

# TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

---

Valentín Alonso Novelo  
Coordinador

Universidad Autónoma de Yucatán, México



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

@ ISBN-13: 978-84-127781-5-1

@ Servicios Académicos Intercontinentales S.L.

XI Congreso Internacional Virtual sobre Transformación e innovación en las organizaciones,  
celebrado del 3 al 20 de noviembre de 2023.

## **Comité Científico**

Dr. Jorge Ramón Salazar Cantón. Universidad Autónoma de Yucatán, México.  
Coordinador del Comité Científico

Dr. Valentín Alonso Novelo. Universidad Autónoma de Yucatán, México

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

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

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

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

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

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

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

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

Dr. Jorge Arturo García Campos. Universidad Autónoma de Yucatán, México.

## **Comité Organizador**

Dr. Valentín Alonso Novelo. Universidad Autónoma de Yucatán, México.  
Coordinador General

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

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

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

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

Dr. Jorge Arturo García Campos. Universidad Autónoma de Yucatán, México

# TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

CONGRESO VIRTUAL. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN. MÉXICO

eumed.net

## ÍNDICE

EMPRENDIMIENTO FEMENINO HACIA LA ECONOMÍA SOLIDARIA. Carlos Manuel Boot Chan, Maury Antonio Pérez Pérez, Sagrario María Quijano Gutiérrez.	01
ANÁLISIS FINANCIERO PARA LA TOMA DECISIONES DE LAS MIPYMES. Alexandra Auxiliadora Mendoza Vera, Pablo Edison Ávila Ramírez, Gina Gabriela Loor Moreira, Janeth Virginia Intriago Vera, Vivan Jazmín Ávila Ramírez.	10
EL APALANCAMIENTO Y SU IMPORTANCIA EN LAS ORGANIZACIONES. Pablo Edison Ávila Ramírez, Alexandra Auxiliadora Mendoza Vera, Janeth Virginia Intriago Vera, Gina Gabriela Loor Moreira.	18
CAMBIO ORGANIZACIONAL DESDE LA HERMENÉUTICA DE LAS TRANSFORMACIONES. Nelson Andres Figueroa Mendoza, Benjamín Castillo Osorio, Estrella del Carmen Camacho Alvis, Cesar Augusto Herazo Hoyos.	27
INNOVACIÓN EN LA REVELACIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA CONTABLE EN MÉXICO: SOSTENIBILIDAD. Carlos Enrique Rodríguez Gasque, Valentín Alonso-Novelo, Christopher Antonio Campos Avilés, Jorge Arturo García Campos, Teresita de Jesús Sabido-Domínguez.	41
INTRAPRENEURSHIP: IMPLEMENTACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO DESDE ADENTRO PARA TRANSFORMAR A LA ORGANIZACIÓN, UNA BREVE REVISIÓN DE LA LITERATURA. Christopher Antonio Campos-Avilés, Valentín Alonso-Novelo, Jorge Arturo García Campos, Carlos Enrique Rodríguez Gasque, Gustavo Alberto Barredo-Baqueiro.	47
GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA FAMILIAR: CONCEPTO, FORMA DE GOBIERNO, TEORÍAS Y MODELOS. Héctor Ruiz Ramírez, Gerardo Enrique del Rivero Maldonado.	54
TRANSFORMA PENSION CON BENEFICIOS A CONCUBINARIO. Gabriel Aguilera Mancilla, Rosa Hilda Hernández Sandoval, Juan Gerardo Guerra Partida, Laura Leticia Gaona Tamez, Jorge R Salazar Cantón.	65

MARKETING INTELIGENTE PARA PYMES: ESTRATEGIAS QUE MARCAN LA DIFERENCIA. Mario Enrique Haro Salazar, Ricardo Xavier Consuegra Bosquez.	74
LA INCIDENCIA DE LOS CHATBOTS EN LA EVALUACIÓN DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR EN EL ENTORNO DEL MARKETING DIGITAL. Mario Enrique Haro Salazar, David Vinueza Soria.	84
HACIA UNA ESTRATEGIA EFECTIVA DE MARKETING DIGITAL EN REDES. Mario Enrique Haro Salazar, David Vinueza Soria.	92
EL PAPEL DEL EMPRENDIMIENTO VERDE EN LA PROMOCIÓN DEL DESARROLLO SOSTENIBLE: PERSPECTIVAS Y DESAFÍOS. Mario Enrique Haro Salazar, David Vinueza Soria.	101
APRENDIZAJE Y CULTURA ORGANIZACIONAL: ADAPTACIÓN Y CRECIMIENTO EN EL NUEVO CONTEXTO. Gerardo Enrique del Rivero Maldonado, Héctor Ruíz Ramírez.	113
APOYO ACADÉMICO PARA UN EMPRENDIMIENTO TRANSFORMADOR. Valentín Alonso-Novelo, Luis Martín Barrera-Ramírez, Jorge Ramón Salazar-Cantón, Laura Leticia Gaona Tamez, Gabriel Aguilera Mancilla.	129
PYMES MEXICANAS SUS RETOS ANTES Y DESPUÉS DEL CONFINAMIENTO. Jorge Ramón Salazar Cantón, Valentín Alonso-Novelo, Francisco Gerardo Barroso Tanoira, Gustavo Alberto Barredo Baqueiro.	137
PROPUESTA PARA LA EDUCACIÓN MEDIO AMBIENTAL EN EL NIVEL MEDIO SUPERIOR DEL IPN. Alicia Sánchez Jaimes, Alma Lucía Hernández Vera, María Eugenia Hernández Gómez.	143
EDUCACION FINANCIERA: CONOCIMIENTO FINANCIERO EN JÓVENES. Betsy Yamed May Román, Lucio Jesús Uc Heredia, Laura Guillermina Duarte Cáceres.	154
GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL: UN ENFOQUE INNOVADOR. Jorge Arturo García Campos, Valentín Alonso-Novelo, Carlos Enrique Rodríguez Gasque, Christopher Antonio Campos Avilés, Luis Martín Barrera Ramírez.	165
VALOR PRESENTE ESPERADO EN LA VALUACIÓN CONTABLE DE UN INSTRUMENTO FINANCIERO POR PAGAR. Karla Sagrario Lara Martín, Lucio Jesús Uc Heredia, Yolanda Leonor Rosado Muñoz.	172

## EMPRENDIMIENTO FEMENINO HACIA LA ECONOMÍA SOLIDARIA

Carlos Manuel Boot Chan.<sup>1</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-0036-9129>

Tecnológico Nacional de México/ITS de Escárcega. Estudiante de noveno semestre de la Licenciatura en Administración.  
[190205004@itsescarcega.edu.mx](mailto:190205004@itsescarcega.edu.mx)

Maury Antonio Pérez Pérez.<sup>2</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-8611-2219>

Tecnológico Nacional de México/ITS de Escárcega. Estudiante de noveno semestre de la Licenciatura en Administración.  
[190205004@itsescarcega.edu.mx](mailto:190205004@itsescarcega.edu.mx)

Sagrario María Quijano Gutiérrez.<sup>3</sup>

<https://orcid.org/0000-0003-0360-8006>

Tecnológico Nacional de México/ITS de Escárcega. Docente investigador.  
[sagrario\\_quijano@itsescarcega.edu.mx](mailto:sagrario_quijano@itsescarcega.edu.mx)

### RESUMEN

La economía solidaria es un enfoque que busca promover la solidaridad, la cooperación y la justicia social en la actividad económica en lugar de priorizar el lucro y la competencia, también busca crear relaciones más equitativas y sostenibles en donde exista el respaldo entre las personas que conforman el grupo de emprendimiento social para la creación de oportunidades de negocio, generando impacto en solucionar problemas sociales, teniendo una estrecha relación con la economía solidaria. El objetivo de este trabajo de investigación es identificar estrategias que permitan impulsar una economía solidaria entre mujeres comerciantes de la localidad de Escárcega abordado desde el tipo de investigación cualitativa con un enfoque metodológico descriptivo donde se usó la técnica de entrevista respaldada por la herramienta cuestionario que toma como indicadores a los Objetivos de Desarrollo Sostenibles y la economía solidaria, con una muestra de diez comerciantes activas. Los resultados obtenidos muestran que la principal estrategia para el desarrollo de un negocio es la publicidad, el manejo de la presencia en línea, el marketing de contenidos, la interacción con clientes, entre otras acciones, mediante las redes sociales y plataformas digitales. Enfrentando desafíos como el machismo político que las comerciantes catalogaron, además la disparidad en el acceso a la materia prima local, sin embargo, desempeñan un papel fundamental en la generación de empleo y creación de riqueza ejerciendo un mayor control sobre sus vidas y la independencia económica contribuyendo a la consecución de los ODS por su emprendimiento y participación activa en el comercio local.

**Palabras clave:** Economía solidaria, mujeres comerciantes, ODS, Estrategias de economía.

## **FEMALE ENTREPRENEURSHIP TOWARDS THE SOLIDARITY ECONOMY**

### **ABSTRACT**

The solidarity economy is an approach that seeks to promote solidarity, cooperation and social justice in economic activity instead of prioritizing profit and competition, it also seeks to create more equitable and sustainable relationships where there is support between the people who make up. The social entrepreneurship group for the creation of business opportunities, generating impact in solving social problems, having a close relationship with the solidarity economy. The objective of this research work is to identify strategies that allow promoting a solidarity economy among women merchants in the town of Escárcega approached from the type of qualitative research with a descriptive methodological approach where the interview technique is used supported by the questionnaire tool that takes. As indicators of the Sustainable Development Goals and the solidarity economy, with a sample of ten active merchants. The results obtained show that the main strategy for the development of a business is advertising, management of online presence, content marketing, interaction with customers, among other actions, through social networks and digital platforms. Facing challenges such as the political machismo that the merchants cataloged, in addition to the disparity in access to local raw materials, however, they play a fundamental role in generating employment and creating wealth by exercising greater control over their lives and economic independence, contributing. To the achievement of the SDGs for their entrepreneurship and active participation in local commerce.

**Keywords:** Solidarity economy, women traders, ODS, Economic strategies.

## **Introducción**

La economía solidaria se presenta como una alternativa sostenible y justa a los modelos económicos tradicionales. En este contexto, las mujeres comerciantes juegan un papel fundamental, ya que, con su participación activa, en la economía contribuyen significativamente al desarrollo socioeconómico de sus comunidades. Sin embargo, a menudo enfrentan barreras estructurales y culturales que limitan su capacidad para prosperar en este ámbito.

En este sentido, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en su Agenda 2030, ofrecen un marco para la implementación de estrategias de economía solidaria que promuevan la inclusión y empoderamiento de las mujeres comerciantes. En particular, los ODS cinco y ocho correspondientes a igualdad de género y trabajo decente y crecimiento económico, los cuales son fundamentales para abordar los desafíos específicos que enfrentan las mujeres en el ámbito comercial de la localidad de Escárcega.

## **Metodología**

### **Enfoque y Tipo de investigación**

El proyecto es de tipo de investigación “cualitativo”, ya que utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación (Sampieri & Collado, 2006), además con un enfoque descriptivo, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.

### **Población y muestra**

El estudio se realizó en la localidad de Escárcega ubicado en el municipio de Escárcega del estado de Campeche a comerciantes mayores de 18 años, activas en el comercio. Enfocado en el tamaño de muestra de tipo fenomenología (Sampieri et al., 2014) con una muestra de diez mujeres comerciantes con características de ser capaces de ver una oportunidad de negocio, e iniciar un proyecto y hacerlo perdurar, asumiendo los riesgos y adaptándose a las circunstancias de cada momento.

### **Instrumento de colecta de datos**

Para identificar los principales desafíos que enfrentan las mujeres comerciantes en acceso al mercado, se utilizó la técnica de entrevista y como instrumento un cuestionario semiestructurado que consistió en 10 ítems clasificados como preguntas abiertas de los cuales abarcan ejes temáticos en relación a la Economía Solidaria con diversas áreas, como la preservación de la cultura y la comercialización de productos y/o servicios. En cuanto a la subcategoría de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), está vinculada al fin de la pobreza, la igualdad de género, el trabajo decente, la reducción de las desigualdades, la promoción de ciudades sostenibles y el fomento del consumo responsable.

### **Procedimiento de análisis de datos.**

En este trabajo de investigación, se utilizó la técnica de entrevista, como instrumento, el cuestionario semiestructurado para recolectar información de diez mujeres comerciantes. El objetivo de la



investigación fue identificar las principales estrategias que utilizan estas mujeres para enfrentar los desafíos del mercado en el que operan. Una vez aplicadas las entrevistas, se procedió a filtrar las respuestas en una hoja de Excel, lo que permitió una mejor organización y comprensión de la información recolectada. Cada respuesta dada por las mujeres se analizó cuidadosamente para asegurar que se pudiera extraer la información más relevante y precisa.

La siguiente fase fue la codificación de las respuestas en categorías específicas que permitieran comparar las diferentes estrategias que utilizan las mujeres comerciantes para hacer frente a los desafíos del mercado.

Posteriormente, se procedió a la evaluación de la información obtenida, a fin de identificar patrones y tendencias comunes en las respuestas de las mujeres comerciantes. Se evaluaron las respuestas individualmente y también se compararon con las respuestas de otras mujeres, con el fin de obtener una visión más amplia de la estrategia general utilizada en el mercado.

Finalmente, se llegó a una serie de conclusiones basadas en los datos obtenidos, que permitieron identificar las estrategias más efectivas para hacer frente a los desafíos del mercado. El análisis cuidadoso de los datos recolectados a través de entrevistas con mujeres comerciantes y su clasificación en categorías específicas resultó ser una herramienta valiosa para obtener información valiosa sobre las estrategias efectivas que utilizan estas mujeres en su negocio.

## **Discusión**

El presente estudio, se centró en el objetivo principal de generar estrategias que impulsen una economía solidaria entre las comerciantes de la localidad de Escárcega. Esta investigación surge en respuesta a la necesidad de promover la participación de las mujeres en el ámbito económico, reconociendo su importante papel en el desarrollo socioeconómico de la comunidad. Además, se relaciona con la economía feminista, una corriente de pensamiento crítica que desafía las estructuras convencionales que han moldeado nuestro mundo, donde los autores Eliosoff, Leiva, Marcelo, Josefina & Ramos (2016) mencionan su importancia en su artículo como sigue:

La economía feminista viene a poner énfasis en que el sistema en el que vivimos está dominado por un agente no solo blanco, burgués y adulto, sino también varón y heterosexual, atributos en los cuales se apoya el sistema de control y dominación capitalista. Estas características que destaca la corriente feminista enfatizan cómo las diferentes opresiones se sobreimprimen unas sobre otras, agregando nuevas categorías de análisis y complejizando el análisis del sistema de opresión. (p. 179)

A medida que profundizamos en esta perspectiva, estamos mejor equipados para comprender lo confuso de sistemas de opresión y trabajar hacia un futuro en el que la diversidad y la igualdad sean los pilares de nuestra convivencia.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos para el año 2030 brindan una guía fundamental para abordar estos desafíos y buscar soluciones que promuevan la igualdad de género, la erradicación de la pobreza y el crecimiento económico sostenible. Estos objetivos representan un llamado universal a la acción, como (DOSIER Corresponsables, 2016) señala:

Nos queda por delante un camino difícil pero apasionante, donde Iberoamérica está llamada a tener un papel protagonista. Los ODS deben convertirse en el nuevo lenguaje de las relaciones bilaterales y multilaterales entre los Estados de Iberoamérica. Sólo así nos convertiremos en una macroregión con un progreso sólido basado en la inclusión y en la justicia social. (p. 5)

En este sentido, el exhaustivo proceso de recopilación de datos a través de entrevistas para comprender en profundidad las experiencias y perspectivas de las comerciantes, se convierte en un paso crucial hacia la materialización de estos objetivos, donde se aplicó una estrategia de muestreo basada en la fenomenología (Sampieri et al., 2014) el cual consiste en una muestra de diez mujeres comerciantes mayores de edad, provenientes de diferentes sectores comerciales, que trabajan de manera independiente pero que también muestran disposición para colaborar en proyectos colectivos y de cooperación entre mujeres. Además, un criterio importante para la inclusión en la investigación fue que estas mujeres debían tener como mínimo una antigüedad de un año o más realizando su actividad comercial. Es de destacar que se entrevistó en espacios seguros y confidenciales para que cada participante pudiera expresar libremente sus sentimientos y experiencias relacionadas con los desafíos que han enfrentado en su lucha por lograr una economía solidaria dentro del sector comercial. Los resultados obtenidos a través de estas entrevistas proporcionan una visión valiosa y detallada de las experiencias individuales y colectivas de las comerciantes, así como de los factores que influyen en la construcción de una economía solidaria en el sector. Estos hallazgos contribuyen al conocimiento existente sobre las prácticas económicas de las mujeres y pueden servir como base para el diseño de políticas y programas que promuevan la solidaridad y la igualdad de género en el ámbito comercial.

Uno de los principales problemas que enfrentan las mujeres en el sector comercial de la localidad de Escárcega es el “machismo político”, siendo así denominado dentro del léxico de las mujeres que han sufrido de desigualdad de género y discriminación que prevalece en la esfera política y que afecta directamente a las mujeres en el ámbito comercial, donde las mujeres a menudo encuentran barreras, lo que dificulta su influencia y participación en la formulación de políticas que impactan directamente en el sector comercial, pues además se enfrentan con desigualdades en el acceso a oportunidades económicas, como financiamiento, crédito y capacitación empresarial. Es así como persiste un problema profundamente arraigado que continúa afectando de manera alarmante a las mujeres, donde (Espinoza & Sandoval, 2018) señalan lo siguiente:

Se sostiene que, a pesar de los avances legales a favor de la participación política de las mujeres, éstas sufren violencia en las caras o ámbitos de los partidos políticos; asimismo, la violencia contra ellas en política tiene distintas manifestaciones entre las que destacamos la psicológica, la física, la económica, la sexual y la simbólica.

