta cultura y quedaban al margen el patrimonio cultural y las industrias culturales. Al ampliarse el ámbito de estudio se redefine la economía del arte por la economía de la cultura.

Desde el punto de vista económico, la cultura y la creatividad no solo representan un valor monetario que se refleja en el PIB, la generación de empleo y los ingresos. Sino que también representa un valor simbólico al aportar bienestar social, conocimiento y propiedad intelectual a través del valor creativo (UNESCO, 2011).

Cada día son más las personas que deciden hacer dinero a través de sus ideas e imaginación. Actualmente la economía creativa es uno de los sectores de más rápido crecimiento en el mundo y contribuye con el 3% del PIB mundial.

De acuerdo a la UNESCO (2021):

La creatividad es un recurso renovable, sostenible e ilimitado que podemos encontrar en cualquier parte del mundo. Mientras nos enfrentamos a la crisis climática y a la pandemia, su potencial para impulsar un desarrollo inclusivo centrado en el ser humano nunca ha sido más relevante.

Problemática

Las industrias culturales y creativas (ICC) crecen a diferentes ritmos; para México un ejemplo es su capital, siendo en la Ciudad de México donde se pueden encontrar debido a su concentración la mayor parte de los empleos y establecimientos derivados de la economía creativa (González, 2021). De ahí que la capital de México cuente con innumerables proyectos relacionados a ciencia y cultura que dicho sea de paso no han pasado desapercibidos por la UNESCO.

Otro ejemplo del gran referente que se ha forjado México con respecto a la industria cultural y creativa y el crecimiento de esta en el país son estados como Quintana Roo, Tamaulipas, Sinaloa, Coahuila, Monterrey, Guadalajara y Yucatán, los cuales han tenido una actividad cultural en los últimos años que los ha llevado a destacar en esta industria (Castañeda y Garduño, 2016).

Partiendo de este precedente, Yucatán cuenta con una gran oportunidad de enriquecer el conocimiento de la economía creativa y sus agentes culturales, que permitan dar paso a la creación de programas que fortalezcan y ayuden a crecer esta industria en favor del desarrollo económico del estado.

En este sentido, resulta imperante conocer la conformación y el estado del tejido empresarial cultural y creativo de Yucatán, por consiguiente se deben de emprender acciones para identificar esta información que ayudarán, a la postre, a la creación de políticas públicas.

Metodología

Como primer acercamiento a la realidad de la economía cultural y creativa del estado de Yucatán se establecieron mesas de trabajo con agentes culturales y creativos en los cinco municipios más representativos del estado. La selección de los municipios se realizó con base en su representatividad con respecto a la producción, promoción, reproducción y comercialización de bienes culturales y creativos dentro del total de la producción del estado de Yucatán.

Cada mesa de trabajo estaba conformada por lo menos de cinco agentes culturales y creativos y con un máximo de 10 participantes. Mediante la utilización de una encuesta electrónica que analizaba los tópicos recomendados por la UNESCO para el estudio de las empresas culturales y creativas se diseñó un instrumento con más de 110 *ítems*. Para el objetivo del estudio actual, únicamente se tomaron los *ítems* relacionados a la caracterización de las empresas culturales y creativas. Mediante estadísticos descriptivos se presentan en esta investigación los primeros resultados obtenidos en este trabajo de campo.

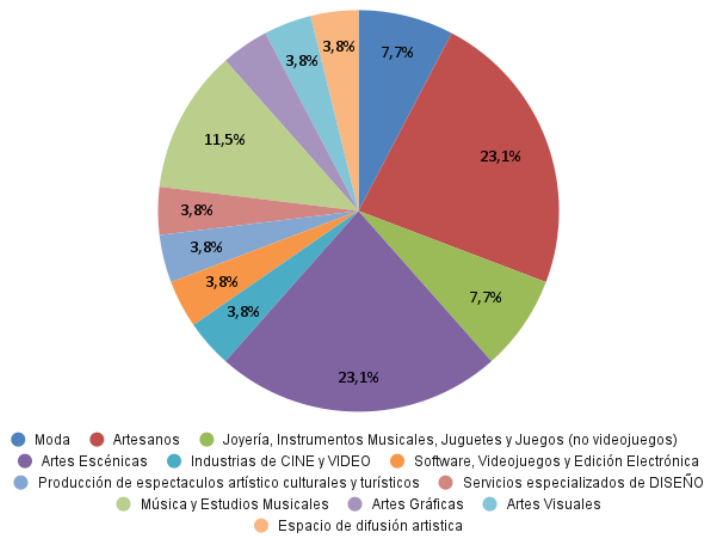
Resultados

Proveniente de las mesas de trabajo en los cinco municipios más representativos del estado de Yucatán se identificaron veintiséis agentes culturales y creativos. Estos agentes culturales y creativos representativos del estado de Yucatán nos brindaron información sobre el perfil de las ICC de Yucatán.

En Yucatán se identificó que las industrias culturales y creativas que mayor presencia tienen son las artes escénicas y las artesanías, ambas en su conjunto representan un 46% de las ICC del estado.

Figura 1

Tipología de proyectos culturales y creativos en Yucatán

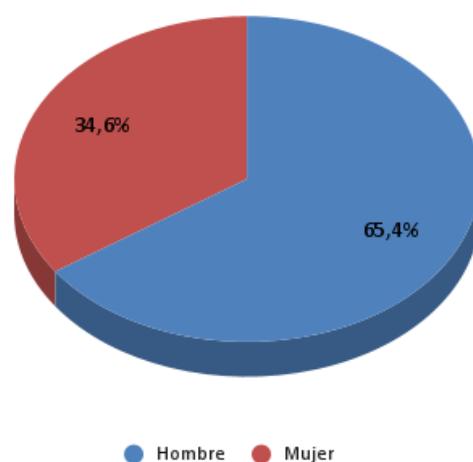


Fuente: Elaboración propia

Otro de los rubros estudiados fue el género. Se encontró que en la participación en las mesas de trabajo hubo mayor presencia de hombres, representando un 65.4% de los agentes culturales y creativos entrevistados.