Esto limita su capacidad para expandir y fortalecer sus negocios, lo que a su vez dificulta su progreso económico y su participación.

En respuesta a estos desafíos, las mujeres comerciantes han logrado abrir mercado mediante el uso de redes sociales. Las plataformas digitales les han permitido llegar a un público más amplio y superar algunas de las barreras físicas y geográficas que enfrentan. En algunos casos, las comerciantes

recurren a estas plataformas para adquirir materias primas debido a la falta de disponibilidad en el mercado. Esto las lleva a buscar fuentes alternativas, como establecer alianzas con proveedores locales o explorar opciones de importación.

Dentro de las entrevistas se han encontrado una serie de interesantes hallazgos en relación con las experiencias de las entrevistadas. Sin embargo, se encontraron algunas excepciones y falta de correlación en las respuestas, lo cual refleja la diversidad de enfoques adoptados por estas mujeres en sus actividades comerciales, en donde algunas optaron por utilizar plataformas en línea y redes sociales para llegar a un público más amplio, otras prefirieron mantenerse en mercados locales y establecer relaciones directas con los clientes y aunque algunas de ellas lograron superar obstáculos y alcanzar el éxito, otras enfrentaron desafíos significativos en su camino hacia la consolidación de sus negocios. Es importante tener en cuenta que, si bien cada una de las estrategias comerciales, los desafíos enfrentados y las soluciones encontradas difieren entre las mujeres entrevistadas, todas ellas han integrado principios como la igualdad de género, la reducción de la pobreza y la promoción de la prosperidad económica en sus actividades comerciales. Aunque sus enfoques pueden variar, todas están contribuyendo a la consecución de los ODS a través de sus emprendimientos y su participación en la economía solidaria.

Se ha visto cómo las políticas y las regulaciones pueden perjudicar y limitar las oportunidades para las mujeres que desean emprender en el mundo del comercio. Desde barreras económicas hasta desigualdades en el acceso a recursos y apoyo, la política puede ser un obstáculo para el crecimiento y el éxito de las mujeres empresarias. Es fundamental analizar de cerca cómo las decisiones políticas pueden perjudicar específicamente a las mujeres comerciantes, así es como lo menciona (Krook & Restrepo Sanín, 2016):

La violencia contra las mujeres en política es problemática por varias razones. Evidentemente plantea una amenaza directa a la habilidad y disposición de las mujeres para participar en la política. Aunque apenas se está iniciando la recopilación de datos sobre este tema, las pruebas disponibles sugieren, en términos inequívocos, que las mujeres políticas alrededor del mundo han experimentado este tipo de violencia, con consecuencias para su capacidad y voluntad para participar activamente en el proceso político. Aunque muchas mujeres vacilan sobre si deben hablar directamente de estos temas, parecería haber un cambio sutil en términos del reconocimiento de este problema por parte de las mujeres en política.

Retomando lo anterior, es importante mencionar también que, desde actitudes discriminatorias arraigadas en la sociedad hasta la falta de oportunidades concretas, se ha hecho evidente que las mujeres han sido sistemáticamente marginadas en diversos ámbitos.

Estas dificultades han obstaculizado su crecimiento y desarrollo, limitando su participación en la economía y restringiendo su acceso a recursos y beneficios económicos, así lo señala (Quesada, 2012) en su investigación:

Las investigaciones en economía aparecen como representaciones abstractas del mundo llevadas a cabo por investigadores donde se omite y excluyen a las mujeres y a la actividad fundamental que estas realizan, aunque en los últimos años sí encontramos estudios relativos al trabajo doméstico, sobre la participación de las mujeres en los mercados de trabajo, o en lo

relacionado con las discriminaciones laborales, y minoritariamente los que cuestionan el sesgo androcéntrico de la economía.

En este sentido, las teorías feministas no aportan otra economía, sino que ofrecen herramientas teóricas para replantear una economía más acorde con la realidad. Se trata de ponernos unas «gafas» con las cuales podamos ver el trabajo que realizan hombres y mujeres, y, más aún, que nos permitan argumentaciones que justifiquen las relaciones de poder que se establecen entre ambos.

Con respecto a estos trabajos, tanto el presente documento y las demás investigaciones destacan como un valioso aporte en el campo de los estudios de género y economía. Mencionan la problemática de la violencia de género en el ámbito político y abordan de igual forma el tema de género en el contexto del comercio justo desde una perspectiva económica, pero todas estas contribuyen al conocimiento actual al analizar de manera integral la realidad y los desafíos específicos que enfrentan estas mujeres, brindando así un enfoque más completo para promover la igualdad de género y el empoderamiento económico.

La economía solidaria ofrece un campo de estudio prometedor para comprender y mejorar las condiciones socioeconómicas de las mujeres emprendedoras, donde sin duda destaca la existencia de obstáculos estructurales y culturales que limitan la participación de las mujeres en la economía. Investigar estas barreras permitiría identificar estrategias y políticas para superarlas, promoviendo una mayor inclusión y equidad de género en este ámbito. Como hipótesis para futuras investigaciones, se sugiere evaluar el impacto de programas de economía solidaria en el empoderamiento económico de las mujeres comerciantes. Es esencial reflexionar sobre por qué estos programas son de vital importancia para las mujeres y su entorno, tal y como lo menciona (Nobre, 2015):

Las actividades de socialización del trabajo reproductivo realizadas por grupos de mujeres tratan no solamente de reconocer su significado económico, sino su contribución a la cohesión social y al crecimiento individual y colectivo, tanto del grupo como de la comunidad donde vive.  
(p. 8)

Como el implementar programas específicos de economía solidaria, como el acceso a microcréditos, capacitación empresarial y redes de apoyo, contribuyendo así a la reducción de la desigualdad de género y al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en 2030.

Una de las dificultades encontradas durante el proceso de investigación fue la coordinación de horarios y lugares adecuados para llevar a cabo las entrevistas con cada una de las mujeres participantes. Dado que estas mujeres se dedican al comercio durante todo el día o tienen otras responsabilidades externas a sus negocios, fue un desafío encontrar momentos oportunos para recopilar la información necesaria; además, otra limitación importante radica en el escaso conocimiento de administración que poseen estas mujeres, ya que han adquirido sus habilidades y conocimientos de forma autodidacta y a lo largo del tiempo. Estas limitaciones podrían afectar la profundidad y precisión de los datos obtenidos, y es fundamental tenerlas en cuenta al analizar los resultados de la investigación.

## **Resultados**

El análisis se realizó considerando dos variables: la primera se refiere a la "falta de estrategias de desarrollo social", y la segunda se relaciona con la "promoción del empoderamiento económico de las mujeres comerciantes". Para la primera variable, se encontró que las comerciantes de la localidad de Escárcega no cuentan con el correcto acceso a capacitación en habilidades comerciales, recursos financieros y fortalecimiento de la red de apoyo, por diversas razones, entre estas la ineficacia de los organismos municipales para el fortalecimiento de los grupos comerciales y falta de organización de los grupos de mujeres comerciales. En relación al empoderamiento económico las actividades comerciales que desarrollan las mujeres han contribuido a tener soberanía sobre su economía, varias de ellas a través de sus emprendimientos e ideas de negocio han podido sostener o complementar el gasto familiar, aun así, hacen gran referencia a la carencia de productos financieros que se adapten a su estilo de comercio que les permitan invertir en sus negocios, expandir sus operaciones y mejorar su competitividad. A menudo, las mujeres enfrentan barreras para acceder a préstamos y créditos debido a la falta de garantías o la discriminación de género. Además, el Fortalecimiento de la red de apoyo entre las comerciantes donde se fomente la colaboración, el intercambio de conocimientos y la solidaridad. Esta red puede facilitar la creación de alianzas comerciales, el acceso a nuevos mercados y la resolución conjunta de desafíos comunes. También el Impulsar la economía local fortalecería el emprendimiento y las habilidades, generando un impacto directo en la economía local. Las comerciantes generan empleo, impulsan la actividad económica y contribuyen al desarrollo sostenible de la comunidad.

Por otra parte, en la segunda variable se identificó que la generación de empleo en empoderamiento económico no solo beneficia a las comerciantes, sino también a la sociedad en general ya que reduce significativamente el desempleo brindando oportunidades de capacitación a demás personas. Así mismo la equidad de género. Históricamente, las mujeres han enfrentado barreras y discriminación en el ámbito económico, lo que limita su acceso a recursos, oportunidades en la participación de decisiones. Al brindarles una promoción activa del empoderamiento económico, se les da la posibilidad de superar estas barreras y participar plenamente en la economía local.

Estos hallazgos contribuyen al conocimiento existente sobre las prácticas económicas de las mujeres y pueden servir como base para el diseño de políticas y programas que promuevan la solidaridad y la igualdad de género en el ámbito comercial.

## **Conclusiones**

La importancia de resaltar la economía solidaria en comerciantes y emprendedoras de la localidad de Escárcega amplía más el flujo de efectivo local beneficiando económicamente a las comerciantes y por ende a los diversos negocios.

Se destacaron diversas dificultades a lo largo de su proceso, y entre las principales se encuentran el "machismo político", un término acuñado por ellas mismas para describir la discriminación y acoso que enfrentan por parte de los hombres en el ámbito comercial. Esta realidad refleja la persistencia de

desigualdades de género arraigadas en la sociedad, lo cual dificulta la capacidad de las mujeres para participar plenamente en la economía y desarrollar su potencial emprendedor. Además, las entrevistadas mencionaron la falta de información administrativa como otro obstáculo significativo para sus negocios.

La falta de conocimientos sobre aspectos clave de gestión empresarial y normativas legales limita su capacidad para operar de manera eficiente. Esta carencia se ve reflejada en la necesidad de obtener programas de capacitación y asesoramiento especializado que aborden específicamente temas de acuerdo a las necesidades de las comerciantes.

A pesar de los diferentes desafíos, es importante destacar que las mujeres comerciantes de Escárcega han demostrado una notable resiliencia y determinación en la búsqueda de su éxito en el sector comercial, es decir, están aprovechando activamente el poder de las redes sociales como una de las principales herramientas estratégicas para promover sus productos y servicios, llegando a un público más amplio y generando mayores oportunidades de negocio. Además, su incansable espíritu de lucha ha sido valioso para enfrentar las adversidades del mercado, motivándose a seguir trabajando y alcanzar sus objetivos.

## Referencias

- DOSIER Corresponsables. (2016). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) o cómo aterrizar la utopía de un mundo mejor. En M. González, *ODS: el nuevo camino que el mundo necesita*.
- Eliosoff Ferrero, M. J., Leiva, A., Marcelo, J., & Ramos Armella, L. (2016). *Las mujeres en la Economía. Una mirada crítica, feminista y periférica*. Argentina: Cuadernos de Economía Crítica. <https://www.redalyc.org/pdf/5123/512354129008.pdf>
- Espinoza, A. E., & Sandoval, M. D. (2018). *Violencia contra las mujeres en política en México: una propuesta de análisis desde las caras partidistas*.
- Krook, M. L., & Restrepo Sanín, J. (diciembre de 2016). Violencia contra las mujeres en política. En defensa del concepto. *SciELO México*, 23(2). [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-20372016000200459](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-20372016000200459)
- Nobre, M. (2015). *Economía solidaria y economía feminista: elementos para una agenda*. REAS Euskadi.
- Quesada, M. E. (2012). *La perspectiva de género en el comercio justo: una reflexión económico-antropológica*.
- Sampieri, R., & Collado, C. (2006). *Metodología de la Investigación (Cuarta ed.)*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Sampieri, R., Collado, C., & Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana.

## ANÁLISIS FINANCIERO PARA LA TOMA DECISIONES DE LAS MIPYMES

Alexandra Auxiliadora Mendoza Vera  
<https://orcid.org/0000-0003-1805-4405>  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí- El Carmen –Ecuador  
alexandra.mendoza@uleam.edu.ec

Pablo Edison Ávila Ramírez  
<https://orcid.org/0000-0001-7730-2128>  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí- El Carmen –Ecuador  
pablo.avila@uleam.edu.ec

Gina Gabriela Loor Moreira  
<https://orcid.org/0000-0002-7283-5504>  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí - El Carmen –Ecuador  
gina.loor@uleam.edu.ec

Janeth Virginia Intriago Vera  
<https://orcid.org/0000-0002-5539-2940>  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí - El Carmen –Ecuador  
janeth.intriago@uleam.edu.ec

Vivan Jazmín Ávila Ramírez  
Megablessing SC  
vivianavilaab@gmail.com

### RESUMEN

El análisis financiero es el proceso de evaluar el desempeño financiero de una empresa mediante el análisis de sus estados financieros, proporcionando información esencial sobre la rentabilidad, la liquidez, la solvencia y la eficiencia general de una empresa. Comprender estas métricas empodera a los responsables de la toma de decisiones con el conocimiento necesario para asignar recursos de manera eficiente, identificar riesgos potenciales y capitalizar las oportunidades de crecimiento. Por tal razón el artículo tuvo como objetivo determinar si las MIPYMES del cantón Santo Domingo de la república del Ecuador aplican el análisis financieros para la toma decisiones, la metodología utilizada tiene un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación descriptiva, se empleó la técnica del cuestionario de control, el cual permitió detectar las situaciones críticas de las empresas, a través del análisis de los hechos históricos, de la interpretación de las bases teóricas y el diagnóstico de su situación actual se obtuvo como resultado que el 80% de las MIPYMES no realizan de forma periódica el análisis financiero a los estados contables, esto ocasiona que no se evalúe de mejor manera la información financiera con la que cuenta la organización, ocasionado un nivel de riesgos alto de 81.25% y un nivel de confianza bajo de 18,75%. Se concluye que el análisis financiero es esencial para cualquier negocio exitoso, pero también puede ser una de las principales razones por las que las empresas fracasan si no se utilizan correctamente. Con la utilización adecuada de los recursos y la experiencia disponibles, puede darle a su compañía la mejor oportunidad de éxito sin importar los obstáculos que se le presenten.

**PALABRAS CLAVES:** Análisis financieros, toma de decisiones, MIPYMES.

## **ABSTRACT**

Financial analysis is the process of evaluating the financial performance of a company by analyzing its financial statements, providing essential information about the profitability, liquidity, solvency and overall efficiency of a company. Understanding these metrics empowers decision makers with the knowledge needed to efficiently allocate resources, identify potential risks, and capitalize on growth opportunities. For this reason, the article aimed to determine if the MSMEs of the Santo Domingo canton of the Republic of Ecuador apply financial analysis for decision making, the methodology used has a quantitative approach, with a type of descriptive research, the technique of control questionnaire, which made it possible to detect the critical situations of the companies, through the analysis of historical facts, the interpretation of the theoretical bases and the diagnosis of their current situation, the result was that 80% of the MSMEs did not They periodically carry out the financial analysis of the financial statements, this causes the financial information that the organization has to not be evaluated in a better way, causing a high risk level of 81.25% and a low confidence level of 18.75. %. It is concluded that financial analysis is essential for any successful business, but it can also be one of the main reasons why companies fail if not used correctly. By properly utilizing the resources and expertise available, you can give your company the best chance of success no matter what obstacles come your way.

**KEY WORDS:** Financial analysis, decision making, MSMEs

## **INTRODUCCIÓN**

El análisis financiero consiste en una herramienta que se ocupa de visualizar y analizar cómo se encuentra la situación real de una empresa, sobre todo como ha sido su evolución a través del estudio de los resultados que se obtienen de los Estados Financieros, interpretando los cambios en las distintas cuentas, totales y subtotales por medio de herramientas financieras que permiten evaluar el desempeño operativo y financiero de manera porcentual, evitando desviaciones y aportando información relevante a los administradores (Larretape, 2020).

En el panorama corporativo en constante evolución, el análisis financiero se ha convertido en una herramienta fundamental para tomar decisiones empresariales informadas. Desde empresas emergentes hasta corporaciones multinacionales, la capacidad de interpretar los datos financieros con precisión puede ser la diferencia entre el éxito y la bancarrota.

Las empresas a menudo fracasan con el análisis financiero porque no se toman el tiempo para comprender completamente su situación financiera antes de tomar decisiones. O simplemente no saben por dónde empezar. Sin un conocimiento adecuado de los principios contables o acceso a fuentes de datos confiables, puede ser difícil para los propietarios de las organizaciones interpretar sus finanzas correctamente. Además, muchos dueños de negocios se olvidan de revisar regularmente sus capitales o realizar análisis exhaustivos antes de realizar inversiones importantes o cambios operativos que podrían afectar significativamente sus resultados. Como tales, no pueden evaluar con precisión los riesgos u oportunidades potenciales que puedan surgir.



Por otra parte, Bravo (2015) lo determina como un examen que consiste en diagnosticar por medio de herramientas y métodos la posición financiera actual y posterior de una organización, así como cada uno de los resultados de las actividades operacionales a lo largo de un ejercicio contable en particular, con la finalidad de comprender como se encuentra su situación actual y determinar las mejores estimaciones y proyecciones de los resultados que se obtengan en el futuro, brindándole a la alta dirección una herramienta financiera para la adecuada toma de decisiones.

Para realizar con éxito el análisis financiero, las MIPYMES deben asegurarse de que los datos precisos se utilizan y comprenden correctamente. También deben reservar tiempo regular para revisar sus finanzas con el fin de mantenerse al tanto de las tendencias que podrían afectar sus decisiones comerciales. Además, las empresas deben conocer los estándares de la industria para compararse con los competidores al tomar decisiones estratégicas.

El presente artículo contrasta la información del uso del Análisis financiero de las MIPYMES del cantón Santo Domingo, en la cual las empresas del sector manifestaron a través de un cuestionario de control, que carecen de información sobre las ventajas de la utilización del Análisis financiero para la toma de decisiones, sumado a esto la incertidumbre y desconocimiento real de los procesos de la entidad, algo que a mediano y largo plazo afecta a su estructura organizacional.

El objetivo de esta investigación es determinar si las MIPYMES del cantón Santo Domingo aplican el Análisis financieros para la toma de decisiones efectiva, por lo tanto se reflejan las situaciones, características, la problemática del Análisis financiero como herramienta de estudio dentro de las MIPYMES cuyo enfoque esta dado al área comercial.

## **METODOLOGÍA**

La investigación se realizó bajo el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo, para obtener el grado de efectividad y estudiar puntos clave sobre las MIPYMES del cantón Santo Domingo. El tipo de investigación es descriptivo porque se analizaron las variables planteadas de forma independiente, se identificaron dos variables de estudio las mismas que constituyen la fuente de análisis de la investigación, donde se aborda el análisis financiero y la toma de decisiones.

El alcance de la investigación es de campo, ya que se recolectó información mediante la técnica del cuestionario de control para analizar las variables planteadas en el estudio. El instrumento que se utilizó es el cuestionario, con una serie de preguntas que fueron llenadas por un representante de cada empresa. La población se escogió mediante el muestreo no probabilístico donde la elección de sujetos no depende de la probabilidad sino de las características del estudio. Finalmente se consideró 20 MIPYMES obligadas a llevar contabilidad del cantón Santo Domingo.

## **RESULTADOS**

Los resultados presentados a continuación fueron obtenidos mediante el cuestionario de control aplicado a 20 MIPYMES del cantón Santo Domingo.

**Tabla 1: Fórmula estadística de ponderación**

Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
$NC = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$		$NC = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}} * 100$	
<p>NC= 3/16 = 0,1875 *100</p> <p>NC= 18,75%</p>		<p>NC= 13/16= 0,8125*100</p> <p>NC= 81,25%</p>	

**Nota.** La siguiente tabla indica el nivel de riesgo y el nivel de confianza de las MIPYMES de acuerdo a un ineficiente análisis financiero.

**Tabla 2: Calificación porcentual de confianza y riesgo**

Calificación Porcentual			
Nivel	Porcentaje	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
Bajo	5% - 50%	18,75%	
Medio	51% - 75%		
Alto	76% - 95%		81,25%

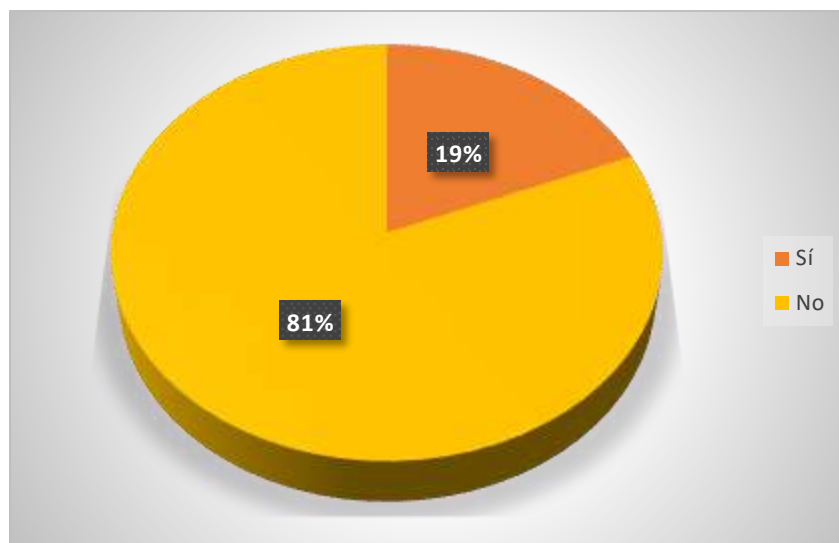
**Nota.** La presente tabla da a conocer la calificación porcentual de confianza y riesgo que presenta en las MIPYMES de acuerdo a un ineficiente análisis financiero.

**Tabla 3: Valoración del Riesgo**

Valoración del Riesgo				
Opciones	Cantidad	Porcentaje	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
Sí	3	18,75%	Bajo	
No	13	81,75%		Alto
Total	16	100%		

**Nota.** En la siguiente tabla se da a conocer la cantidad de preguntas realizadas a los representantes de las MIPYMES, en donde se muestran el total de las preguntas positivas y negativas que resultaron del cuestionario de control.

**Figura 1:** Resultados obtenidos del cuestionario de control



**Nota.** En la presente figura se puede evidenciar los resultados obtenidos al aplicar el cuestionario de control mediante la información proporcionada por los representantes de las MIPYMES.

Con la aplicación del cuestionario de control dirigido a los representantes de las MIPYMES del cantón Santo Domingo, se determinó que es necesario realizar de forma periódica un análisis financiero, debido a que existe un nivel de riesgos alto de 81.25% y un nivel de confianza bajo de 18,75%. Dichos resultados son porque el 80% de las MIPYMES (16 entidades) no realizan análisis financiero a los estados contables, esto ocasiona que no se evalúe de mejor manera la información financiera con la que se cuenta la organización; además al no existir una herramienta financiera que permita medir el desempeño económico y financiero de la entidad, hace que no se le facilite al propietario tomar decisiones acertadas de inversión, financiamiento y de operación, así como que no se logre diagnosticar oportunamente los problemas existentes que estén perjudicando a la entidad, lo que origina un bajo rendimiento económico y pérdida de competitiva en el mercado.

## DISCUSIÓN

Con base a los preceptos de la investigación de Marcillo et al (2021) titulada, El análisis financiero una herramienta clave para la toma de decisiones en la gerencia, el autor se refiere a la importancia del análisis financiero en las PYMES, establece el conocimiento y la herramienta fundamental que permite el direccionamiento eficaz y eficiente a corto, mediano y largo plazo, facilitando la toma de decisiones.

Otro estudio es análisis financiero una herramienta clave para una gestión financiera eficiente de Navas (2009), argumentando que son aquella técnica de evaluación de comportamiento operativo que proporciona el diagnóstico de la situación actual y el pronóstico de cualquier suceso en el futuro, estableciendo los métodos frecuentes para la toma de decisión correcta.

Molina et. al (2018), menciona que “el análisis financiero es indispensable en cualquier tipo de empresa sea comercial, industrial, de servicios, entre otros, este análisis permite conocer

la situación real y actual de la información económica y financiera” (pág. 2). Además de acuerdo con Olivera (2016) un correcto análisis financiero genera y proporciona información contable útil y relevante para que los administradores realicen un estudio crítico a la situación económica-financiera de una organización, y con esto posibilitándole el proceso de la toma de decisiones, es por ello que la información proporcionada por los Estados Financieros debe ser presentada con datos de manera comprensible y razonables para los usuarios interesados en el funcionamiento y desempeño de la empresa.

Los aspectos antes mencionados, concuerdan con los resultados obtenidos en el presente estudio, evidenciando que la 80% de las MIPYMES del cantón Santo Domingo no tiene un conocimiento acerca de las herramientas financieras que le permitan diagnosticar de mejor manera la información que le proporciona los estados financieros, es decir, que no implementa análisis financiero a través de métodos como el análisis vertical, horizontal y razones financieras, lo que ocasiona que se desconozca las variaciones existentes entre dos períodos y los cambios en los rubros o cuentas contables. Además se les dio a conocer que el objetivo principal del análisis financiero en una organización y sobre todo para la alta gerencia es el de recopilar y suministrar toda la información posible que sea suficiente, útil y oportuna sobre todos los datos económicos que sustenten sus operaciones en un período, mediante la correcta clasificación y relación de los rubros de manera individual, totales, subtotales de los Estados Financieros, con la finalidad de que se pueda realizar el cálculo, comparación e interpretación de los resultados con mayor exactitud, permitiéndole a los administradores o partes interesadas de la información financiera tomar mejores decisiones acertadas para el logro de las metas fijadas.

## **CONCLUSIONES**

- Las MIPYMES del cantón Santo Domingo no tiene conocimiento sobre las políticas y los procedimientos financieros, lo que genera que se tomen las decisiones de manera empírica y no se conozca si su gestión financiera es eficiente y se alinea con las operaciones económicas para cumplir con los objetivos generales de la organización.
- Las entidades no aplican las herramientas de análisis financiero para medir los resultados económicos y por lo tanto no cuenta con una base apropiada para extraer conclusiones adecuadas sobre la posición financiera de la compañía y la efectividad de la administración en la toma de decisiones.
- El análisis financiero evalúa el rendimiento financiero y la salud de una empresa utilizando diversas herramientas y técnicas. El análisis financiero puede ayudar a los propietarios y gerentes de negocios a tomar decisiones informadas para mejorar la rentabilidad, el crecimiento y la sostenibilidad.
- El análisis financiero es esencial para cualquier negocio exitoso, pero también puede ser una de las principales razones por las que las empresas fracasan si no se utilizan correctamente. Al comprender los conceptos básicos del análisis financiero y tomarse el tiempo para revisar regularmente sus finanzas, puede asegurarse de que su empresa

tenga acceso a fuentes de datos confiables y tome decisiones informadas que lo prepararán para el éxito a largo plazo en el competitivo mercado actual.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Editorial Episteme C.A
- Behar Rivero, D. S. (2008 ). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. México: Ediciones Shalom.
- Bernal, C. A. (2016). *Metodología de la Investigación, Bogotá*: Pearson Educación.
- Bravo, M. (2015). *Contabilidad General*. Quito: Editorial Bravo Valdiviezo .
- Larretape, G. (2020). *Herramientas de Análisis Financiero: aportes en la maximización de riquezas en las pymes*. Buenos Aires: Pluma Digital Ediciones.
- Marcillo, C., Aguilar , C., & Gutiérrez, N. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *Digital Publisher* , 87-106.
- Molina, L., Oña, J., Tipán, M., & Topa, S. (2018). Análisis financiero en las empresas comerciales de Ecuador. *Revista de Investigación SIGMA*, 21.
- Navas, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia* , 606-628.
- Olivera, J. (2016). *Análisis de los Estados Financieros*. Tlalneptla de Baz: Editorial Digital UNID
- Polamares, J., & Peset, M. (2016). *Estados Financieros: Interpretación y Análisis*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Polanco, Y., Santos, P., & De la Cruz, G. (2020). *Análisis Financiero para la toma de decisiones*. Santiago de los Caballeros, República Dominicana: Ediciones UAPA.
- Poncio, J. F. (2016). *Contabilidad General*. México: Grupo Editorial Patria .
- Prieto, R. (2016). *Análisis Contable y Financiero*. Madrid : Editorial CEP, S.L.
- Puerta, F., Vergara, J., & Huertas, N. (05 de Abril de 2018). Análisis financiero: enfoques en su evolución. *Revista Dialnet*, 21.
- Rodríguez, M., & Márquez, M. (2016). *Manejo de Problemas y Toma de Decisiones*. México: Editorial El Manual Moderno S.A.
- Rodríguez, Y., & Pinto, M. (26 de Julio de 2017). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones de información. *Scielo*, 14.
- Román, J. (2018). *Estados Financieros Básicos: Proceso de Elaboración y Reexpresión*. México: Ediciones Fiscales ISEF S.A.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2014). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: McGraw-Hill.

Solano, I. (2016). Toma de Decisiones Gerenciales. *Dialnet*, 8.

Soriano, C. (2010). *Toma de Decisiones Eficaces*. Madrid: Ediciones Díaz de Saltos.

Uribe, M., & Reinoso, J. (2016). *Sistema de Indicadores de Gestión*. Colombia: Ediciones de la U.

Van Home, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.

Warren, C., Reeve, J., & Duchac, J. (2017). *Contabilidad Financiera Avanzada*. México: Cengage Learning Editores S.A .

## EL APALANCAMIENTO Y SU IMPORTANCIA EN LAS ORGANIZACIONES

Pablo Edison Ávila Ramírez  
<https://orcid.org/0000-0001-7730-2128>  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí- El Carmen –Ecuador  
pablo.avila@uleam.edu.ec

Alexandra Auxiliadora Mendoza Vera  
<https://orcid.org/0000-0003-1805-4405>  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí- El Carmen –Ecuador  
alexandra.mendoza@uleam.edu.ec

Janeth Virginia Intriago Vera  
<https://orcid.org/0000-0002-5539-2940>  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí - El Carmen –Ecuador  
janeth.intriago@uleam.edu.ec

Gina Gabriela Loor Moreira  
<https://orcid.org/0000-0002-7283-5504>  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí - El Carmen –Ecuador  
gina.loor@uleam.edu.ec

### RESUMEN

El objetivo de esta investigación es analizar la importancia del apalancamiento en las organizaciones, para tal efecto se utilizó la metodología analítica, mediante una investigación documental con diseño bibliográfico, basada en el análisis comparativo de libros y documentos electrónicos. Como resultado de la investigación se puede indicar que el apalancamiento es una herramienta esencial que la dirección de una empresa puede utilizar para tomar las mejores decisiones de financiación e inversión, es decir, el apalancamiento es el uso de la deuda por parte de una compañía para adquirir activos necesarios para sus operaciones o para financiar el crecimiento del negocio invirtiendo en nuevos proyectos, nuevas tecnologías, adquiriendo otras empresas, etc. Además el apalancamiento debería ser menor para las organizaciones con rendimientos más bajos, lo que significa márgenes de beneficio más inferiores. Para estas entidades, el potencial de ahorro fiscal es menor porque el beneficio imponible es bajo, y seguirá siéndolo al menos en el futuro previsible. Recuerde que los impuestos pagados se deducen de las ganancias después de que se hayan deducido todos los demás gastos. Asimismo, las empresas con baja generación de flujo de caja no deberían apalancarse demasiado, ya que las obligaciones financieras derivadas de la deuda agotarían sus recursos de tesorería

**Palabras claves:** Apalancamiento empresarial, operativos y financieros, herramientas de decisión.

### ABSTRACT

The objective of this research is to analyze the importance of leverage in organizations, for this purpose the analytical methodology was used, through documentary research with bibliographic design, based on the comparative analysis of books and electronic documents. As a result of the research, it can be indicated that leverage is an essential tool that the management of a company can use to make the best financing and investment decisions, that is, leverage is the use of debt by a company. To acquire assets necessary for its operations or to finance business growth by investing in new projects, new technologies, acquiring other companies, etc. Additionally leverage should be lower for organizations with lower returns, which means lower

profit margins. For these entities, the potential for tax savings is lower because the taxable profit is low, and will remain so at least for the foreseeable future. Remember that taxes paid are deducted from profits after all other expenses have been deducted. Likewise, companies with low cash flow generation should not leverage themselves too much, since the financial obligations derived from debt would deplete their treasury resources.

**KEYWORDS:** Business leverage, operational and financial, decision tools.

## **INTRODUCCIÓN**

En el mundo de los negocios las empresas buscan múltiples estrategias de financiamiento, el apalancamiento como tal es uno de los medios más utilizados por las empresas en diversas partes del mundo, no solo porque provee de diversos beneficios en relación a la rentabilidad que proporcionan a las empresas, sino también porque es una medida que suministra un factor imprescindible para llevar a cabo un proyecto de inversión, puesto que, en la mayoría de los casos para empezar un negocio o realizar una nueva inversión se hace necesario acudir a fuentes de financiamiento externas, adicionalmente de los recursos propios de la empresa.

El éxito de una empresa apalancada depende en gran medida de las decisiones estratégicas que se tomen internamente por las personas responsables, debido a que, toda inversión de una u otra forma genera riesgos, por tal efecto entre mayor nivel apalancamiento tiene una compañía mayor será el riesgo, así por el contrario, entre menor grado de apalancamiento, menor es el riesgo, por ello es de vital importancia la toma de decisiones estratégicas que ayuden a mantener equilibrados los costos fijos e impulsen a aumentar las ganancias de una inversión.

Ahora bien, una compañía se puede apalancar operativa y financieramente, el apalancamiento se traduce en el efecto de los costos fijos, sean estos operativos relacionados a la operatividad de la empresa, o costos fijos financieros provenientes de deuda o préstamos a fuentes externas. Estos tipos de apalancamientos se identifican claramente en el estado de resultados, el apalancamiento operativo se visualiza hasta las utilidades antes de intereses e impuestos, de allí parte el apalancamiento financiero hasta llegar a las ganancias por acción y la combinación de ambos lleva al apalancamiento total.

El objetivo de esta investigación es analizar a través de una revisión documental la importancia del Apalancamiento en las organizaciones, considerando que el apalancamiento se ha convertido en una herramienta fundamental para la aumentar la riqueza de los accionistas, sin embargo, presenta algunos inconvenientes que se traducen en riesgos, que pueden afectar en gran medida la rentabilidad de una compañía. La problemática se centra en cuanto a que una mala decisión sobre la estructura de capital, en el mal manejo de los costos fijos, y al hecho de no tener un equilibrio entre el apalancamiento operativo y el apalancamiento financiero, que si bien es cierto el tipo de apalancamiento que se utilice dependerá en gran medida de la empresa y de su estructura de capital.



## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El apalancamiento es una estrategia que mide los efectos creados por la adquisición de una deuda con la intención de financiar un proyecto. Gitman y Zutter (2016) mencionan al apalancamiento como “los efectos que tienen los costos fijos sobre el rendimiento que ganan los accionistas; por lo general, mayor apalancamiento se traduce en rendimientos más altos, pero más volátiles” (pág. 455). Cuando se refiere a costos fijos, son aquellos costos que no son sensibles a pequeños cambios, es decir, que no van a aumentar ni disminuir aun cuando los ingresos percibidos por las ventas realizadas en una empresa si lo hagan.

Dado esto, Gitman y Zutter (2016) conceptualizan el suceso ocurrido por el apalancamiento sobre el capital de la empresa, expresando que:

El monto del apalancamiento en la estructura de capital de la empresa (la mezcla de deuda a largo plazo y capital patrimonial) puede variar significativamente su valor al modificar el rendimiento y el riesgo. Cuanto mayor es el monto de la deuda que emite una compañía, mayores son los costos del reembolso, y esos costos se deben pagar independientemente de cómo se vendan los productos de la empresa. (pág. 455)

Dado por hecho que los efectos provocados por el apalancamiento pueden ser limitados por los administradores, el gerente financiero debe saber manejar la situación, a tal manera que debe poder medir y evaluar dichos efectos, con la finalidad de reducir los posibles riesgos y mantenerlos bajo control, ya que estos suelen ser bastante fuertes y llegan a representar grandes conflictos financieros para una compañía.

Existen 3 enfoques mediante los cuales poder medir el efecto de un apalancamiento y de acuerdo a Gitman y Zutter (2016) y Van Horne y Wachowicz (2010) cada uno hace diversas especificaciones, entre estos están los siguientes:

- El **apalancamiento operativo** se refiere a la relación entre los ingresos por ventas de la empresa y sus utilidades antes de intereses e impuestos (UAI) o utilidades operativas.
- El **apalancamiento financiero** tiene que ver con la relación entre las utilidades antes de intereses e impuestos de la empresa (UAI) y sus ganancias por acción común (GPA).
- El **apalancamiento total** es el efecto combinado del apalancamiento operativo y el financiero. Se refiere a la relación entre los ingresos por ventas de la empresa y sus GPA.

Cada tipo de apalancamiento tiene un enfoque diferente debido al efecto que recibe la empresa por el uso de la deuda y es que esta derivación puede causar cambios tanto a nivel operativo como financiero y para simplificar el impacto que percibe la organización por el apalancamiento, se puede hacer uso del apalancamiento total para examinar de manera general el efecto causado. Pero antes se debe echar un vistazo al análisis del punto de equilibrio, que

sienta las bases de los conceptos de apalancamiento a partir de la demostración de los efectos que tienen los costos fijos en las operaciones de la empresa

Este análisis también conocido como análisis de costo-volumen-utilidad, es una técnica que permite relacionar y conectar los diferentes costos a los que incurre una empresa por la ejecución de sus actividades con el nivel de rentabilidad dado de los ingresos percibidos por venta. Ahora bien, comprendido el concepto y uso del punto de equilibrio se debe enfocar en su aplicación, que de acuerdo a Allen et al (2010) mencionan “que los administradores calculan puntos de equilibrios de acuerdo con las utilidades contables y no con los valores presentes” (pág. 276). De este modo, partimos con clasificar los costos de producción y los gastos de la operación empresarial en fijos y variables, pues como ya lo hemos visto el punto de equilibrio es un indicador que enfoca el nivel mínimo de ventas que se deben llevar a cabo para cubrir y solventar solamente nuestros costos fijos.

El punto de equilibrio se lo puede calcular en unidades y en dólares, ahora bien, para corroborar esto, haremos mención sobre éstas formas de cálculo bajo los puntos de vista de Van Horne y Wachowicz (2010) quienes exponen lo siguiente:

- **El punto de equilibrio (cantidad):** Es el volumen de ventas que se requiere para que los ingresos totales y los costos de operación totales sean iguales o para que la ganancia operativa sea igual a cero. Matemáticamente, encontramos este punto (en unidades) observando que la ganancia operativa (UAI) es igual a los ingresos totales menos los costos operativos fijos y variables.
- **Punto de equilibrio (ventas):** Con frecuencia es útil calcular el punto de equilibrio en términos de dólares de ventas en vez de unidades. Algunas veces, como en el caso de una empresa que vende productos múltiples, es una necesidad. (pág. 421)

A todo esto, existen diversas formas de cálculo para obtener el punto de equilibrio y esto se debe a la singularidad que cada fórmula proporciona, puesto que estas pueden ir desde presentar su resultado a través de una ecuación, como también mediante una gráfica y esto se debe a las necesidades de la administración, pues comúnmente se puede desear un resultado cuantificado, pero también existe el deseo de expresar esos resultados de manera didáctica, demostrando de modo práctico los resultados obtenidos, ya sea en cantidades o en dólares.

Gitman & Zutter (2016) definen el apalancamiento operativo como “el uso de los costos operativos fijos para acrecentar los efectos de los cambios en las ventas sobre las utilidades antes de intereses e impuestos de la compañía” (pág. 460). El apalancamiento operativo es resultado obtenido por la generación de costos fijos en la actividad empresarial, los cuales como ya lo hemos mencionado deben ser solventados para que una compañía pueda llevar a cabo sus funciones. Es importante recordar que un elevado apalancamiento operativo significa mayor riesgo, porque si no se tiene en consideración el riesgo, se puede inferir en quiebra, tema que trataremos más adelante.

Para una mejor comprensión Ross et al (2010) mencionan lo siguiente “una forma de medir el apalancamiento operativo es formular la pregunta: si la cantidad vendida se incrementa 5%, ¿cuál será el cambio porcentual en el flujo de efectivo operativo?” (pág. 354). De esta manera podemos decir que el GAO es un indicador numérico que nos permite detectar el grado de apalancamiento operativo existente en una compañía.

Gitman y Zutter (2016) señalan otra de las formas de detectar el apalancamiento operativo enfocado desde el GAO, pues afirman que:

Siempre que el cambio porcentual en las UAI derivado de un cambio porcentual específico en las ventas es mayor que este último, existe un apalancamiento operativo. Esto quiere decir que siempre que el GAO es mayor que 1, existe apalancamiento operativo. (pág. 461)

### **El GAO, el punto de equilibrio y riesgo del negocio**

Si bien se sabe, entre más elevadas sean las ventas de una compañía, más lejos se encontrará del punto de equilibrio, obteniendo ganancias, pero de igual manera, si sus ventas son menores, más cerca estará del punto de equilibrio y por lo tanto más cerca de adquirir pérdida operativa, puesto esto dependerá del nivel de ventas ejecutadas. En contexto a lo enunciado, Van Horne y Wachowicz (2010) manifiestan que:

El GAO se acerca a 1 cuando las ventas crecen más allá del punto de equilibrio. Esto implica que el efecto de magnificación sobre las ganancias operativas que ocasiona la presencia de los costos fijos disminuye a una simple relación 1 a 1 cuando las ventas continúan creciendo y sobrepasan el punto de equilibrio, incluso empresas con costos fijos grandes tendrán un GAO bajo si operan por arriba de su punto de equilibrio. Asimismo, una empresa con costos fijos muy pequeños tendrá un GAO enorme si opera cerca de su punto de equilibrio. (pág. 425)

El apalancamiento operativo es un componente del riesgo total, siendo otros factores del riesgo la variabilidad y la incertidumbre de los costos de producción y las ventas. El GAO aumenta el impacto de estos factores sobre los ingresos operativos, pero aun así el apalancamiento no se convierte en la fuente de variabilidad, puesto que un GAO elevado no suma importancia si las ventas de la empresa son constantes y su estructura de costos también. Por lo que se sería erróneo tratar el apalancamiento operativo como un sinónimo del riesgo de negocios, pero, dada la variabilidad subyacente de los costos de producción y sus ventas el GAO elevaría la variabilidad de los ingresos operativos y a su vez el riesgo de negocio, razón por la cual el GAO debe verse más bien como un factor de riesgo potencial que se vuelve peligroso a presencia de la variabilidad de los costos de producción y de las ventas.

Se debe tener presente que cuando existen cambios en los costos fijos de operación, el apalancamiento operativo también cambia, teniendo en consideración, que con irregularidad las empresas suelen alterar la mezcla de sus costos fijos y variables, sea el caso en el que en lugar de pagar un arriendo en pagos basados en un porcentaje determinado de ventas lo hiciera

en efectivo o a su vez compensar a un vendedor mediante una comisión basada en el nivel de ventas realizadas a pagarle un salario fijo.

### **Apalancamiento Financiero**

El apalancamiento financiero se refiere a los costos fijos que la compañía debe cancelar tras haber hecho uso de ellos para elevar los ingresos percibidos antes UAll en efecto a los rendimientos que rinden las acciones de una compañía, para Gitman y Zutter (2016) los dos costos financieros fijos más comunes son los intereses de deuda y los dividendos de acciones preferentes. Estos costos deben pagarse sin importar el monto de las UAll disponibles para pagarlos

Ahora Bien, el apalancamiento financiero posee un doble filo y de acuerdo a Ross et al (2010) esto se debe a que “al utilizarla aumentan mucho tanto las ganancias como las pérdidas. De esta manera, el apalancamiento financiero incrementa la recompensa potencial para los accionistas, pero también acrecienta el potencial de que surjan problemas financieros y de que la empresa quiebre” (pág. 23). De esta manera podemos decir que el apalancamiento financiero posee dos enfoques distintos, de manera en que un incremento en las UAll proporcionaría beneficio económico para los accionistas y la empresa, mientras que al existir una reducción en las UAll equivaldría a una pérdida económica para la compañía.

El GAF al igual que el grado de apalancamiento operativo GAO, es un indicador numérico que identifica el nivel de apalancamiento existente en una compañía, con la diferencia del enfoque de cada uno de los métodos, puesto que mientras que el GAO enfoca el nivel operativo, el GAF determina el nivel financiero. Para su efecto Gitman y Zutter (2016) manifiestan que “siempre que el cambio porcentual en las GPA derivado de un cambio porcentual específico en las UAll es mayor que este último, existe apalancamiento financiero. Esto significa que siempre que el GAF es mayor que 1, existe apalancamiento financiero” (pág. 465).

### **Apalancamiento Total**

Existe la forma de poder medir el efecto de riesgo causado a una empresa entre en apalancamiento operativo y el apalancamiento financiero a través de un modelo similar al empleado de manera individual con cada uno de ellos. Este nuevo efecto hace uso de los costos fijos operativos y financieros para elevar los efectos causados por el progreso de las ventas sobre los rendimientos de los accionistas, por lo que es considerado el efecto total de los costos fijos en la estructura tanto operativa como financiera de una compañía

El GAT al ser una combinación entre el apalancamiento operativo y financiero también es un indicador numérico del nivel de apalancamiento total desarrollado en una compañía y de igual manera se calcula de manera similar a estos dos. Confirmando este suceso, Van Horne y Wachowicz (2010) establecen su criterio al expresar que:

Los apalancamientos operativo y financiero se pueden combinar de varias maneras diferentes para obtener un grado de apalancamiento total y un nivel de riesgo total deseable para la empresa. Un riesgo de negocios alto puede compensarse con un riesgo

financiero bajo y viceversa. El nivel global adecuado de riesgo de la empresa implica una compensación entre el riesgo total de la empresa y el rendimiento esperado. Esta compensación debe hacerse sin olvidar el objetivo de maximizar el valor del accionista. (pág. 436)

### **Relaciones entre los apalancamientos operativo, financiero y total**

De esta manera el apalancamiento total expresa su vínculo entre apalancamiento operativo y financiero al reflejar su reacción combinada, puesto que si tenemos tanto un apalancamiento operativo y financiero alto obtendremos un apalancamiento total alto y viceversa, por lo que se puede expresar que la relación que existe entre el apalancamiento operativo y financiero es multiplicativa. (Gitman & Zutter, 2016)

Cuando se determina el apalancamiento financiero también se determina su flujo de efectivo, puesto que no se procederá a un apalancamiento financiero si la capacidad de pago expresada en su flujo de efectivo no cubre los costos y cargos fijos, pues es normal que se necesite prever la solvencia de una deuda, razón por la cual, Van Horne y Wachowicz (2010) mencionan el que “cuanto mayor sea la cantidad en dólares de los valores que emite la empresa y menor su plazo de vencimiento, mayores serán los cargos financieros de la empresa” (pág. 436). Es por ello la necesidad de que el flujo de efectivo tenga la capacidad suficiente para cubrir con estos rubros, ya que entre mayor capacidad de solvencia posean estos flujos esperados, mayor será la capacidad de endeudamiento de la empresa.

Con relación a esto, Van Horne y Wachowicz (2010) abordan una serie de enunciados que complementan la razón del porque una compañía debe tener capacidad de pago en su flujo de efectivo para cubrir la deuda.

- **Capacidad de endeudamiento** Cantidad máxima de deuda (y otros cargos financieros fijos) que puede cubrir una empresa de manera adecuada. Entre las formas que nos permiten conocer la capacidad de endeudamiento de una empresa está el análisis de razones de cobertura.
- **Razones de cobertura** Razones que relacionan los cargos financieros de una empresa con su capacidad para cubrirlos. Quizá la razón de cobertura de más amplio uso es la razón de cobertura de interés o índice de cobertura de intereses.
- **Razón de cobertura de interés** Utilidades antes de interés e impuestos divididas entre los cargos de interés. Indica la capacidad de una empresa para cubrir los cargos de interés. También se llama índice de cobertura de intereses.
- **Carga del servicio de la deuda** Efectivo requerido durante un periodo específico, que suele ser un año, para solventar los gastos de interés y los pagos al principal. También se llama simplemente servicio de la deuda. (pág. 463)

El apalancamiento total tiene en cuenta los riesgos empresariales totales de su organización. Como su nombre indica, el apalancamiento combinado agrega los efectos

de los apalancamientos operativos y financieros para presentar una imagen completa de la salud financiera de su empresa. El apalancamiento combinado puede ser utilizado por compañías intensivas en capital con potencial de expansión pero niveles insuficientes de efectivo o capital. Sin embargo, para utilizar eficazmente el apalancamiento combinado, asegúrese de los gastos futuros de su empresa y de las condiciones del mercado. Los altos niveles de riesgo combinado pueden hacer que los rendimientos sean susceptibles a los insumos, como los volúmenes de ventas

Las industrias más apalancadas suelen ser maduras e intensivas en activos (telecomunicaciones, cemento, acero, etc.). Las empresas con activos tangibles extensos son capaces de mantener mayores niveles de deuda porque tienen más activos que se pueden poner como garantía. Las compañías que producen una fuerte generación de flujo de caja se encuentran entre las más apalancadas, esto se debe a que los prestamistas saben que estas firmas tienen pocos problemas para pagar las obligaciones financieras (intereses) derivadas de la deuda.

## **CONCLUSIONES**

- El apalancamiento puede permitir a las empresas acceder a oportunidades de inversión que de otro modo no podrían permitirse. Esto puede ser particularmente útil para las pequeñas empresas que desean participar en inversiones más grandes. El apalancamiento se puede utilizar de diversas maneras, dando a las empresas más flexibilidad en sus estrategias de inversión y permitiéndoles emprender nuevos proyectos y adquisiciones. Por ejemplo, las empresas pueden utilizar el apalancamiento para aumentar la exposición a determinados mercados realizando inversiones o adquiriendo otras empresas.
- El apalancamiento puede aumentar la liquidez de una empresa al proporcionar fondos adicionales que se pueden utilizar con fines de inversión o para otras necesidades financieras. Además permite a las empresas deducir los gastos por intereses de sus ingresos imponibles, lo que reduce su obligación fiscal general. La financiación de la deuda suele ser más barata que la financiación de capital, especialmente para las empresas bien establecidas con una buena calificación crediticia. Esto es especialmente cierto para las empresas con una calificación de grado de inversión.
- Cuanto más utilice su empresa la deuda total, más difícil será pagarla. Los bancos y otras instituciones a menudo verifican su apalancamiento total y sus ratios financieros, como la deuda a capital y la cobertura de intereses, antes de aceptar prestarle. Tener demasiada deuda total podría tener una estructura de costos riesgosa y podría tener dificultades para recaudar fondos adicionales.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alcaraz, Rafael (2020). *Emprendedor de Éxito*. México. McGraw-Hill.

- Allen, F., Myers, S., & Brealey, R. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. México: McGraw-Hill.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Editorial Episteme C.A
- Baca, G. (2016). *Evaluación de proyectos*. México : McGrawHill.
- Behar Rivero, D. S. (2008 ). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. México: Ediciones Shalom.
- Bernal, C. A. (2016). *Metodología de la Investigación, Bogotá*: Pearson Educación.
- Besley, S., Brigham, E., (2016). *Fundamentos de Administración financiera*. México. Cengage
- Buenaventura, G., (2018). *Teoría de la inversión en Evaluación de proyectos*. Bogotá. ECOE Ediciones.
- Block, S., Hirt, G. & Danielsen, (2013). *Fundamentos de Administración financiera*. México. McGraw-Hill.
- Bravo, S., Lambretón, T., & Márquez, T. (2007). *Introducción a las Finanzas*. México: Pearson Educación.
- Carbonel, J., (2016). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*. Lima: Macro
- Ehrhardt , M., & Brigham, E. (2007). *Finanzas Corporativas*. Mexico, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2016). *Principios de la Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Izar, J., (2016). *Gestión y evaluación de proyectos*. México. CENGAGE Learning.
- Méndez, R., (2020). *Formulación y evaluación de proyectos enfoque para emprendedores*. Bogotá. ECOE Ediciones.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2013). *Fundamentos de Finanzas Cooperativas*. México: McGraw-Hill.
- Sapag, N., Sapag, R. & Sapag, J. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. México: McGraw-Hill.
- Solórzano, A., (2017). *Emprendimiento, la inversión para tu vida*. Guayaquil. Grupo Compás.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México: Pearson Educación.