Figura 2

Género de los agentes culturales y creativos



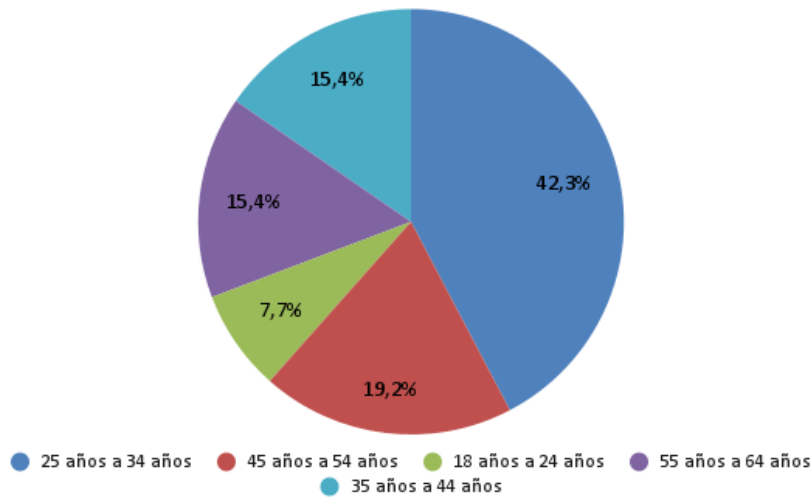
Fuente: Elaboración propia.

Sin lugar a dudas, la edad es un factor decisivo en la creación de empresas culturales y creativas. En nuestra investigación este dato brindó información muy valiosa. Un 42.3% de las ICC fueron

creadas por personas muy jóvenes, entre 25 y 34 años. Seguidamente, se encontró que las personas de 45 a 54 años son el segundo bloque de edad que mayormente crean ICC.

Figura 3

Edad de los agentes culturales y creativos

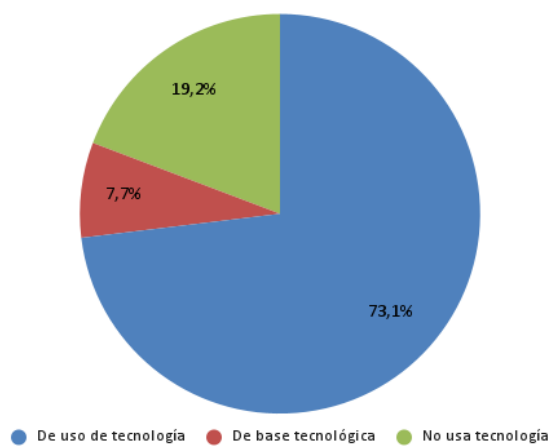


Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en este primer acercamiento se estudió el uso de la tecnología. Se analizó si las empresas crean tecnología, usan tecnología o no utilizan ninguna tecnología en sus procesos de bienes y servicios culturales y creativos. Los resultados arrojaron que un 73.1% de las ICC únicamente usan tecnología.

Figura 4

Uso de la tecnología



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

Una vez que se analizaron los resultados del trabajo de campo de la investigación con los agentes culturales y creativos, se determinaron varias conclusiones y recomendaciones.

En primer lugar, es necesario un fortalecimiento del tejido cultural y creativo en Yucatán, puesto que existe muy poca diversificación de productos culturales y creativos. Casi un 50% de los mismos se concentran en artesanías y artes escénicas. Se recomienda acciones para fomentar la proliferación y el fortalecimiento de otras ICC para mejorar el patrimonio de nuestro estado.

Asimismo, resulta importante fomentar la participación de la mujer dentro de las ICC, en diversos estudios sobre emprendimiento se identifica mayor presencia de hombres en acciones de este tipo. Sin embargo, es recomendable que los actores públicos y gubernamentales fomenten la participación de la mujer en este sector. La cultura y las artes siempre han tenido presencia de grandes representantes mujeres, muy probablemente lo que se debe de fortalecer es la visibilidad de dichas agentes.

Otro dato a destacar es la edad. Se encontró que son los bloques de edad más jóvenes quienes tienen mayor participación en la creación de las ICC. Probablemente esto se deba a que muchos están saliendo de sus estudios académicos y cuentan con las herramientas para emprender un nuevo negocio. Por consiguiente, se recomienda acciones de política pública para fortalecer a través de talleres y cursos sobre emprendimiento y sensibilización de la economía creativa a estos agentes culturales de mayor edad.

Finalmente, se identificó que las ICC en Yucatán no están creando tecnología. Únicamente son consumidores de ésta. Se recomienda incrementar el valor agregado de los productos culturales y creativos fomentando la creación de tecnología e innovación en sus procesos y productos. Vincular a las agencias de desarrollo tecnológico, laboratorios y universidades para que trabajen en conjunto con las ICC y puedan crear sus propios procesos y tecnología en la creación de bienes y servicios.

Referencias

- Castañeda, E. & Garduño, B. (2016, mayo 16). Mapa de las industrias creativas en México. Proyección para CENTRO. *Economía Creativa*, 07, pp.118-166.
- González, M. G. B. (2021). Emprendimiento y Cultura. Un Acercamiento a las Industrias Creativas en Nuevo León. *Transdisciplinar Revista de Ciencias Sociales del CEH*, 1(1).
- Palma, L., & Aguado, L. (2010). Economía de la cultura. Una nueva área de especialización de la economía. *Revista De Economía Institucional*, 12(22).
<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/386>
- UNESCO. (2021, 4 junio). Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo
<https://es.unesco.org/commemorations/international-years/creativeeconomy2021>

UNESCO. (2011). Políticas para la creatividad. Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas. *División de Expresiones Culturales e Industrias Creativas*. http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CLT/images/UNESCO_CulturalandCreativeIndustriesguide_01.pdf

PLANES DE RETIRO DE LOS PROFESIONISTAS EN ODONTOLOGÍA

Beatriz Elena Guerrero Chávez
Sector Independiente
betyguch@gmail.com
Maestra en Finanzas.
Profesionista del Sector Independiente.
Profesor de Educación Media Superior

Laura Guillermina Duarte Cáceres
ORCID 0000-0002-2966-9301
Universidad Autónoma de Yucatán
Doctora en Administración.
Coordinadora del Cuerpo Académico de
Economía y Finanzas de la Facultad de
Contaduría y Administración . UADY
guillermina.duarte@correo.uady.mx

Yolanda Leonor Rosado Muñoz
ORCID 0000-0002-4928-9891
Universidad Autónoma de Yucatán
Doctora en Administración.
Coordinadora de la Maestría en
Finanzas de la Facultad de Contaduría
y Administración. UADY
leonor.rosado@correo.uady.mx