## CAMBIO ORGANIZACIONAL DESDE LA HERMENÉUTICA DE LAS TRANSFORMACIONES

Nelson Andres Figueroa Mendoza

<https://orcid.org/0000-0001-8466-0855>

Universidad del Sinú. Magister en Desarrollo Empresarial  
nelsonfigueroa@unisinu.edu.co

Benjamín Castillo Osorio

<https://orcid.org/0000-0003-1949-1009>

Universidad del Sinú. Magister en Planeación urbana y regional  
benjamincastillo@unisinu.edu.co

Estrella del Carmen Camacho Alvis

<https://orcid.org/0000-0003-4623-119X>

Universidad del Sinú. Magister en Finanzas  
[estrellacamacho@unisinu.edu.co](mailto:estrellacamacho@unisinu.edu.co)

Cesar Augusto Herazo Hoyos

<https://orcid.org/0000-0003-1139-5565>

Universidad del Sinú. Magister en Finanzas  
[cesarherazo@unisinu.edu.co](mailto:cesarherazo@unisinu.edu.co)

### RESUMEN

En la historia de la productividad humana, La evolución del saber y el comportamiento humano a funcionado como un motor impulsor de transformaciones históricas cuyas trascendencias lograban impacto en largos periodos de tiempo. Para ilustrarlo, podemos observar el caso de los cazadores-recolectores, cuyos cambios en la sociedad y el entorno requerían decenas de años para dejar una huella discernible en la historia. Más adelante, durante la transición hacia la era agrícola, la evolución de las estructuras sociales y económicas necesitaron siglos para manifestarse de manera significativa. Sin embargo, en contraste, la llegada de la época moderna en el siglo XV nos llevó a presenciar transformaciones de profundo impacto en un período relativamente breve en términos históricos. Hoy en día en este ciclo constante de cambio, nos enfrentamos a nuestras propias incertidumbres y avances inesperados. Este trabajo adopta una perspectiva hermenéutica, respaldada por un enfoque inductivo e interpretativo. Su propósito fundamental es el análisis de algunas de las transformaciones más trascendentales que han dejado su huella en las organizaciones durante la era moderna. Al explorar el origen de estos cambios, nuestro objetivo es comprender la influencia que de forma duradera han ejercido sobre las empresas contemporáneas.

**Palabras clave:** transformaciones, cambios, innovación, organizaciones.



# ORGANIZATIONAL CHANGE FROM THE HERMENEUTICS OF TRANSFORMATIONS

## ABSTRACT

In the history of human productivity, the evolution of knowledge and human behavior has functioned as a driving force of historical transformations whose significance achieved impact over long periods of time. To illustrate this, we can look at the case of hunter-gatherers, whose changes in society and the environment required dozens of years to leave a discernible mark on history. Later, during the transition to the agricultural era, the evolution of social and economic structures took centuries to manifest itself in a significant way. However, in contrast, the arrival of the modern era in the 15th century led us to witness transformations of profound impact in a relatively short period in historical terms. Today in this constant cycle of change, we face our own uncertainties and unexpected developments. This work adopts a hermeneutic perspective, supported by an inductive and interpretive approach. Its fundamental purpose is the analysis of some of the most transcendental transformations that have left their mark on organizations during the modern era. By exploring the origins of these changes, we aim to understand the lasting influence they have had on contemporary businesses.

**Keywords:** transformations, changes, innovation, organizations.

## INTRODUCCIÓN

La transformación, según la definición de la Real Academia Española, implica un cambio profundo, en nuestro caso, que altera las estructuras políticas, socioculturales y económicas de una población u organización. En este contexto, este análisis se centra en evaluar el impacto global de estas transformaciones a gran escala en el ámbito de las organizaciones. A lo largo de la historia de la humanidad, las transformaciones han sido impulsoras de nuevos valores y, al mismo tiempo, han suprimido o reemplazado otros en desuso. Estos cambios han tenido efectos económicos y culturales en las sociedades, como ha sido la constante en la historia de lo valorado por el ser humano. Ejemplos notables incluyen la supuesta inferioridad de ciertos grupos étnicos y de género, así como las creencias sobre el lugar de la Tierra en el universo y la propiedad de la vida de los súbditos por parte de los monarcas. (Sagan, 1999).

El auge de Internet en la actualidad se asemeja al impacto de la imprenta en la época de Lutero y el Siglo XVI, aunque la velocidad de difusión presente no tiene precedentes. Estas transformaciones modernas han dado lugar a nuestra visión contemporánea de la libertad personal e institucional,

fomentando la libertad de conciencia y sentando las bases de los derechos civiles y, posteriormente, los derechos humanos. Los valores conservadores y tradicionales, como la familia, la educación y el bienestar, han chocado con nuevas ideas en las sociedades liberales. Además, corrientes sociológicas como el positivismo de Comte y Durkheim, así como las teorías de Weber, han influido en la estructura de las organizaciones modernas, introduciendo conceptos claves como empresa e industria. (Harrison, 2002).

Hoy en día, las tecnologías no avanzan de manera aislada; se cruzan y se influyen mutua y constantemente. Esto significa que las industrias deben adaptarse y transformarse continuamente para mantenerse competitivas. La neurociencia, la robótica, las tecnologías digitales y la inteligencia artificial están revolucionando el mundo de los negocios, afectando las decisiones financieras, de marketing, de personal y sobre todo la atención al cliente, basando su cálculo cada vez más en datos masivos y tecnologías innovadoras. La evolución digital actual está integrando enormes volúmenes de datos con servicios y productividad, creando interconexiones entre sectores privados, públicos y académicos y transformando las redes digitales en medios masivos de información. Sin embargo, es importante destacar que, en muchos países latinos, una parte significativa de la población en zonas rurales carece de conectividad y recursos digitales, lo que plantea desafíos relacionados con la desigualdad social, el acceso a la tecnología y el analfabetismo tecnológico.

## **METODOLOGÍA**

El enfoque de esta investigación es de naturaleza cualitativa de tipo descriptiva, la cual se basa sobre el tratamiento de datos e información recolectada no estandarizada, indagando sobre las experiencias, interacciones y documentos en su contexto natural y dejando cabida a particularidades que permitan ampliar el análisis. Canabal (2015).

El método es inductivo interpretativo, el cual consiste fundamentalmente en caracterizar un fenómeno o situación específica, indagando rasgos particulares, que permitan identificar la incidencia en ciertos fenómenos de orden general, utilizando criterios sistemáticos que permitan demostrar su estructura o comportamiento. Canabal (2015). El interés de este trabajo es de corte hermenéutico, se ha pretendido reunir datos históricos y plantear efectos generales en las organizaciones modernas.

La técnica utilizada ha sido el análisis documental (revisión literaria, imágenes, películas) la cual es útil para mostrar las perspectivas y características que permiten comprender la realidad del contexto o hecho estudiado.

Las bases teóricas principales que alimentaron esta revisión documental fueron el enfoque sociológico y organizacional de Max Weber; la visión post industrial de Peter Drucker y otros teóricos de las ciencias administrativas. Igualmente, obras y reflexiones enfocadas en la evolución socio histórica y cultural del hombre de Yuval Noha Harari; Michel Serres y Carl Sagan principalmente.

## RESULTADOS

Durante la transformación religiosa, la cual se origina con la reforma protestante de Lutero; quien rompe con la autoridad divina como criterio de verdad absoluta, termina la era denominada como oscurantismo, donde el hombre no produce grandes conocimientos (siglos V al XIV), de índole tecnológico ni de transformación científica y económica. Más que todo fue una producción filosófica-teológica. Imperaba una ética teológica como fuente de moral. En el comportamiento imperaba la fe sobre la razón, influenciado altamente por el pensamiento Tomista del siglo XIII. La reforma protestante de Lutero no solo se refirió al dominio de la iglesia como institución, sino a las relaciones económicas y políticas de la época. Aprovechando la tecnología más avanzada inventada en la época, como fue la imprenta (creada en 1455 por Gutenberg), la divulgación de sus ideas viajó como la publicidad de productos y servicios lo hace en el presente. El internet es a nosotros hoy lo que la imprenta fue a Lutero y al Siglo XVI; guardando las proporciones en la rapidez de la difusión. El fin del oscurantismo representó el inicio de la pérdida de poder de la organización como empresa más antigua del mundo: la iglesia católica de occidente.

La libertad de conciencia erigida de esta transformación es el origen de nuestra visión moderna de la libertad personal e institucional. (Harrison, 2002).

El hombre siempre plantea cambios en su relación con el mundo; desde la esperanza de vida, la interpretación de la muerte, la fidelidad, el sexismo, normas de comportamiento social y desconfianza con la llegada de nuevos conocimientos. Las organizaciones como instrumentos de dominación y manipulación social e individual han existido como bisagras de los grandes cambios en el desarrollo de las comunidades.

Durante la revolución científica, en los siglos XVI y XVII el nacimiento del pensamiento científico basados en conocimientos de física, química, astronomía, biología entre otros cambian la visión socio intelectual del mundo; pensadores como Galileo, Copérnico, Newton entre muchos destacados, no solo vienen a resignificar el conocimiento del hombre, sino sobre todo el comportamiento basado en una nueva comprensión. (Shapin, 2000).

Incluso en la ilustración del S. XVIII conocido como el siglo de las luces, cuya significación era eliminar la ignorancia que traía la humanidad desde la era "oscura" se acrecienta el pensamiento científico que influencia la vida cultural de las personas, además de la vida económica, social y política.

El hombre logra una escala nueva en la libertad de pensar, crear e investigar. Esto le permitirá inventar a gran escala y ser más productivo a nivel individual, pero más aún en forma colectiva, a nivel organizacional. Los métodos de investigación utilizados en las ciencias exactas marcan la pauta de un paradigma positivista que va a regir en los próximos siglos.

Así mismo, las transformaciones sociales a finales del siglo XVIII, movimientos como la revolución francesa y la declaración de independencia norteamericana, dan inicio a una nueva organización social basada en la democracia, donde el individuo deja de ser súbdito como en las monarquías, y alcanza un estatus de ciudadano; un nuevo orden socio político y económico empieza a marcar un camino de revoluciones independentistas, sobre todo plagadas de conflictos armados para el caso de

Latinoamérica, donde en muchos casos las organizaciones primigenias con alta corrupción, tanto públicas como privadas, permanecen en nuestros días después de más de dos siglos de gestión irregular.

La libertad de elegir a mandatarios empieza a configurar derechos civiles y lo que más tarde se conocerá como derechos humanos. Valores conservadores y tradicionales como la organización familiar, la educación y el bienestar empiezan a tomar contra fuerza en las sociedades liberales preconizadas. Los valores positivistas de la corriente sociológica de Comte o Durkeim al igual que Weber, van a influenciar seguidamente el pensamiento de la estructura de las organizaciones modernas.

Durante la revolución industrial, “en términos de 150 años, de 1750 a 1900, el capitalismo y la tecnología conquistaron el globo y crearon una nueva civilización mundial”. (Drucker, 1994). Al son del tenor, el capital, la producción, las técnicas de trabajo y la tecnología adquirieron mayor velocidad de difusión a escala mundial. La producción y transformación en materia social, económica y tecnológica fue la mayor en la historia de la humanidad. Sin duda la extracción de recursos naturales y su transformación basada en máquinas dieron origen a una sociedad industrial. La era del emprendimiento empresarial y tecnológico asomaba en el horizonte.

La ética protestante planteada como el origen del capitalismo por Max Weber indica que aquellos países que siguieron la línea del protestantismo desde la revolución religiosa, Principalmente Alemania, países bajos, gran parte de Inglaterra y sectores Franceses, con raíz Calvinista, plantea Weber que presentaron diferencias patrimoniales frente a los católicos; la actitud y la técnica industrial de los protestantes frente a su conducta religiosa e interpretación de su espíritu materialista, plantean una interesante alternativa referente al surgimiento y el afianzamiento del capitalismo como modo de vida inicialmente en Europa, y luego en el resto del mundo. (Abellán, 2004). Sin embargo estas posiciones no son unánimes entorno al origen y desarrollo del capitalismo industrial entre los estudiosos del tema; ni antes ni después.

Diversos autores dividen la revolución industrial en 3 y otros en 4 fases. Ni siquiera los ingenieros o administradores industriales tienen una posición unánime frente a la denominada cuarta revolución industrial en la actualidad.

Dentro de las ciencias gerenciales o ciencias de la gestión también se han planteado algunos cambios y transformaciones sustanciales. Drucker (1994) sostiene que el conocimiento se aplicó a herramientas, procesos y productos representando a la revolución industrial hasta la entrada del S. XX. Pero luego el conocimiento en un nuevo significado se aplicó a la forma del trabajo introduciendo la revolución de la productividad hasta 1950. Luego el conocimiento se aplica al conocimiento mismo, lo que ha generado una revolución administrativa. Lo que este autor llamó sociedad postcapitalista y sociedad del conocimiento igualmente se afirma en distintos contextos disciplinares.

Hoy, las tecnologías, al contrario de las tecnologías del siglo XIX, no andan paralelas, sino que se cruzan constantemente (Drucker, 1999); con mayor frecuencia sucede que una industria y su tecnología viven una transformación basada en avances tecnológicos producida por una industria distinta previamente desconocida; sostiene el autor: “a cada rato sucede que tales tecnologías externas obligan

a una industria a aprender, a adquirir, a adaptar, a transformar su propia mentalidad". Ejemplo: los avances en las neurociencias, robótica, tecnologías digitales e inteligencia artificial han obligado repensar el campo de los negocios; las decisiones financieras, las decisiones de marketing, las decisiones de personal, la atención al cliente, son decisiones que se toman cada vez más en base a big data y tecnologías entrantes mediadas por distintas innovaciones.

Cada cambio social y organizacional ha significado un giro brusco en el devenir de la humanidad. En el nivel individual, en su conducta, practicas, ideas, moral, para aceptar o resistirse a los cambios. En el nivel colectivo se representa en la cultura, normas sociales, costumbres que se van adoptando, y realidades que se van modificando. En la siguiente tabla se ilustran las distintas innovaciones en el uso de la información, lugar de origen y época.

Tabla 1. *Innovaciones de la información*

<b>Transformaciones en el uso de la información</b>			
1a	Escritura	Mesopotamia	5.000 a.c.
2a	Libro escrito	China	1.300 a.c.
3a	Imprenta	Alemania	1.455 d.c.
4a	Tecnologías de Información y Comunicación - TIC	Fenómeno mundial	1990 d.c.
5 <sup>a*</sup>	Digital	Fenómeno mundial	actual

*Fuente: (Drucker, 1999). \* Fuente agregada por los autores*

La escritura cambió la forma en el que el mundo se comunicaba, transformando la tradición oral; el libro representó el almacenaje de conocimiento y su portabilidad, cambiando el flujo y cantidad de tránsito de información y conocimiento. La imprenta multiplicó e impulso la venta en la producción y circulación de conocimiento. Las TIC han permitido globalizar la cultura, la economía, la libertad; acortando las distancias y los tiempos en la gestión de la información y del conocimiento. Pero siempre han coexistido los emprendimientos, los negocios y los cambios. Trascienden las innovaciones.

La transformación digital actual integra grandes volúmenes de datos con servicios y productividad, interconectividad entre sectores privados, públicos y académicos; redes digitales transformándose en medios masivos de información; la era de las apps trasciende procesos industriales y empresariales.

El investigador israelí Yuval Harari (2015), afirma que la primera de todas las grandes transformaciones humanas es la más significativa, por su implicancia en la historia. La innovación cognitiva en el setenta mil a.c. con la aparición del lenguaje que le permitió al hombre desarrollar la capacidad de comunicarse de manera estratégica; desarrollar la capacidad organizativa y de organización social.

Las transformaciones económicas se sintetizan con el desarrollo y auge de cada sector de la economía, conforme se ha destacado en la vida social del hombre. La producción agrícola significó el asentamiento de comunidades y el paso de comunidades cazadoras recolectoras a una vida de

producción sedentaria. En la segunda ola sobresale el sector industrial, donde las máquinas y nuevas tecnologías cambian la forma de producir y de vivir de las personas. Categóricamente se podría afirmar algo similar en la tercera ola cuando las innovaciones tecnológicas pasan de la gran industrialización a empresas de servicios. (Toffler, 1979), (Drucker, 1994) (Albrecht & Zemke, 2003).

Tabla 2. Transformaciones económicas

Innovaciones desde los sectores de la economía			
1	Primera Ola	Era agrícola	10.000 a.c
2	Segunda Ola	Era Industrial	Siglo XIX
3	Tercera Ola	Era del servicio	Siglos XX- XXI

Fuente: (Toffler, 1979), (Drucker, 1996)

En la producción de riqueza uno de los indicadores macroeconómicos más representativos es el PIB (Producto Interno Bruto), que se encarga básicamente de medir la capacidad de producción de bienes o servicios de un país, generalmente durante un año, y nos muestra una interesante historia referente al comportamiento de los sectores económicos.

La mayor parte de la economía de los países potencias del mundo está representada en el sector servicios, aunque apoyado por una gran producción del sector industrial. Si tomamos de manera general países como Estados Unidos, Inglaterra o Alemania, que son economías de primer nivel, vamos a encontrar que entre el 70 y 80% del PIB es producido en el sector terciario; no siempre ha sido así; hace 50 años el sector industrial era el más productivo. Estamos viviendo lo que llaman algunos economistas una terciarización económica. “La terciarización implica, frecuentemente, no solo que el sector terciario pasa a ser más numeroso y con una mayor contribución que el sector secundario (industria), sino que además la forma de trabajo propia de este sector terciario se difunde por todos los demás” (Ontiveros, 2018), (Argel, 2016).

Dentro de las ciencias gerenciales, la gerencia del servicio ha sido una de las disciplinas de mayor crecimiento e innovación, no solo por el impulso de la economía de servicios; en el siglo XXI hemos sido testigos de cómo las áreas funcionales de las empresas han reorientado sus prácticas hacia una cultura y una filosofía del servicio. La misma ética gerencial se orienta hacia el servicio, la vocación de servir, la actitud de servir; estas prácticas se ven integradas en el liderazgo estratégico, las habilidades y valores que los gerentes modernos presentan en sus acciones y resultados.

### **El paso de industria a empresas y a organizaciones**

Crecimiento en la gestión organizacional. En los siglos XVIII y XIX, presenciamos cambios y transformaciones basados en la explotación de recursos naturales mediante procesos sofisticados de producción de bienes dando origen a la era industrial, donde el ferrocarril, el telégrafo, los transatlánticos, luego los automóviles, cambiaron la visión del mundo. Las industrias sobresalen como motor de las

sociedades. Es la era de la gestión industrial. La unidad productiva por excelencia son las industrias. Existe innovación industrial.

En el siglo XX, sumado a lo anterior, aparecen empresas comerciales y de servicios que complementan la industrialización, junto a novedosos métodos que generan una transformación de la producción y la gestión. La televisión, la radio, la aviación, el cine entre muchos otros negocios nacieses impulsan de manera creativa nuevos productos y servicios. Las empresas sobresalen como motor de las sociedades. Toda industria es un tipo de empresa. No toda empresa constituye una industria. Es la era de la gestión empresarial. La unidad productiva por excelencia pasa a ser las empresas. Aparece la innovación empresarial.

En el siglo XXI llega la era de las organizaciones, donde la eficiencia, la calidad en el servicio y satisfacción de consumidores sobresale en cualquier tipo de organización pública o privada, hospitales, universidades y ONGs entre otros; los productos y servicios tienden a personalizarse. Las personas no son vistas como recursos y empleados sino como talento humano o colaboradores. El empoderamiento y las jerarquías achatadas representan la dinámica productiva. El capital intelectual o gestión del conocimiento se eleva como el activo principal de una empresa. Es la era de las organizaciones. Toda empresa es una organización. No toda organización tiene objetivos de explotación económica. Estamos en una sociedad de organizaciones (Drucker, Administración. La Organización basada en la información. La economía. La sociedad, 1996). La innovación es un estándar organizacional.

La actualidad de la industria 4.0 (presente). Se reconocen como pilares al internet de las cosas, tecnología de nube, big data, realidad aumentada, robótica, apps innovadoras y otras. De tal manera que la vida humana cada vez se conecta más con su entorno, a través de celulares, computadores, autos, televisores, neveras, manillas, gafas, espejos; gracias a la aplicación de tecnologías "Smart" que han escalado a lo que conocemos como inteligencia artificial. La sociedad de finales de la segunda década de este siglo es una sociedad de ciudades y cosas inteligentes interconectadas.

La cuarta revolución industrial o revolución digital, supone una serie de desafíos técnicos y humanos que nos obligan a detenernos a pensar sobre las maneras en que debemos encararlos con la mayor responsabilidad y altura moral posible. (Ayala, S. F.).

"Para crear organizaciones productivas hay que cambiar el poder por la responsabilidad". (Drucker, 1996).

Si bien se emplean nuevas tecnologías en diversos campos como la salud, la agricultura, la ganadería, el ocio; el concepto de Industria 4.0 se relaciona con la transferencia de conocimiento multidisciplinar y multisectorial. "Es habitual que los diferentes sectores compartan tecnologías, aplicaciones y casos de éxito". (Enrique, 2020).

La transformación digital en apariencia es para todos. Pero también es una realidad que en nuestros países latinos gran porcentaje de personas que viven básicamente en zonas rurales no tienen conectividad y carecen de recursos digitales. Por ejemplo "en Colombia la población total está conformada por 50,61 millones de personas, de las cuales el 81% está residenciada en zonas urbanas. El número de usuarios conectados a Internet es de 35 millones, es decir, el 69% de la población total

tiene acceso a este servicio. Paralelamente, la misma cantidad de personas son usuarios activos en redes sociales". (Medina, 2020).

Estas diferencias igual generan dilemas éticos desde varios puntos de vista por temas como la desigualdad social, temas de acceso y cobertura tecnológica, analfabetismo tecnológico, y en fin los comportamientos de actores económicos, sociales y políticos que actúan muchas veces bajo intereses propios. Otro ejemplo es la creciente corrupción creciendo contigua a la tecnología.

¿Acaso las redes sociales o los dispositivos digitales inteligentes de hoy distan del concepto de las TIC de hace veinte años?, o más bien llegan a complementar estas tecnologías que se iniciaron hace dos o tres décadas. Realmente no parecen distintas ni ajenas.

Con mayor frecuencia se presentan cambios con fenómenos transformadores a gran escala y ritmo acelerado. La proyección que hacía Drucker hace más de veinte años sobre la eminente evolución digital, ya explicaba la puesta en marcha de esta transformación presente.

La industria 4.0 es utilizada en algunas circunstancias como un cliché empresarial y presentada como un cambio independiente a la evolución de las ciencias gerenciales en la historia, donde se hace necesario además de la relevancia social, económica y productiva que han traído consigo estas transformaciones, ver desde una óptica ontológica y axiológica, los cambios positivos en la historia del hombre. La filosofía y la ética vistas como disciplinas que puede asumir un protagonismo desde las deontologías profesionales, en cuanto a la responsabilidad del buen uso de la tecnología actual. La ética gerencial está llamada a liderar procesos de resiliencia y consiliencia dentro de las organizaciones, frente al aporte de aquellas disciplinas de las ciencias gerenciales que han generado distintas modificaciones internas como la misma filosofía gerencial. De aquí la relevancia de la transversalidad de la ética en las ciencias de la gestión, donde de manera interna debe contemplar valores desde el deber ser y el saber ser. En el buen gobierno de las personas y administración de las cosas, Zapata (2009).

Cada era va generando su propia transformación, revolución y evolución que representa un espejo de su propio contexto de innovación general (social, económico, político, tecnológico, ambiental, legal, demográfico) y personal (hábitos, necesidades, preferencias, motivaciones, sensaciones); la historia plasma los datos y hechos que configuran cada cambio transformacional con sus aciertos y desaciertos.

Podemos apreciar en la tabla 3 algunas de las disciplinas en las ciencias de la gestión y los valores que se destacan en los paradigmas actuales.

*Tabla 3. Transformaciones en las ciencias gerenciales*

Innovaciones en las ciencias gerenciales
--



Management 3.0 y 4.0	Gerencia de valores. Empresas felices. Gerencia digital	Siglo XXI
Liderazgo 4.0	El valor del Aprendizaje organizacional	Siglo XXI
Marketing 4.0	Valor de los servicios ambientales (sostenibles)	Siglo XXI
Logística 4.0	El valor de la comunicación digital	Siglo XXI

*Fuente: elaboración propia, a partir de (Enrique, 2020), (Rodríguez M., 2016), (Gil, 2017)*

El Management 3.0 es un modelo mix de innovación, liderazgo y gestión. Implica trabajar juntos para encontrar la manera más eficiente de que una empresa pueda lograr sus objetivos, manteniendo la felicidad de los trabajadores como una prioridad. (Rodríguez, 2016). Desarrolla la ética empresarial. La ética gerencial y la formación en valores. Haciendo énfasis en valores morales, puesto que existen otros tipos de valores como estéticos e intelectuales; e incluso valores financieros que también hacen parte del acervo gerencial.

El Management 4.0 es la gerencia digital; es la que comanda a la industria moderna; la gerencia de organizaciones es altamente digital y trasciende los tipos de negocios, empresas e industrias. Articula e integra la inteligencia artificial, big data, robótica, internet de las cosas, realidad aumentada, entre otras disciplinas mencionadas anteriormente.

El marketing 4.0 se basa en tecnología digital la cual busca facilitar la experiencia de compra del cliente. Kotler (2019) destaca que una de las características principales de este tipo de marketing es la hiperconectividad, donde la interacción en entornos digitales igualmente ofrece una relación dinámica con los clientes en el tratamiento de datos e información.

La Logística 4.0 o logística inteligente es un término ampliamente ligado a la Industria 4.0. Se trata de la utilización de tecnologías emergentes en el acopio, almacenamiento, distribución y reparto de los bienes que hemos producido o que utilizamos para nuestra satisfacción. Utiliza tecnología Blockchain. Los principales objetivos de la Logística 4.0 son gestionar tamaños de series y tiempos de respuesta más cortos, adoptar modelos logísticos inteligentes, adaptarse a la transformación de canales y a la omnicanalidad, aprovechar la información para anticipar las necesidades del cliente y gestionar la trazabilidad de extremo a extremo. (Enrique, 2020).

Importancia de la ética y retos ante las transformaciones digitales. Abordar la industria 4.0 dentro del marco de las ciencias gerenciales, es integrar uno de los componentes de las distintas transformaciones que confluyen actualmente en la productividad y competitividad de las organizaciones; no solo observarla desde el lente de la evolución industrial sino relacionarla con la realidad integrada de las ciencias gerenciales. La revolución de los servicios no pertenece a la industria, aunque si trabajan interconectadas. La terciarización económica representa una inclusión de la producción industrial a la producción social del siglo XXI.

Aunque en el mundo moderno predomina una ética utilitarista basado en el poder del capital, también encontramos en las organizaciones prácticas de una ética de tipo kantiana basadas en imperativos categóricos como: no robar, no mentir, no incumplir promesas. Lo que implica que las empresas practican valores compartidos y principios básicos que identifican una cultura del buen hacer y del deber ser en una empresa. Ejemplo, la ética basada en virtudes como la solidaridad o la justicia y la ética

feminista también conocida como ética del cuidado basada en valores como la caridad, la ternura y la sensibilidad. (Rodríguez M., 2008). Toda cultura organizacional es una cultura de practica de valores que debería tener un alto componente ético por antonomasia y un sentido filosófico como basamento.

Se necesita de una buena responsabilidad corporativa interna, para propiciar un buen clima organizacional. La comunicación interna es esencial. El lenguaje, los tratos, los ritos, la informalidad o el chisme son propios de las empresas. La teoría del chismorreo puede parecer una broma, pero hay numerosos estudios que la respaldan. Incluso hoy en día la inmensa mayoría de la comunicación humana. (ya sea en forma de mensajes de correo electrónico, de llamadas telefónicas o de columnas de periódicos) es chismorreo. (Harari, 2015).

Uno de los nuevos y profundos dilemas éticos que enfrentará la humanidad en la siguiente década es si los ordenadores como cerebros y la inteligencia artificial están preparados para superar la inteligencia humana. Se desarrollan algoritmos superiores basados en bases de datos gigantes. Google, Facebook, Instagram, no solo saben cómo nos sentimos, sino que saben muchísimas cosas sobre nosotros que ni siquiera sospechamos. El Dataismo planteada como una religión actual, donde se venera a los datos como Dioses, la libertad de información como mandamiento y los algoritmos como sagradas escrituras están configurando un nuevo tipo de humano. ¿será un humano tipo ciborg? Como lo sustenta Yuval Harari, “si la humanidad es en verdad un único sistema de procesamiento de datos ¿Cuál será el resultado? Los dadaístas dirían que el resultado será la creación de un sistema de procesamiento de datos nuevo y más eficiente, el llamado internet de todas las cosas”. (Harari, 2016). Y termina de sentenciar: “al igual que el capitalismo, el Dataismo empezó como una teoría científica neutral, pero ahora está mutando en una religión que pretende determinar lo que está bien y lo que está mal”.

El dilema ético crecerá y seguirá creciendo; la creación de cuerpos humanos artificiales parece ser solo la punta del iceberg. La evolución basada en una selección natural abre paso a una evolución basada en diseños artificiales, producto a su vez de la escala de la inteligencia artificial. Si no hay referencia para un juicio ético al libre albedrio de las personas, ¿hasta dónde llegara el poder de transformación socio económico y socio político de las organizaciones?, o ¿el poder de la biotecnología organizacional?.

La robótica en las organizaciones vive una polémica actual sobre el empleo remplazado por este tipo de tecnologías. Cada vez se está viendo más robots o chatbots en mostradores y cargos de servicio al cliente y asesores que orientan la atención de consumidores. La innovación tecnológica al acecho de la rentabilidad empresarial.

La ética gerencial enfrentará cada vez más decisiones morales, pero de igual forma decisiones financieras, responsables, sostenibles y sustentables en las organizaciones. Quizás desde una visión deontológica cada disciplina plantea códigos o reglamentos que regulan el comportamiento profesional, pero desde una visión teleológica la buena conducta debe ser inherente a toda persona que ostenta una profesión.

La transformación digital de este siglo trasciende la evolución industrial, es una revolución de servicios a escala mundial, más allá de la logística de bienes industriales. Los servicios sociales, la salud,

la educación, los servicios de transporte, servicios comerciales, etc. Los servicios incluso han alcanzado un estatus mayor a los mismos productos desde la percepción del cliente. La creación de valor del servicio en el nivel gerencial define la eficacia de una buena administración en las organizaciones.

**Al final la misma transformación de fondo.** Serres (2015) nos comparte desde una visión diferentemente atractiva las evoluciones humanas que surgen con los cambios tecnológicos, culturales y cognitivos a través del tiempo.

En la época del estadio oral hace milenios, el cuerpo, el cerebro, la voz, la memoria representaban la comunicación humana, los cuales constituían en si misma el mensaje y el soporte; compartiendo con todos los seres vivos y los sistemas del mundo la característica cuádruple de almacenar información, procesar información, emitir y recibir información.

Con la aparición de la escritura hace tres mil años aproximadamente, aparece un soporte externo al cuerpo humano. Pergaminos, pieles de animales, papiros, papel. En el momento que cambia el acoplamiento soporte – mensaje con la aparición de la escritura, cambia toda la civilización humana. La escritura genera el estado, las leyes, la moneda, la pedagogía y las invenciones significativas para enrutarse el curso de la humanidad. En esta segunda transformación las cuatro características siguen inherentes al hombre.

En el siglo XV con la aparición de la imprenta vuelve a cambiar el acoplamiento, aparecen los tratados contables, la banca, la mundialización del comercio. La ciencia moderna, que es experimental, dejando atrás la ciencia abstracta de los griegos. La crisis religiosa originada por Lutero también es hija de la imprenta, igual que el capitalismo.

Hoy somos contemporáneos de una cuarta transformación en el acoplamiento mensaje soporte. Sobre las cuatro características que se han dado en todas las anteriores, la diferencia es que el hombre ha creado algo nuevo (ordenadores, tic, inteligencia artificial), para hacer algo que siempre había hecho anteriormente. Almacenar, procesar, emitir y recibir información.

Son hijas de esta transformación la globalización, cambios de la ciencia, el comercio y la moneda digital, crisis pedagógica y educativa. Cambios económicos, tecnológicos, industriales, identidad sexual. Organizaciones inteligentes. Estamos viviendo una nueva revolución digital. Inclusive ya se habla de industria 5.0; asumiendo los cambios como transformaciones.

La innovación se da en el acoplamiento de la información.

## **CONCLUSIONES**

Todas las grandes transformaciones de la humanidad no se dan a destajo en el tiempo; toma unas cuantas décadas organizar las distintas repercusiones que traen consigo y parece que no tuviésemos conciencia de lo extraordinario y novedoso de cada una de ellas durante el tiempo que se desarrolla.

Hoy se hace necesario una visión transdisciplinar de las transformaciones actuales, con sentido ético y con un protagonismo mayor de las ciencias humanas y sociales acopladas con comunicaciones digitales desde un liderazgo estratégico de las organizaciones.

Disciplinas emergentes en las ciencias gerenciales como la ética gerencial, o la misma filosofía gerencial se hacen necesarias para ofrecer marcos axiológicos y ontológicos que coadyuven a disminuir los peligros y amenazas que siguen latentes en un mundo altamente desigual en lo social y económico, donde se necesitan más organizaciones responsables comprometidas con la sostenibilidad y sustentabilidad del bienestar de los ecosistemas.

La actual industria 4.0 hace parte de una transformación digital que empezó en los 90s y aún se sigue configurando, de la cual también hacen parte diversos cambios (incluyendo la que ya presentan como 5.0) que se viven de manera simultánea, pero interdependientes unos de otros; como se ha vivido en la historia y hemos compartido desde algunos de sus apartes.

Una gran transformación que cambia todos los estadios de vida del ser humano no es más que la sumatoria de varias revoluciones que se dan al mismo tiempo durante un periodo no corto de tiempo.