Resumen

La mayoría de los países actualmente enfrentan efectos económicos, sociales y financieros, por lo que es fundamental garantizar la seguridad financiera a la población durante la jubilación (Mercer, 2020). En México, el registro de las AFORES de trabajadores independientes que realizan aportaciones voluntarias a su pensión, era de menos del 1% en 2019. Lo anterior indica que los profesionistas no se están preparando para tener una pensión mínima garantizada. En Yucatán, en el sector de la salud, hay muchas microempresas donde laboran profesionales en odontología que no se encuentran registrados en el seguro social ni cuentan con un plan de ahorro para el retiro, por lo que se genera la pregunta de investigación ¿Cuáles son las opciones de Retiro laboral que utilizan los profesionales independientes en la Odontología de la Ciudad de Mérida, Yucatán?. Se realiza un estudio de caso de estudio múltiple aplicando diez entrevistas para la recolección de datos. Se concluye, que las opciones de retiro laboral que utilizan los profesionales independientes en la Odontología de la ciudad de Mérida, Yucatán son: Planes de Retiro Laboral del sector público (AFORE), Planes de Retiro Laboral del sector privado (Fondos de retiro privado) y Bienes Raíces.

Palabras Clave: Odontología – Profesionista Independiente - Retiro Laboral.

Abstract

Most countries currently face social and financial effects, so, it's essential to guarantee financial security to the population during retirement (Mercer, 2020). In Mexico, the AFORES' record of self-employed workers making voluntary contributions to their pension was less than 1% in 2019. This percentage show that professionals are not preparing themselves to have a minimum pension. In Yucatan, in the health sector, there are many micro-companies where dental professionals that are not registered in the social security or not have a retirement savings plan, so the important question is What are the options of labor retirement used by independent professionals in dentistry in the city of Merida, Yucatan? A multiple case study was carried out by applying ten interviews for data collection. It is concluded that the retirement options used by independent professionals in Dentistry in the city of Merida, Yucatan are: Retirement Plans in the Public Sector (AFORE Spanish acronyms), Retirement Plans in the Private Sector (Private Retirement Funds) and Real estate.

Key Words: Dentistry - Independent Professional - Job Retirement

1. Introducción

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2003) menciona que en los próximos años el número de personas mayores y la población total seguirá aumentando notablemente y se hace notar que la mayoría de los países Latinoamericanos y del Caribe no cuenta con instituciones preparadas para poder hacer frente a este problema. El sistema de protección social relacionado con necesidades económicas y de salud, no abarca a toda la población, siendo insuficiente para tener una calidad de vida digna en personas de la tercera edad.

Los problemas anteriores se han sido más afectados por el COVID-19 sin embargo, el entorno económico actual, recesiones económicas, tasas de interés históricamente bajas y menores rendimientos de las inversiones han generado mayor presión financiera sobre los ingresos de jubilaciones existentes (Mercer, 2020).

En 2022 se cumplirán 25 años desde que comenzaron las AFORES en México. Se estima que serán 80,000 personas las que llegarán a la edad de jubilación (Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el retiro [CONSAR] 2019a). El 70% de trabajadores que comenzaron en 1997 a cotizar en el IMSS acumularán 1,250 semanas de cotización para recibir una pensión mínima garantizada; de esas 80,000 personas predominan mujeres que dejaron de trabajar por un tiempo prolongado, hombres y mujeres que trabajaron de manera independiente (sin seguridad social) o que se emplearon en la informalidad o en algún momento de su vida laboral estaban inscritos en el IMSS (Mendoza, 2019).

La Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el retiro (CONSAR, 2016b) describe el sistema de pensiones mexicano, indicando que se divide en sector privado y sector público y está integrado de cuatro componentes: esquema de Pensiones Sociales, Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR), pensiones especiales para determinados empleados estatales y de universidades públicas y planes voluntarios de pensiones individuales o personales y los ocupacionales.

Sin embargo hay que considerar, que las personas también pueden optar por alguno de los productos que ofrecen los mercados financieros para invertir como una opción única o complementaria de retiro laboral. Al respecto la encuesta Global Investor Pulse: México de BlackRock menciona que los inversionistas mexicanos siguen siendo cautelosos al momento de invertir por cuestiones emocionales y racionales. El 54 % sienten que no tienen suficiente dinero para invertir, el 61% temen perder todo si invierten, el 27% desean equilibrar sus necesidades y 64% creen que la información sobre inversiones es confusa (BlackRock, 2020)

De acuerdo a la CONSAR (2019a) el ahorro voluntario creció 18.9% en 2019 con respecto al mismo periodo del año pasado, aumentando un 126%; el ahorro solidario (al ahorro adicional por nómina) de los trabajadores afiliados al ISSSTE alcanzó una cifra de 23.5% superior a la registrada el mismo año y 127% respecto a la de hace seis años. Estos dos aumentos se han debido a las acciones que

ha realizado la CONSAR y varias revistas y medios informativos para educar a las personas a mejorar su AFORE

Sin embargo, en las cuentas que registran las AFORES 2019 menos de 1% son de trabajadores independientes (personas que no están afiliadas al IMSS ni al ISSSTE, pero realizan aportaciones voluntarias a su ahorro de pensión). Los problemas que enfrentan los trabajadores independientes es no poder tener acceso a una pensión mínima garantizada, ya que si pueden inscribirse a una AFORE y hacer ahorro voluntario pero al no tener IMSS no tendrán derecho ni a la pensión mínima garantizada que da el gobierno (Albarrán, 2019)

Los profesionistas independientes, al no contar con un patrón que los afilie a servicios de seguridad social públicos, por lo general no cuentan con este tipo de servicios; los profesionistas en Odontología no son la excepción. En el Estado de Yucatán, de acuerdo a datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas [DENUE] (2019) existen 999 consultorios de los cuales el 97% emplea entre una a cinco personas.

Los datos anteriores indican que en este sector de la salud se cuenta con un gran número de microempresas en la que muchos profesionales en odontología no se encuentran registrados en el seguro social ni cuentan con un plan de ahorro para el retiro, pues fungen como profesionistas independientes que rentan un espacio para ejercer.

Con base a esta información se genera la pregunta de investigación. ¿Cuáles son las opciones de Retiro laboral que utilizan los profesionales independientes en la Odontología de la Ciudad de Mérida, Yucatán?

2. Método

Se realiza un trabajo cualitativo a través de un estudio de caso múltiples, el tipo de investigación es descriptivo, el diseño de este estudio es no experimental, ya que se presentan los datos tal y como se obtuvieron en su recolección, sin manipular las variables y es transversal ya que se realizó en el mes de junio de 2020.