## REFERENCIAS

- Abellán, J. (2004). La Ética protestante y el origen del capitalismo de Weber. Madrid: Alianza Editorial.
- Argel, G. (2016). GLOBALIZACIÓN Y COMPETITIVIDAD: ORÍGENES, EVOLUCIÓN, METODOLOGÍAS Y MEDICIONES. Universidad de Córdoba.
- Ayala, P. (S. F.). La toma de decisiones éticas en la industria 4.0. Monterrey.
- Drucker, P. (1994). La Sociedad Postcapitalista. Bogotá: Norma.
- Drucker, P. (1996). Administración. La Organización basada en la información. La economía. La sociedad. Bogotá: Norma.
- Drucker, P. (1999). Desafíos de la Gerencia para el siglo XXI. Bogotá: Norma.
- Drucker, P. (2005).
- Enrique, R. (2020). Industria 4.0. Conceptos. Tecnologías. habilitadoras y retos. Madrid: Piramide.
- Gil, J. (3 de 12 de 2017). [www.iebschool.com](https://www.iebschool.com/blog/estrategias-liderazgo-4-0-relaciones-laborales/). Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/estrategias-liderazgo-4-0-relaciones-laborales/>
- Harari, Y. (2015). Sapiens: de animales a Dioses. Bogotá: Debate.
- Harari, Y. (2016). Homo Deus . Bogotá: Debate.

Harrison, C. (Dirección). (2002). LA REFORMA PROTESTANTE DE MARTIN LUTERO. DOCUMENTAL [Película].

Medina, R. (17 de 04 de 2020). <https://branch.com.co/>. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2019-y-2020/#:~:text=Ahora%20conoce%20un%20resumen%20de,es%20usuaria%20activa%20de%20Internet.>

Ontiveros, E. (18 de 05 de 2018). Terciarización buena y mala. Obtenido de El pais : [https://elpais.com/economia/2018/05/17/actualidad/1526548717\\_608969.html](https://elpais.com/economia/2018/05/17/actualidad/1526548717_608969.html)

Rodriguez, M. (2008). Formación Gerencial en Valores. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Rodriguez, M. (29 de 09 de 2016). Netmind. Obtenido de <https://www.netmind.es/knowledge-center/management-3-0-un-nuevo-estilo-de-gestion-y-liderazgo/>

Sagan, C. (1999). El mundo y sus demonios. Bogotá: Planeta.

Serres, M. (26 de 02 de 2015). Las nuevas tecnologías, revolución cultural y cognitiva.

Shapin, S. (2000). La revolución científica: una interpretación alternativa. Editorial Paidós.

Toffler, A. (1979). La tercera Ola. Plaza & Janes

## INNOVACIÓN EN LA REVELACIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA CONTABLE EN MÉXICO: SOSTENIBILIDAD

Carlos Enrique Rodríguez Gasque

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0115-2542>

Universidad Autónoma de Yucatán

[carlos.rgasque@correo.uady.mx](mailto:carlos.rgasque@correo.uady.mx)

Valentín Alonso-Novelo

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1970-6594>

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail [valentin.alonso@correo.uady.mx](mailto:valentin.alonso@correo.uady.mx)

Christopher Antonio Campos Avilés

ORCID

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail [christopher.campos@correo.uady.mx](mailto:christopher.campos@correo.uady.mx)

Jorge Arturo García Campos

ORCID

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail [jgarcia@correo.uady.mx](mailto:jgarcia@correo.uady.mx)

Teresita de Jesús Sabido-Domínguez1

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5424-1120>

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail [tere.sabido@correo.uady.mx](mailto:tere.sabido@correo.uady.mx)

## **Resumen**

A partir del 2015 la Organización de las Naciones Unidas (ONU) firmaron la Agenda 2030 comprometiéndose a cumplir con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estos objetivos representan un plan de acción en favor del planeta y para acabar con la pobreza y la desigualdad social. El ODS 12, Consumo y producción responsable, compromete a las entidades a informar sobre sus acciones de sostenibilidad y su contribución al cumplimiento de los ODS. Dichos objetivos han generado una nueva visión en la revelación de información de sostenibilidad que las empresas a nivel mundial deben aplicar. México ya se está adecuando a estos objetivos de desarrollo sostenible, las cuales se presentan en las Normas de Información Sostenible o de Sostenibilidad -NIS 1 “Normas Generales para la Revelación de Información de Sostenibilidad” y la NIS 2 “Revelaciones de Indicadores Básicos de Sostenibilidad”

## **Palabras clave**

Sostenibilidad, Revelación, Negocio en Marcha, Normas Generales para la Revelación de Información de Sostenibilidad

## **Abstract**

Starting 2015, United Nations (UN) signed the 2030 Agenda, committing to comply with the 17 Sustainable Development Goals (SDGs). These objectives represent an action plan in aid of the planet and to end poverty and social inequality. SDG N°12, Responsible consumption and production, commits entities to report sustainability actions foretaken and their contribution to compliance with the SDGs. These objectives have generated a new vision in the disclosure of sustainability information that companies worldwide must apply. Mexico is already adapting to the SDG's, which are presented in the Sustainable /or Sustainability) Information Standards -NIS- 1 “General Standards for the Disclosure of Sustainability Information” and NIS 2 “Disclosures of Basic Sustainability Indicators”.

## **Key Words**

Sustainability, Disclosure, Going Concern Assumption, General Standards for Disclosure of Sustainability Information

## **Introducción**

México, a partir del 31 de Agosto del 2023, por mandato del Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF), organización encargada de emitir las Normas de Información Financiera, se auscultan las Normas Generales para la Revelación de Información Sostenible con la finalidad de adecuarlas a las necesidades de los interesados de información de sostenibilidad de una empresa, para ayudar a comprender los riesgos y oportunidades relacionados con temas ambientales, gestión del capital humano y entorno social, así como la capacidad de mantenerse en el tiempo.

## **Metodología**

Para la localización de la información se utilizó la fuente una fuente web, el proyecto de auscultación de las Normas de Información de Sostenibilidad (NIS), y varios libros utilizando los descriptores: sostenibilidad, revelación, negocio en marcha y normas generales de revelación de información de sostenibilidad. La selección de las fuentes usadas se realizó en función del análisis de la variabilidad, fiabilidad y validez de los artículos.

## **Sostenibilidad**

La primera organización internacional que se aproximó a una primera caracterización de sostenibilidad fue la ONU, en 1974, dato que quedó recogido en el documento titulado Estrategia Mundial de la Conservación, por parte de la Unión Internacional de la Conservación de la Naturaleza.

Posteriormente, la Comisión Mundial de Medio Ambiente y del Desarrollo, organismo dependiente de la ONU, desarrolló y concretó la noción de sostenibilidad en Informe Brundtland (1988).

Fue en la Cumbre de Río de Janeiro (ONU, 1992), conocida como Cumbre de la Tierra, donde se amplió semánticamente el concepto de sostenibilidad hasta su concepción actual, distinguiendo dentro de ella tres dimensiones: la ecológica, la social y la económica. (Cosme,2023)

Según la CINIF (2023) la sostenibilidad es la capacidad de las generaciones actuales de satisfacer sus necesidades sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades, y toma en consideración:

- Crecimiento Económico
- Protección del medio ambiente
- Procuración del desarrollo y bienestar social

## **Negocio en Marcha**

El 1° de junio de 2004, es creado el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, A.C. (CINIF) este organismo asume la función y la responsabilidad de la emisión de la normatividad contable en México.

El término de “Normas de Información Financiera” *“se refiere al conjunto de pronunciamientos normativos, conceptuales y particulares, emitidos por el CINIF o transferidos al CINIF, que regulan la información contenida en los*



*estados financieros y sus notas, en un lugar y fecha determinados, que son aceptados de manera amplia y generalizada por todos los usuarios de la información financiera” (CINIF, 2023)*

De las Normas de Información Financiera este trabajo se enfoca en el postulado básico Negocio en Marcha el cual dice *“La entidad económica se presume en existencia permanente, dentro de un horizonte de tiempo ilimitado, salvo prueba en contrario, por lo que las cifras en el sistema de información contable, representan valores sistemáticamente obtenidos, con base en las NIF” (CINIF, 2023).*

La referencia a la existencia permanente asume que la marcha de la actividad de la entidad económica continuará previsiblemente en el futuro.

## **Normas de Revelación**

La NIF establece la siguiente definición de revelación: *“...es la acción de divulgar en estados financieros y sus notas, toda aquella información que amplíe el origen y significación de los elementos que se presentan en dichos estados, proporcionando información acerca de las políticas contables, así como del entorno en el que se desenvuelve la entidad.” (CINIF,2023)*

## **Normas Generales para la Revelación de Información de Sostenibilidad**

Desde la Revolución industrial hasta la fecha, se ha vivido un cambio constante en el proceso de transformación económica, social y tecnológica; junto con la gran emisión de gases de efecto Invernadero, como el dióxido de carbono, metano, entre otros, producidos por la industria manufacturera, quema de combustibles fósiles para la generación de electricidad, y muchas otras actividades humanas.

Esto ha generado cambios drásticos en el clima, lo que genera fenómenos meteorológicos más severos, lo que conlleva a períodos de sequía muy largos, o períodos de lluvia muy intensos, así como incremento en las temperaturas, lo que afecta la vida diaria del ser humano, al generar la falta de los recursos necesarios para la supervivencia, como alimentos, agua no contaminada, aire fresco, etc. Adicionalmente grandes daños ocasionados por inundaciones, huracanes, entre otros desastres cada vez más intensos, generan grandes daños a la infraestructura de los países que son afectados por ellos. Por lo que, una garantía de desarrollo sostenible no solo es una tarea de los gobiernos, sino también de las empresas y personas que los conforman.

Según Cosme (2023), al día de hoy se ha dejado de hablar de la sostenibilidad como un concepto relacionado a políticas de buena voluntad para convertirse en un requisito fundamental para los negocios.

Por tal motivo, la ONU generó los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con la finalidad de acabar con la desigualdad social. Entre ellas, como se mencionó con anterioridad, el ODS 12 “Consumo y producción responsable”, compromete a las entidades a informar sobre sus acciones sostenibilidad y su contribución al cumplimiento de sus compromisos.

Estás Normas ayudarán a generar información de sostenibilidad para comprender su capacidad de mantenerse dentro del horizonte de tiempo ilimitado, al tomar en cuenta no solo su desempeño financiero, sino también sus riesgos y oportunidades de crecimiento económico, aspectos ambientales y procuración del desarrollo y bienestar social.

Dicha información se considerará como:

- Información de impacto: Información cualitativa y cuantitativa relacionada con el impacto de las empresas con su entorno ambiental y social, así como con sus prácticas empresariales.
- Información financiera: Información cuantitativa y cualitativa relacionada con riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad, que puedan afectar los flujos de efectivo, su acceso a financiamiento o su costo de capital, en el corto, mediano y largo plazo.

Lo que llevará a las empresas a analizar sus procesos corporativos, controles y políticas; planes para administrar y mitigar riesgos y oportunidades, así como planes de transición hacia un desempeño sostenible; generará nuevos procesos para identificar, cuantificar, priorizar y monitorear los riesgos y oportunidades, etcétera.

En lo que se refiere al postulado básico de negocio en marcha, las NIF señalan que se debe analizar su existencia permanente al menos por los siguientes 12 meses, sin embargo, podría hacerse a mayor tiempo. Pero, al analizar la información de sostenibilidad, afectará igual el negocio en marcha al considerar su existencia a largo plazo. Supongamos que manejamos una empresa dedicada al procesado de madera para la fabricación de casas; tendríamos que analizar, por ejemplo:

¿De dónde se talan los árboles para generar el producto?

¿Qué otras zonas se tienen para talar?

Hasta aquí se podría mencionar una visión corta placista, y al considerar el postulado de negocio en marcha, la empresa puede permanecer su existencia en un corto plazo, pero a partir de ahora se plantea la pregunta siguiente:

¿Qué se hace para que el recurso primario no se le acabe a las futuras generaciones?

Si se establece que al acabarse los árboles se concluye el negocio, puedo establecer un tiempo de vida del negocio a mediano y hasta largo plazo.

Ahora con la información de sostenibilidad se espera obtener datos adicionales como:

¿Qué hace la empresa para recuperar los recursos naturales usados como materia prima?

¿En cuánto tiempo recuperaría esos recursos?

¿Cuáles serían los costos de obtenerlos?

## Conclusión

Con esto se establece que las Normas Generales de Revelación de Sostenibilidad, llevarán a las compañías en México, a darse una nueva visión del planeta Tierra, con vistas al beneficio de las futuras generaciones y de un mundo mejor.

## Referencias Bibliográficas

Cosme Da Costa Pimenta, C. (2023). *La sostenibilidad. Compendio de acciones relacionadas con la responsabilidad social corporativa y la economía circular*. 1. Bubok Publishing S.L.

Naciones Unidas (Sin fecha), Objetivos de Desarrollo Sostenible  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

CINIF. (2023). *Normas de Información Financiera (NIF) 2023*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

CINIF. (2023). *Proyecto para Auscultación: Normas Generales para la Revelación de Información de Sostenibilidad, NIS 1*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

**INTRAPRENEURSHIP: IMPLEMENTACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO DESDE  
ADENTRO PARA TRANSFORMAR A LA ORGANIZACIÓN, UNA BREVE REVISIÓN DE  
LA LITERATURA.**

Christopher Antonio Campos-Avilés

ORCID 0009-0007-4331-1457

Universidad Autónoma de Yucatán

email [christopher.campos@correo.uady.mx](mailto:christopher.campos@correo.uady.mx)

Valentín Alonso-Novelo

ORCID 0000-0002-1970-6594

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail [valentin.alonso@correo.uady.mx](mailto:valentin.alonso@correo.uady.mx)

Jorge Arturo García Campos

ORCID

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail [jgarcia@correo.uady.mx](mailto:jgarcia@correo.uady.mx)

Carlos Enrique Rodríguez Gasque

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0115-2542>

Universidad Autónoma de Yucatán

[carlos.rgasque@correo.uady.mx](mailto:carlos.rgasque@correo.uady.mx)

Gustavo Alberto Barredo-Baqueiro

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7746-0756>

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail [gbarredo@correo.uady.mx](mailto:gbarredo@correo.uady.mx)

## **RESUMEN**

A través del presente trabajo se realiza una revisión de la literatura existente sobre un concepto específico dentro del mundo del emprendimiento que ha adquirido un auge significativo en los últimos años debido a que presenta ventajas significativas en las organizaciones en las cuales se ha implementado de forma correcta. Se emplea un análisis de los actuales modelos, autores y aspectos que permiten detonar adecuadamente su impacto positivo. Por último, se identifican posibles vertientes en el futuro del intrapreneurship en diferentes regiones del mundo.

**Palabras clave:** Intrapreneurship, Innovación, Transformación desde adentro, Emprendimiento.

INTRAPRENEURSHIP: TRANSFORMING ORGANIZATIONS FROM THE INSIDE IMPLEMENTING ENTREPRENEURSHIP, A BRIEF LITERATURE REVIEW.

## **ABSTRACT**

This work, makes a review of some of the existing literature on a specific concept, entrepreneurship, which has acquired a significant boom in recent years, due to the significant advantages it gives to the organizations in which is correctly implemented. This paper makes an analysis of the current models, authors and aspects, which allow enterprises to have a positive impact if the strategy is adequately detonated. Finally, this work identifies possible aspects in the future of intrapreneurship in different regions of the world.

**Keywords:** Intrapreneurship, Innovation, Transformation from the inside, Entrepreneurship.

INTRAEMPREENDEDOR: IMPLEMENTAÇÃO DO EMPREENDEDORISMO DE DENTRO PARA TRANSFORMAR A ORGANIZAÇÃO, UMA BREVE REVISÃO DA LITERATURA.

## **RESUMO**

Através deste trabalho é realizada uma revisão da literatura existente sobre um conceito específico dentro do mundo do empreendedorismo que adquiriu um boom significativo nos últimos anos porque apresenta vantagens significativas nas organizações em que foi implementado corretamente. É utilizada uma análise dos modelos, autores e aspectos atuais que permitem detonar adequadamente o seu impacto positivo. Por fim, são identificados possíveis aspectos no futuro do intraempreendedorismo em diferentes regiões do mundo.

**Palavras-chave:** Intraempreendedorismo, Inovação, Transformação por dentro, Empreendedorismo.

## **Introducción**

En la búsqueda de la obtención de mejores resultados, las organizaciones han identificado que para generar mejores estrategias y tener mayor entendimiento del mercado es que se debe realizar un involucramiento formal y comprometido de los diferentes actores que tienen interacción directa en el mercado en el cual se encuentra la organización.

El presente trabajo busca centrarse en los beneficios que principalmente se identifican al momento de aplicarse correctamente el intraemprendimiento. También sobre los retos asociados a su adecuada implementación. Todo lo anterior en congruencia con la búsqueda de reducir la mortalidad en las organizaciones que actualmente es alta y demanda que las estrategias desarrolladas surjan de un mayor entendimiento sobre el entorno que las rodea (Gómez-Alatorre, 2021).

El intrapreneurship o intraemprendimiento, tiene entre sus múltiples beneficios, el poder presentar alternativas de manera innovadora y creativa, permitiendo a las organizaciones generar un mejor entendimiento principalmente hacia sus consumidores o tomando en cuenta problemáticas reales e importantes a atender (Endeavor Argentina, 2020).

Un gran factor que ha permitido que el concepto intrapreneur florezca en más organizaciones se debe a la constante necesidad de romper con la monotonía del día a día en sus operaciones. Específicamente les permite a los colaboradores, en primera instancia, cuestionar con lo que se cuenta en la actualidad y con ello resolver problemáticas que normalmente recibe sobre los bienes y servicios que genera la organización. El empoderamiento hacia los colaboradores también genera que se sientan escuchados y motivados ante una estrategia de ganar tanto para la organización como para aquellos involucrados en la creación de nuevas ideas (Universia, 2018).