Se utiliza un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que los entrevistados se encuentran más accesible, disponible y con facilidad operativa (Blaxter y Tight, 2000). Es de manera voluntaria con previa autorización del sujeto.

Los sujetos de estudio son profesionistas independientes odontológicos, en algunos casos habrá sujetos con más de un ingreso o que son dueños de clínicas. El rango de edad de los entrevistados es entre 28 y 33 años de edad, de ambos sexos y con o sin estudios de posgrado. En total se realizaron

10 entrevistas, con la aplicación previa de 2 entrevistas piloto para validar el instrumento de recolección de datos.

2.1. Descripción de Variables

Con el objeto de recolectar la información adecuada en las entrevistas se analiza de acuerdo a los siguientes parámetros:

- *Retiro laboral.* - conclusión de la vida laboral, por ley corresponde disfrutar de los beneficios de una jubilación o cesantía por edad avanzada digna (Gobierno de México, 2020)
- *Profesionistas independientes* Personas que no dependen de un patrón o relación subordinada que realizan un ejercicio profesional, “ya sea a título oneroso o gratuito de todo acto o la prestación de cualquier servicio propio de cada profesión, aunque sólo se trate de simple consulta o la ostentación del carácter del profesionista” (Art. 24 del Ley Reglamentaria del Artículo 5° Constitucional, relativo al ejercicio de las profesiones en la Ciudad de México, 2018)
- *Ahorro* es igual al ingreso de una persona menos el consumo que presenta (López, 2019).
- *Instrumentos de ahorro.* - Para la conservación del ahorro se requiere un lugar donde será guardado como apto, sin riesgo y seguro. Los principales instrumentos son: cuenta de ahorro, tandas-mutualistas y en bóvedas en hogares (Cofidis, 2018).
- *Inversiones* Se refiere al desembolso de fondos por parte de una persona física o moral el cual espera que genere beneficios durante un periodo mayor de un año (Gitman y Zutter, 2012).

2.2. Entrevista

El instrumento de investigación es la entrevista que se compuso de 15 preguntas. Siendo 4 preguntas para responder al ahorro, 2 para la inversión, 6 para retiro laboral y 3 para administración y contabilidad. Antes de aplicar las entrevistas se realizan dos entrevistas piloto para poder lograr los objetivos y de esta manera responder a la pregunta de investigación. La información recabada de la entrevista se realizó por la app zoom, transcrita y analizada. Las entrevistas se realizaron en el mes de junio 2020, mediante videollamadas.

2.3. Alcances y Limitaciones

Cabe señalar que el trabajo que se presenta no busca generalizar los resultados si no únicamente describir los casos de estudio que pueden servir de referencia para estudios posteriores, el propósito es profundizar en la información para mejorar las oportunidades para los profesionistas y prevenir la falta de retiro laboral. No existe un medio para que el entrevistador pueda verificar la veracidad de la información que los entrevistados brindaron, así como tampoco se puede hacer responsable de las omisiones que los entrevistados hicieron al momento de realizar las preguntas de la entrevista.

3. Resultados

3.1. Caracterización de la muestra

Los sujetos del estudio están compuestos por 10 odontólogos: cinco hombres y cinco mujeres, para facilitar la interpretación, los sujetos se enumeran por número. Siendo los entrevistados adultos jóvenes, mayormente con estudios de posgrados, 3 casados y 2 con hijos. La edad de los entrevistados se encuentra dentro del rango productivo (28-33 años de edad) (CONAPO, 2020). En la tabla 2 se caracteriza a los profesionales que integran la muestra.

Tabla 2.

Caracterización de muestra de profesionistas en Odontología

No.	Sex	Edad	Hijos	Posgrado	Estado Civil	Estatus Laboral
1	M	28	0	Periodoncia	Soltero	Independiente
2	M	30	0	-	Soltero	Independiente
3	M	32	0	Maestría en Administración	Unión libre	Independiente
4	M	33	0	Endodoncia	Casado	Independiente y asalariado
5	M	33	1	Ortodoncia	Casado	Independiente
6	F	32	0	Imagenología	Soltera	Independiente y asalariada
7	F	29	0	Legal e Implantología	Soltera	Independiente y asalariada
8	F	30	1	Ortodoncia	Casada	Independiente
9	F	31	0	Restauradora	Soltera	Independiente
10	F	30	0	-	Soltera	Independiente y asalariada

Fuente: Elaboración propia

4.2. Retiro Laboral de los profesionistas en Odontología

Se observa, de acuerdo a la Tabla 3, a siete odontólogos ahorrar para un retiro laboral de estos, 2 cuentan con AFORE y seguro privado, 2 con seguros privados, 2 con AFORE y 1 con bienes raíces.

De acuerdo a los resultados, se identifica que 6 entrevistados no cuentan con seguros privados para el retiro de los cuales, 3 mencionan no contar con ello debido a la falta de claridad y/o comprensión de la información; mientras los otros 3 entrevistados no cuentan con ingresos suficientes para acceder al pago del seguro (Tabla 4). Como parte de la entrevista, se realiza un simulacro en Excel a los que no poseen seguro privado, con el propósito de que se den cuenta de cuanto necesitan ahorrar para tener una pensión digna para el retiro.

Tabla 3.

Retiro laboral de profesionistas independientes en odontología

No	Edad	Sexo	Profesionista	Ahorra para retiro laboral	AFORE	Conocen el saldo en AFORE	Seguro privado	Conocimiento Deducciones personales para planes de retiro
1	28	M	Independiente	✗	✗	-	✗	✗
2	30	M	Independiente	✓	✗	-	✓	✓
3	32	M	Independiente	✗	✗	-	✗	✓
4	33	M	Independiente y Asalariado	✓	✓	✓	✓	✓
5	33	M	Independiente	✓	✗	-	✓	✓
6	32	F	Independiente y asalariada	✓	✓	✗	✗	✗
7	29	F	Independiente y asalariada	✓	✓	✗	✗	✗
8	30	F	Independiente	✗	✗	-	✗	✗
9	31	F	Independiente	✓	✗	-	✗	✓
10	30	F	Independiente y asalariada	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, 5 odontólogos que cuentan con AFORE y/o plan privado de retiro mencionan que contar con dicho esquema de ahorro les brinda tranquilidad personal y familiar, por lo que un factor que influye en la planeación de retiro laboral es prever con anticipación. Así mismo, de 4 odontólogos que tienen Afore, 2 conocen su saldo y 2 lo desconocen, ya que no sabían que podían consultarlo en la página web.

Cabe señalar que todos los entrevistados cuentan con Registro Federal de Contribuyente activo (RFC) por lo que podrían realizar deducciones personales por las erogaciones correspondientes a los planes de seguros privados o aportaciones voluntaria a la AFORE sin embargo, al momento de cuestionar sobre este tipo de deducciones personales de retiro 4 hombres y 2 mujeres mencionan que tienen conocimiento y 1 hombre y 3 mujeres carecen de ello.

En cuanto a los planes futuros de ahorro para el retiro, 9 de los entrevistados han considerado de que van a vivir en el momento que dejen de trabajar, por lo que, 5 consideran un negocio del mismo giro u otro para su vejez; 4 les gustaría o ya tienen contemplado usar un seguro para el retiro y 1 no ha pensado de que vivirá ya que se “considera joven y aun activo” (Tabla 4).

Tabla 4.

Factores que influyen en la planeación de retiro laboral

No	Edad	Sexo	Ahorra para retiro laboral	AFORE	Seguro privado	Factores que influyen en la planeación de retiro laboral
1	28	M	✗	✗	✗	Que sea fácil de entender y accesible con su ingreso. Y más voluntad para hacerlo porque se considera joven y no lo ve cercano.
2	30	M	✓	✗	✓	Porque uno de sus amigos se hizo agente de seguros y se dio cuenta que muchos de ellos lo contrataron por lo que lo hizo sentir seguro en ese instrumento
3	32	M	✗	✗	✗	Porque era un monto alto muy elevado y prefirió invertirlo en su consultorio para posteriormente genere más negocios. E igual si económicamente le va mejor ya podría ahorrar más. Pero igual que tal si se muere antes y ya no va a disfrutar la vida
4	33	M	✓	✓	✓	Hace unos años un amigo le hablo sobre las ventajas y desventajas de contratar uno (26 años). EL hecho de tener una tranquilidad de poder contar con un dinero por si le llega a pasar algo.
5	33	M	✓	✗	✓	Tener la tranquilidad de contar con un dinero cuando ya este grande. Así como dejar seguridad en su familia si el llegara a faltar
6	32	F	✓	✓	✗	Que le expliquen bien, así como un monto accesible, o poder contar con mayor ingreso.
7	29	F	✓	✓	✗	Por desidia de ella, no ha podido ver lo de su seguro. Pero lo que podría motivarla es el poder tener tranquilidad y ahora es joven para poder trabajar y sabe que será más complicado después.
8	30	F	✗	✗	✗	Ahora no puede tener retiro porque no cuenta con dinero para pagarlo ya que se encuentra viendo su boda religiosa. Pero le gustaría tener un retiro cuando pueda pagarlo sin que le perjudique en sus gastos.
9	31	F	✓	✗	✗	Mucha información le brindaron y ella no entendía. Para que ella pueda contratar un plan de retiro tiene que entenderlo y que le tengan paciencia ya que cuando el explican rápido se bloquea. Al igual sentirse cómoda con la persona ya que la última vez le dijo que firmara la segunda cita y eso hizo que se sintiera incómoda
10	30	F	✓	✓	✓	Para dar tranquilidad a futuro y para que no se lo gaste en otra cosa no necesaria

Fuente: Elaboración Propia

En el estudio de Alvarado y Duana (2018) menciona que el deseo de un aumento de ingresos puede ser debido al hecho de contar con familia y/o querer estudiar. En cuanto al estudio realizado, 3 hombres cuentan con seguros privados y solo una mujer con este mismo. De los 2 hombres que cuentan con esposa, solo uno tiene hijos. En cuanto al primer casado que cuenta con hijos menciona que la mayor preocupación es no dejarlos desamparados, por ello ha buscado la manera de invertir en diferentes instrumentos y no solo en seguros privados y de vida. El segundo casado en conjunto con su esposa contadora, han logrado contar con seguro privado de retiro. En lo que respecta a la mujer, refiere preocupación en su futuro, llevándola a buscar la manera de costear sus estudios a una temprana edad, lo que le ha permitido un ahorro y a su vez contar con inversiones.

En la Estrategia Nacional de Educación Financiera (ENEF, 2018), se menciona que los adultos con mayor aportación voluntaria a la cuenta de retiro, corresponden a los que tienen estudios de posgrado (20%) en comparación a los que solo cuentan con licenciatura (5.4%). En lo que respecta a la Odontología el nivel de estudio no influye, ya que la mayoría cuenta con un posgrado y no existe diferencia en cuanto a poseer o no instrumentos de inversión o fondos de retiro laboral.

En resumen, se identifica que los factores que influyen en la planificación de retiro para una mayor seguridad y un mejor progreso son: la prevención y la tranquilidad de vivir estable. Así como también se observa que los factores que no influyen, sino que impiden el ahorro para el retiro laboral son: dinero insuficiente para pagar las cuotas y/o aportación voluntaria, desconocimiento de los conceptos básicos de los instrumentos de ahorro para el retiro y desidia.

5. Conclusiones

Se concluye, de acuerdo a los sujetos de estudio entrevistados, que las opciones de retiro laboral que utilizan los profesionales independientes en la Odontología de la ciudad de Mérida, Yucatán se encuentran las siguientes:

- Planes de Retiro Laboral del sector público (AFORE),
- Planes de Retiro Laboral del sector privado (Fondos de retiro privado) y
- Bienes Raíces.

Ahora bien, entre los planes futuros de retiro laboral, la gran mayoría de los odontólogos considera tener un edificio e invertir en la construcción de consultorios para dar en renta. Sin embargo la experiencia vivida durante la pandemia COVID-19, les ha dejado claro la importancia de diversificar sus ingresos y no depender solamente de flujos de dinero por rentas.

En cuanto a los factores que influyen para que los profesionistas independientes en odontología no realicen la planeación de su retiro laboral, dentro de los factores por las cuales no se hacen aportaciones voluntarias y con un resultado similar al observado en el ENIF (2018) en el que se menciona que el 45 % de adultos no ahorra para el retiro por no tener dinero suficiente, 15 % desconoce las ventajas, 14 % desconoce cómo hacerlo, 10% ahorra de otra manera y 9% desconfianza; las respuestas obtenidas de los Odontólogos entrevistados coinciden con las razones expuestas en la investigación de la ENIF, ya que los profesionistas en Odontología no planifican su retiro laboral por factores como dinero insuficiente, desconocimiento de los conceptos básicos para el retiro y desidia.

Se concluye que el conocimiento financiero del retiro laboral no es relevante en cuanto a el género y educación, ya que tanto hombres y mujeres desconocen conceptos básicos en cuanto al ahorro, la inversión y retiro laboral, siendo importante recalcar que es necesario el educar acerca de estos temas a los profesionistas en odontología. El ahorro es uno de los instrumentos con mayor uso en odontólogos, sin que se percaten que el invertir es considerado uno de los mejores instrumentos, así como las inversiones en retiros laborales que mejoraría su calidad de vida, sin sacrificar su capital a largo plazo.

6. Referencias

- Albarran, E. (2019). Sistema de afores no debe revertirse, sino reforzarse: expertos. *El economista (julio 2019)*. Recuperado de: <https://www.eleconomista.com.mx/sectorfinanciero/Sistema-de-afores-no-debe-revertirse-sino-reforzarse-expertos-20190701-0113.html>
- Alvarado E. y Duana, D. (2018). Ahorro, retiro y pensiones: ¿Qué piensan los jóvenes adolescentes del ahorro para el retiro? *En Investigación Administrativa* 47 (122) Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782018000200001
- BlackRock (2020). Global Investor Pulse: México. Recuperado de: <https://www.blackrock.com/mx/intermediarios/vision-de-mercado/investor-pulse> Consultado 10/12/2020 a las 10:31
- Blaxter, L., Hughes, C., y Tight, M. (2000). *Cómo se hace una investigación*, Editorial Gedisa, Barcelona España,
- Cepal. (2003). *Redes de apoyo social de las personas mayores en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile : UNFPA. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6622/1/S2003720_es.pdf Consultado 15/11/2020 a las 20:14
- Cofidis. (2018). Principales instrumentos de ahorro. *Economía para ti* . <https://www.cofidis.es> Consultado 10/12/2020 a las 11:00
- Consejo Nacional de Población (CONAPO, 2020) La situación demográfica de México Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/599181/La_situaci_n_demogr_fica_de_M_xico_2020_correcciones_111220.pdf Consultado 10/12/2020 a las 12:33
- CONSAR. (2016b). Modalidades de Retiro. CONSAR. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/167927/Modalidaes_de_Pensio_n_en_el_SA_R.pdf Consultado 10/10/2020 a las 09:31

- CONSAR. (2019a). *Ahorro voluntario en las Afore mantiene crecimiento en 2019*. CDMX: Gobierno de México. Recuperado de: <https://www.gob.mx/consar/articulos/ahorro-voluntario-en-las-afore-mantiene-crecimiento-en-2019-218426?idiom=es#:~:text=El%20Ahorro%20Voluntario%20crece%2018.9,AFORE%20mantiene%20crecimiento%20en%202019.&text=En%20el%20transcurso%20de%20los,84.4%20millones%20de%20pesos>. Consultado 10/12/2020 a las 10:50
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE, 2019) Consultado 15/11/2020 a las 17:30
- Estrategia Nacional de Educación Financiera (ENEF, 2018) Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/254432/Estrategia_Nacional_de_Educaci_n_Financiera.pdf Consultado 10/09/2020 a las 21:08
- Gobierno de México. (2020). Al finalizar la vida laboral Recuperado de: <https://www.gob.mx/empleo/articulos/al-finalizar-la-vida-laboral> Consultado 18/09/2020 a las 08:25
- Gitman, L. y Zutter, C. (2012). Administración financiera. México: *Pearson*.
- Ley Reglamentaria del Artículo 5º Constitucional, relativo al ejercicio de las profesiones en la Ciudad de México. Diario Oficial de la Federación, México 19 de Enero de 2018. Recuperado de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/208_190118.pdf Consultado 06/12/2020 a las 10:16
- López, E. (2005). Todos tenemos nuestro cuarto de hora: Economía conductual, neuroeconomía y sus implicancias para la protección del consumidor. *Revista de la competencia y la propiedad intelectual*, 114-115. Recuperado de: <https://revistas.indecopi.gob.pe/index.php/rcpi/article/view/25/24>
- Mercer, CFA Institute, MONASH University (2020). Índice mundial de pensiones de Mercer y el CFA Institute. Recuperado de: https://www.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/private/LA-248145-MCGPI-Exec-Summary_Sept2020-FA.pdf
- Sánchez, J. (2020). Para mejorar las pensiones es necesario aumentar la contribución obligatoria: Jorge Sánchez Tello, en *El Heraldo Radio*. Recuperado de: <https://heraldodemexico.com.mx/economia/2020/2/26/para-mejorar-las-pensiones-es-necesario-aumentar-la-contribucion-obligatoria-jorge-sanchez-tello-155584.html>

EL ENFOQUE DE LOS PRINCIPIOS GRI EN LA INFORMACIÓN NO FINANCIERA

António Augusto Baptista Rodrigues

ISG –

Business & Economics School,

LISBOA (Portugal)

Doctorado en Dirección de Empresas y Gestión de Marketing.

Docente e investigador.

antonio.rodrigues@isg.pt

ORCID ID: 0000-0001-5550-5581

RESUMEN

Los informes no financieros están asociados con un aumento del interés de las partes interesadas en los aspectos relacionados con la sostenibilidad del desempeño de la organización y en la forma en que las empresas abordan sus responsabilidades más amplias.

La publicación del Decreto Ley n ° 89/2017, de 28 de julio de 2017, define un conjunto de información no financiera que las empresas deben abordar obligatoriamente en sus memorias anuales. Se espera que el informe anual de las empresas juegue un papel muy importante en la comunicación de los avances en los ODS y, al mismo tiempo, constituya un medio para dar a conocer la estrategia, las operaciones y el desempeño de las empresas.

La preparación de informes no financieros de acuerdo con las directrices GRI proporciona una visión integral de los temas materiales de una organización, sus respectivos impactos y también cómo se gestionan.

Palabras claves: Informes no financieros, GRI, ODS.

THE APPROACH OF GRI PRINCIPLES IN NON-FINANCIAL REPORTING

ABSTRACT

Non-financial reporting is associated with increased stakeholder interest in sustainability aspects of the organization's performance and in how companies approach their broader responsibilities.

The publication of Decree Law No. 89/2017, of July 28, 2017, defines a set of non-financial information that companies must compulsorily address in their annual reports. The annual report of companies is expected to play a very important role in communicating progress on the SDGs and, at the same time, provide a means to publicize the strategy, operations and performance of companies.

The preparation of non-financial reports in accordance with the GRI guidelines provides a comprehensive view of the material issues of an organization, their respective impacts and also how they are managed.

Keywords: Non-financial reports, GRI, ODS.

INTRODUCCIÓN

GRI - Global Reporting Initiative es una institución independiente, cuya misión es desarrollar y difundir lineamientos para la comunicación de la sostenibilidad, en un proceso en el que participan los distintos grupos de interés involucrados. Estas pautas pueden ser aplicadas voluntariamente por las organizaciones para comunicar el desempeño económico, ambiental y social de sus actividades, productos y servicios. El GRI cuenta con la participación de organizaciones de todo el mundo vinculadas a la contabilidad, la inversión, el medio ambiente, los derechos humanos, la investigación y el trabajo.

Las pautas de GRI representan las mejores prácticas globales para la presentación de informes públicos de diferentes impactos económicos, ambientales y sociales. Los informes de sostenibilidad basados en los Estándares proporcionan información sobre las contribuciones positivas o negativas de una organización al desarrollo sostenible.

INFORMES NO FINANCIEROS Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) GLOBALES

Para asegurar que se logren los objetivos deseados y una respuesta adecuada a los desafíos en la información no financiera, es fundamental reflexionar sobre “qué informar” y “cómo informar”. Las empresas necesitan saber cómo priorizar qué ODS son más relevantes para su negocio en términos de lo que añaden valor y los distinguen. Los ODS son un conjunto de objetivos globales que los gobiernos deben adoptar. Los ODS articulan los problemas ambientales, sociales y económicos más urgentes del mundo y brindan un enfoque universal que las empresas pueden utilizar para mejorar su desempeño en términos de desarrollo sostenible. En resumen, hacer que los ODS sean un éxito es fundamental para la salud empresarial global.

Según el estudio de PWC y con respecto a la presentación de informes no financieros de 2017, el ODS 13 (Acción por el clima), el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) y el ODS 12 (Producción y consumo sostenibles) son los tres objetivos más seleccionados por las compañías. En los informes corporativos, las empresas tienden a considerar los impactos externos y las oportunidades simplemente desde el punto de vista de la organización, sin tener en cuenta la opinión pública. Resulta que el 74% de los encuestados dijo que sería más probable que utilizaran los bienes o servicios de las organizaciones involucradas con los ODS. El estudio sugiere cierta desalineación entre lo que las empresas buscan priorizar y los resultados del estudio sobre lo que los ciudadanos consideran los objetivos más relevantes. Por tanto, el proceso de toma de decisiones detrás de priorizar un objetivo sobre otro debe priorizar la integración de la opinión de los consumidores en la definición de objetivos y memorias de sostenibilidad en las memorias de sostenibilidad, con la expectativa de mejorar su reputación y reconocimiento por parte de las empresas.

INFORMES DE SOSTENIBILIDAD

La comunicación de información sobre Responsabilidad Social Corporativa (SER) se realiza en gran parte a través de Informes de Sostenibilidad, que buscan reflejar lo que hacen las empresas en términos económicos, sociales y ambientales. Los informes de sostenibilidad pueden ser una prueba del compromiso de la empresa con el desarrollo social sostenible (Gray y Milne, 2014). Actualmente,

aunque no existe un estándar de reporte obligatorio, el modelo más utilizado en todo el mundo son los estándares GRI (KPMG, 2021).

La preocupación global en términos de cambio climático agrega presión a las empresas y la presente investigación. Los gobiernos y los mercados de capitales de todo el mundo han iniciado el camino para hacer que la divulgación de información no financiera sea obligatoria, por lo que lo que actualmente son pautas voluntarias pueden eventualmente convertirse en requisitos regulados (KPMG, 2021). La preparación de informes de sostenibilidad es la práctica de medir, divulgar y rendir cuentas a las partes interesadas internas y externas del desempeño organizacional orientado al desarrollo sostenible. El documento debe proporcionar una descripción equilibrada y sensata del desempeño en sostenibilidad de la organización informante, incluida información tanto positiva como negativa.

Un informe de sostenibilidad basado en las directrices GRI da a conocer los resultados obtenidos durante el período del informe, en el contexto de los compromisos, la estrategia y el enfoque de gestión de la organización. Entre otros fines, se puede utilizar como:

- Benchmarking y evaluación del desempeño de sustentabilidad con respecto a leyes, normas, códigos, estándares de desempeño e iniciativas voluntarias;
- Demostración de cómo la organización influye y es influenciada por las expectativas de desarrollo sostenible;
- Comparación del desempeño dentro de la organización y entre diferentes organizaciones a lo largo del tiempo.

Los lineamientos GRI para la elaboración de informes de sostenibilidad comprenden los principios, lineamientos e indicadores de desempeño. Todos estos elementos tienen el mismo peso e importancia. La parte 1 comprende la definición del contenido, la calidad y los límites del Informe. Para ayudar a determinar qué informar, esta parte cubre los principios de materialidad, inclusión de las partes interesadas, contexto de sostenibilidad y exhaustividad, con un pequeño conjunto de pruebas para cada uno. La aplicación de estos principios determina los temas e indicadores a divulgar. Los principios de equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, fiabilidad y claridad, junto con las pruebas, pueden utilizarse a favor de la calidad de la información. En la parte 2, las Directrices identifican la información a divulgar, que es relevante y esencial para la mayoría de las organizaciones y partes interesadas, en tres categorías de contenido:

- Perfil: información que establece el contexto general para comprender el desempeño organizacional, como su estrategia, perfil y gobierno;
- Enfoque de gestión: contenido que describe cómo la organización aborda un conjunto particular de temas para proporcionar el contexto para comprender el desempeño en un área específica;
- Indicadores de desempeño: información comparable sobre el desempeño económico, ambiental y social de la organización.

La información sobre el desempeño debe contextualizarse. Los informes deben responder cómo la organización contribuye o pretende contribuir en el futuro a la mejora o deterioro de las

condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global. Asimismo, puede ser necesario distinguir entre tendencias o patrones de impactos en todas las operaciones versus contextualizar el desempeño de un lugar a otro. La propia estrategia empresarial y de sostenibilidad de la organización proporciona el contexto para la discusión sobre el desempeño. La relación entre sostenibilidad y estrategia organizacional debe ser clara, así como el contexto dentro del cual se reporta el desempeño.

ESTÁNDARES GRI

De acuerdo con GRI son diez los principios que considera esenciales para producir un informe equilibrado y razonable del desempeño económico, social y ambiental de una empresa.

1- Inclusividad de los grupos de interés: se enfoca en guiar todo el proceso de reporte y tiene la intención de alentar a las empresas a abordar los temas que los respectivos grupos de interés consideran más importantes.

2- Materialidad: la información reportada debe cubrir temas que reflejen los impactos económicos, ambientales y sociales significativos de la organización. La materialidad de los límites define cuándo un problema se vuelve lo suficientemente importante como para informarlo.

3- Contexto de sostenibilidad: la empresa contribuye, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora o deterioro de las condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional y global.

4- Integridad: considera que el informe debe incluir una cobertura de temas materiales suficiente para reflejar los impactos económicos, ambientales y sociales significativos, permitiendo así a los grupos de interés evaluar el desempeño de la empresa en el período cubierto por el informe.

5- Equilibrio: los informes deben reflejar los aspectos positivos, pero también los aspectos negativos del desempeño de la organización, para permitir una evaluación equilibrada de su desempeño general.

6- Exactitud: refiere que el informe debe ser lo suficientemente preciso y detallado, los márgenes de error deben ser mínimos para no influir en la opinión de los lectores.

7- Comparabilidad: debe permitir a los lectores analizar los cambios en el desempeño de la organización a lo largo del tiempo y también permitir la evaluación de este desempeño frente a otras empresas.

8- Principio de Confiabilidad: implica que las empresas deben registrar y divulgar la información y los procesos utilizados en la elaboración del informe de manera que establezca la calidad de los datos e información publicados y permita su revisión externa, la cual, de ocurrir, deberá identificar el alcance y la extensión respectivos.

9- Claridad: la organización debe asegurarse de que la información se ponga a disposición del máximo número de lectores de forma comprensible y accesible para todas las partes interesadas en el informe.

10- Puntualidad: requiere un cronograma de informes regular para que la información esté disponible a tiempo. Este principio se refiere tanto a la regularidad del informe como a su proximidad a los hechos reales descritos en el informe.

Los Estándares GRI y los Estándares GRI por temas específicos constituyen las familias GRI. Los Estándares GRI son estándares globales y tienen una estructura modular e interrelacionada. Se dividen en GRI 101: Fundación, GRI: 102: Contenidos generales y GRI: Enfoque de gestión.

GRI 101 - Fundación contiene los principios fundamentales para garantizar la transparencia en el proceso de presentación de informes y proporcionar comparabilidad entre diferentes tipos de organizaciones y empresas.

GRI 102 - Contenidos Generales cubren información relevante para la identificación de la empresa que elabora el informe que puede ser de interés para la mayoría de las partes interesadas. En concreto, incluyen información sobre el perfil, la estrategia, la ética y la integridad de la organización, el modelo de gobierno, las prácticas de participación de los grupos de interés y el proceso de elaboración de informes (GRI 102: Contenidos Generales 2016).

GRI 103 - El Enfoque de Gestión proporciona información sobre cómo la organización gestiona cada tema material, en las áreas económica, ambiental y social. De esta forma, queda claro por qué un determinado tema es material, cuáles son los impactos respectivos y cómo la organización genera estos impactos.

Los Estándares GRI temáticos específicos se utilizan para informar sobre temas materiales en el ámbito económico (Serie 200), en el ámbito medioambiental (Serie 300) y en el ámbito social (Serie 400) (GRI 103: Enfoque de gestión 2016). Cada una de estas tres categorías incluye información a revelar sobre el enfoque de gestión en esa área respectiva y un conjunto de información a revelar. Algunos de estos se consideran aplicables a la mayoría de las organizaciones, designados como divulgaciones principales. Las prácticas emergentes pueden considerarse materiales solo para algunas organizaciones y, por lo tanto, designadas como divulgaciones adicionales (GRI 103: Enfoque de gestión 2016). GRI recomienda el uso de auditorías externas en los informes de sostenibilidad y ha establecido parámetros de calidad que deben ser observados por la auditoría. Debe ser realizadas por entidades independientes acreditadas como competentes tanto en los temas en cuestión como en la práctica de la auditoría. Se debe evaluar en qué medida la empresa ha aplicado los principios GRI, así como los propios datos publicados. Al final, se emite un informe escrito y se pone a disposición del público (KPMG, 2017).

CONCLUSIONES

Los lineamientos de GRI guiaron la práctica de medir, divulgar y rendir cuentas a los grupos de interés a través de indicadores específicos y siempre basados en objetivos únicos trazados por la empresa. La disponibilidad de numerosos indicadores específicos, junto con la explicación de cómo deben calcularse, es de gran beneficio para las empresas informantes. Las pautas no se limitan a números e indicadores. Los informes deben mostrar en qué temas tiene mayor impacto la empresa y

cuáles tienen mayor impacto en la empresa (temas materiales) y por qué, de acuerdo con el Principio de Materialidad establecido por GRI. A través de la descripción del Enfoque de Gestión, la empresa debe resaltar su compromiso con cada uno de estos temas materiales, qué acciones se desarrollan como resultado de este compromiso y cómo todo se integra en el core business de la compañía. La estandarización resultante del GRI permite una buena comparabilidad entre los informes de las empresas.

Las empresas necesitarán saber cómo evaluar su impacto en los ODS y revisar sus estrategias en consecuencia, necesitando recopilar e informar nuevos datos, también evolucionando en la forma en que informan. Por tanto, la divulgación de información no financiera es un compromiso que las empresas asumen cada vez más (porque no es una opción) con los grupos de interés y la sociedad.

REFERENCIAS

Gray, R.; Milne, M. (2004). Towards reporting on the triple bottom line: mirage, methods and myths. London.

GRI Standards (2021). Consultado el 22 de Noviembre de 2021 en: <https://www.globalreporting.org/>

The 2021 Sustainable Development Goals report (2021). Consultado el 19 de Noviembre de 2021 en:

https://ec.europa.eu/info/strategy/international-strategies/sustainable-development-goals_pt

KPMG (2021). The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020. Consultado el 19 de Noviembre de 2021 en: <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/11/the-time-has-come-survey-of-sustainability-reporting.html>

Os desafios das empresas portuguesas na priorização dos ODS e no relato não-financeiro 2017 (2018). Consultado el 20 de Noviembre de 2021 en: <https://www.pwc.pt/pt/sustentabilidade/ods/pwc-report-ods.pdf>