De tal forma que el presente producto pretende generar un acercamiento a los lectores sobre la importancia de conocer más sobre el tema. Sobre todo, si se considera que la competencia en las industrias crece de manera significativa y la efectividad de las estrategias y nuevas ideas debe ser realmente evaluada antes de generar inversiones significativas al respecto.

## **Metodología**

Para la elaboración del presente documento, se empleó una localización a través de varias fuentes en web. Durante la investigación realizada durante septiembre y octubre de 2023 se utilizaron descriptores: intrapreneurship, mortalidad en pymes, intraemprendimiento, beneficios del intraemprendimiento, retos del intraemprendedor, emprendimiento vs intraemprendimiento, global intrapreneur, entre otros. Los registros que fueron identificados, tuvieron un espectro de más de 1000 resultados debido a la combinación de resultados por cada palabra clave empleada. La selección de las fuentes empleadas se determinó con base en la variabilidad, fiabilidad y validez de los artículos y fuentes necesarias para la obtención del presente producto.

## **Resultados y discusión**

### **1. Conceptualización de intraentrepreneurship**

Al momento de buscar tener un acercamiento con el concepto intrapreneurship se debe establecer, inicialmente, por qué emerge y ha tenido gran relevancia en el mundo. Para ello, debemos tener una primera aproximación al concepto

de emprendimiento que hoy adquiere mayor relevancia ante los importantes cambios sociales y económicos que involucra la satisfacción de necesidades en sus diferentes niveles.

De acuerdo con una posible aproximación, se puede entender al emprendimiento cómo *“el proceso en el cual se inicia una idea de negocio o actividad que pretende atender a una situación actual y que puede estar enmarcada por un riesgo”* (Messina et al, 2018).

Con apoyo en esta definición se puede establecer que el emprendimiento tiene un amplio espectro de aplicación e inclusive, tiene diferentes variantes o subclasificaciones tales como: emprendimiento social, emprendimiento disruptivo, emprendimiento turístico, entre otras. De tal forma que genera cabida al emprendimiento que se gesta desde adentro de la propia organización.

Concretamente, Alem (2006) establece que el emprendimiento puede clasificarse en 2 vertientes: el emprendedurismo independiente y el emprendedurismo corporativo. Específicamente el intrapreneurship viene a comprender que el emprendimiento mismo puede surgir dentro de una organización con la finalidad de maximizar el capital humano, así como el conocimiento que pudiese aportar a la organización de forma particular.

Es importante señalar, de conformidad con Sánchez y Serna (2018), algunos de los beneficios por los cuales las organizaciones apuestan por este proceso:

- A) Genera motivación entre los colaboradores.
- B) Considera a aquellos actores que se encuentran involucrados en la operatividad de la organización.
- C) Empodera a los participantes seleccionados.
- D) En algunos casos permite identificar situaciones que deben ser atendidas de manera más rápida

Como se puede observar, se pueden generar diversos beneficios tanto fuera como dentro de la propia organización. Sin embargo, también se debe mencionar que su correcta aplicación depende en gran medida de un proceso establecido y que exista una clara motivación hacia la persona que puede ser un intraemprendedor.

Debido a que el intraemprendimiento no se gesta de manera espontánea e informal, Alem (2006) establece que para lograr un resultado favorecedor debe existir:

- A) Una cultura “empreneurial”: Es decir, que la organización plasme en su misión, visión y objetivos la concepción de permitir y fomentar el emprendimiento de ideas. También que la organización presente tanto la infraestructura, así como el conocimiento para poder gestar adecuadamente las ideas propuestas.
- B) Existencia de presupuesto y acceso a la información: Se entiende que se requiere de recursos para poder llevar a cabo procesos relacionados al prototipado, piloteo y evaluación de ideas, tanto de manera cualitativa cómo cuantitativa.
- C) Establecer tiempos y equipos: Es importante que las personas tengan la posibilidad de trabajar en equipo. Para ello se requiere que dentro de la jornada laboral los empleados tengan oportunidad de

colaborar y que esto no interfiera con sus otras actividades. Si esto se hace de forma “adicional” o fuera del tiempo del colaborador es posible que no se vea cómo una ventaja sino como más trabajo.

Es importante puntualizar que ser un intraemprendedor requiere más que sólo la actitud o una buena disposición, la organización misma deberá proveer y prever todo lo que se requiera para que la gestación de una idea factible pueda llevarse a buen puerto. De tal forma es que el emprendimiento desde los adentros de la organización revela diversos beneficios, pero también retos que deberá afrontar.

## 2. Aplicación del intrapreneurship

Si bien ya se han mencionado los beneficios y necesidades particulares para poder ejecutar correctamente el intrapreneurship ahora es importante mencionar la forma en la que se ha aplicado este concepto en diversas organizaciones. Por lo cual a través de la ejemplificación podemos considerar la tangibilidad de dichos resultados.

Payo (2020) establece que claros ejemplos del uso del intrapreneurship son Google y Apple, que han generado resultados significativos tales como Gmail, Google maps, Itunes o inclusive el Ipod, en los que podemos identificar existe una alta rentabilidad. Dicho autor señala que para una correcta aplicación también debe considerarse que el emprendedor debe poder tener los siguientes aspectos para poder generar buenos resultados en este proceso:

- A) Liderazgo y perseverancia: el emprendedor debe tener un interés genuino por ver más allá, sobre todo considerando que en la mayoría de los casos si su proyecto es seleccionado generalmente se le asigna un equipo de trabajo que deberá llevar de forma adecuada.
- B) Capacidad de manejar la incertidumbre: Recuérdese que el emprendimiento mismo puede tener altibajos y un acercamiento ante lo desconocido. Si bien la proximidad del emprendedor hacia los consumidores puede llegar a ser corta la realidad es que los cambios que pueden surgir en el macroambiente pueden disminuir el potencial de un proyecto, aunque en un principio se haya considerado positivo.
- C) Asertivo y convincente: Al momento de iniciar el proceso de intraemprendimiento deben se manejen filtros para definir las mejores ideas. Para ello es necesario que el emprendedor pueda emplear un lenguaje adecuado tanto en el aspecto oral como escrito con la finalidad de persuadir y capturar la atención. Claro, dicho convencimiento debe estar basado en una correcta justificación de lo anteriormente descrito.

Algo importante a puntualizar se encuentra en que el intraemprendimiento tiene una relación importante y directa con la gestión del conocimiento y es por ello que su correcta gestión tiene una implicación directa con el aprendizaje orgnizacional. De tal forma que el intraemprendimiento también tiene un enfoque antropológico que permite hacia dentro de la organización mayor robustés en valores y mejora de la cultura organizacional (Astudillo & Parra-Acosta, 2020).

## 3. Retos del intrapreneurship

Hasta el momento se han expuesto los beneficios del intraemprendimiento de forma claras y tangible. Sin embargo, se debe establecer también cuáles son los retos y dificultades a las cuales se puede asociar el emprendimiento dentro de una organización (CEPRESA, 2018):

Algunos de los motivos que generan fracaso en el intrapreneurship son:



- A) Bajo entendimiento financiero: Debe existir un presupuesto establecido para el desarrollo.
- B) Demasiada perfección: existen algunos casos en los cuales las organizaciones, con tal de eliminar errores, pasan mucho tiempo en busca de la perfección, cuando la realidad es que deben considerar que un producto hasta el momento en el que vea la luz no tendrá retroalimentación real del mercado, lo cual llevará a problemáticas mayores.
- C) Se debe emplear un prototipo: Es necesario que dentro de la inversión se considere un prototipo y las diferentes fases requeridas.

De tal forma que los retos del intrapreneurship pueden ser diversos e inclusive considerar que factores macro ambientales que, sin lugar a duda, pueden afectar la percepción del emprendedor dentro de una organización. Particularmente el factor cultural puede impactar de manera significativa ya que en países como México la aversión al riesgo es alta y esto puede afectar el interés por iniciar algo que implique un riesgo asociado (The Culture Factor Group, 2023).

## **Conclusión**

La realidad del emprendimiento dentro de las organizaciones parece que tiene éxito debido a los claros ejemplos que se pueden visualizar hoy en día. Sin embargo, es relevante que también se pueda trabajar con los retos que este concepto lleva asociado. También es necesario entender que deben existir dos partes involucradas bien definidas y que comprendan las responsabilidades que tendrá cada uno: el intrapreneur y la organización.

El intrapreneur debe tener un acercamiento relevante hacia el mercado donde pretende lanzar una idea que pueda ser fructífera. Tal es el caso de la marca Flamin' Hot® el cual demuestra que dentro de una organización puede surgir una idea novedosa pero que también tiene retos y barreras a las cuales se deberá enfrentar, tanto de manera cultural como legal. Por otro lado, la organización deberá poder facilitar todos los medios, infraestructura y recursos para poder hacer realidad el negocio.

En conjunto ambos aspectos deben generar el ecosistema ideal para lograr resultados fructíferos en el entendido que siempre existirán resultados positivos y negativos. Es necesario que exista resiliencia y una buena actitud ante la incertidumbre y lo que esto puede derivar en cuanto a resultados. Por último, se establece que la motivación debe ser empleada de manera correcta y con la debida flexibilidad que cualquier emprendimiento ya sea de manera independiente pueda manejar.

## Referencias bibliográficas

- Alem, S. (2006). *Intrapreneurship y Aprendizaje: ¿Cómo aprenden los intrapreneurs?* Argentina: Universidad Torcuato Di Tella.
- Astudillo, D., & Parra-Acosta, Y. K. (2020). La aplicación del modelo de funcionamiento antropológico en la organización como clave para entender y promover el intraemprendimiento. *Estudios latinoamericanos: Gestión, innovación y mercadotecnia*, 27-38.
- CEPRESA. (2018). Motivos del fracaso del intraemprendimiento. CEPRESA. Recuperado de: <https://www.cepresa.com/motivos-del-fracaso-del-intraemprendimiento/>
- Endeavor Argentina. (2020). *Intrapreneurship: qué es y cómo puede ayudar a tu empresa*. Endeavor. Recuperado de: <https://www.endeavor.org.ar/blog-article-estrategia-y-crecimiento-intrapreneurship-que-es-y-como-logra/>
- Gómez-Alatorre, E. (2021). *El exceso de mortalidad empresarial en México*. El Financiero. Recuperado de: <https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/eugenio-gomez/2021/09/28/el-exceso-de-mortalidad-empresarial-en-mexico/>
- The Culture Factor Group. (2023). *Country comparision tool*. Hofstede Insights Ltd. Recuperado de <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=mexico>
- Messina, M.; González, S.; Mari, J.; Castro, R.; Rivas, A.; Pena, J.; y María, R. (2018). *Manual didáctico de emprendedurismo*. -Comisión Sectorial de Enseñanza, Universidad de la República. Recuperado de: <https://www.cse.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2018/12/Manual-dida%CC%81ctico-Emprendedurismo-Messina.pdf>
- Payo, A. (2020). *¿Qué son los 'intrapreneurs' y por qué las empresas deberían tenerlos?*. *El Periodico*. Recuperado de: <https://www.elperiodico.com/es/economia/20200305/intrapreneurs-por-que-tenerlos-en-empresa-7876553>
- Sánchez, Y., y Serna, I. (2018). *La cultura intraemprendedora y su impacto en el rendimiento organizacional de las pymes del centro de Tamaulipas*. Ciudad Victoria, Tamaulipas, México (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma de Tamaulipas. Recuperado de: <https://riuat.uat.edu.mx/handle/123456789/2085>
- Universia. (2018). *¿Qué es un intrapreneur y por qué es importante para una empresa?* Universia.<sup>es</sup>. Recuperado de: <https://www.universia.net/es/actualidad/empleo/que-intrapreneur-que-importante-empresa-1162472.html>

## **GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA FAMILIAR: CONCEPTO, FORMA DE GOBIERNO, TEORÍAS Y MODELOS**

**Héctor Ruiz Ramírez<sup>1</sup>**

ORCID: 0000-0003-2889-2613

**Gerardo Enrique del Rivero Maldonado<sup>2</sup>**

ORCID: 0000 0002 8935-3935

**Resumen:** la empresa familiar reviste una gran importancia en la economía de todos los países, ya que su aportación es altamente significativa en producción, empleo y como impulsora del desarrollo económico. En este tipo de negocios, familia y empresa mantienen un lazo indisoluble, donde se expresan valores, sentimientos, emociones y relaciones personales entre sus miembros. El presente trabajo aborda de manera general los conceptos de empresa familiar, donde se destaca lo más importante de los modelos sobre su estructura, gobierno corporativo y las principales teorías que la estudian, con la finalidad de que sea punto de partida para profundizar en estos temas. La investigación es de tipo documental lo que permite describir los principales conceptos tratados. Se concluye que al igual que las personas, cada empresa familiar es única e irrepetible.

**Palabras clave:** empresa familiar; gobierno corporativo de la empresa familiar; sucesión de la empresa;

## **GENERALITIES ABOUT THE FAMILY BUSINESS: CONCEPT, FORM OF GOVERNMENT, THEORIES AND MODELS**

**Abstract:** The family business is of great importance in the economy of all countries, since its contribution is highly significant in production, employment and as a driver of economic development. In this type of business, family and company maintain an indissoluble bond, where values, feelings, emotions and personal relationships are expressed between its members. This work addresses the concepts of family business, where the most important models regarding its structure, corporate governance and the main theories that study it are highlighted, with the aim of being a starting point to delve deeper into these topics. The type of the research is documentary, which allows the main concepts that are been discussed to be described. It is concluded that, like people, each family business is unique and unrepeatable.

---

<sup>1</sup> Profesor de la Facultad de Economía de la UAEMex. uaemherura@yahoo.com.mx

<sup>2</sup> Profesor de la Facultad de Economía de la UAEMex. gerardoenriquedelriveromaldonado@yahoo.com.mx

**Keywords:** family business; corporate governance of the family business; company succession;

## INTRODUCCIÓN

La empresa familiar es una forma de organización que combina tanto aspectos empresariales como familiares en su estructura y funcionamiento. Este tipo de empresas representan una parte significativa de la economía global y desempeñan un papel crucial en el desarrollo económico y social de muchos países.

En México, de las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, más del 90% son empresas familiares (Fainsod, 2018) y aportan el 95% del PIB y el 75% del empleo y en América Latina el 60% están en la primera o segunda generación, el 30% en la tercera y únicamente una de cada 10 llega a cuatro o más generaciones (López, 2022). Habría que añadir un elemento importante como lo es la transferencia de valores a la empresa por parte de la familia. En la Unión Europea se estima la existencia de 14 millones de empresas familiares, generando más de 60 millones de empleos en el ámbito privado. En Estados Unidos, las empresas familiares representan el 80% del total, generando la mitad de los puestos de trabajo privados (IEF, 2023b).

Se exploran las generalidades sobre la empresa familiar, abordando su concepto fundamental, su forma de gobierno, así como las teorías y modelos que han surgido para comprender su dinámica.

El concepto de empresa familiar se refiere a aquellas organizaciones en las que la propiedad, el control y la gestión están en manos de una o varias familias lo que implica que la familia no solo es dueña del negocio, sino que también desempeña un papel activo en su dirección y toma de decisiones. Se caracteriza por la interacción entre la dinámica empresarial y los lazos familiares, lo que puede influir en la cultura organizativa, la toma de decisiones, la sucesión generacional y otros aspectos clave.

En cuanto a la forma de gobierno de la empresa familiar, existen diferentes modelos y enfoques. Algunas empresas familiares optan por una estructura de gobierno corporativo más formalizada, con la implementación de consejos de administración, comités y políticas específicas. Otras pueden optar por una estructura más informal, basada en acuerdos familiares y la gestión directa de los miembros de la familia propietaria. La forma de gobierno puede estar influenciada por factores como el tamaño de la empresa, la complejidad de las relaciones familiares y los objetivos estratégicos.

En cuanto a las teorías y modelos que se han propuesto para comprender la empresa familiar, algunas se centran en los desafíos y dinámicas propias de la empresa familiar, como la sucesión generacional, el conflicto entre la familia y el negocio, y las relaciones familiares en el contexto

empresarial. Otros enfoques teóricos exploran aspectos como la profesionalización de la gestión, la gobernanza familiar y la continuidad generacional.

## **DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA FAMILIAR**

En ocasiones muy frecuentes se tiende a relacionar a la empresa familiar con la micro, pequeña, y mediana empresa, por lo que el primer punto que hay que destacar es que una empresa familiar puede ser de cualquier tipo con relación a su tamaño, por lo que se debe incluir a la empresa grande.

Una empresa familiar es aquella en la que la propiedad y la gestión están controladas por una o varias familias. Estas empresas tienen características por las que son identificadas tales como la presencia de relaciones personales y emocionales entre los miembros de la familia, la transferencia de propiedad y liderazgo de una generación a otra, y la mezcla de intereses familiares y empresariales. La gestión de una empresa familiar puede presentar desafíos adicionales debido a la interacción de dinámicas familiares y empresariales, como la sucesión, la toma de decisiones y la separación de roles familiares y laborales. La sucesión es un tema de vital importancia debido a que involucra la transferencia y liderazgo de una generación a otra.

De acuerdo con Calavia (2017) la empresa familiar se define como aquella cuyos dueños están unidos por lazos de familia, son propietarios totales o de la mayor parte de ella, participando todos o algunos de ellos en los órganos de dirección y gobierno y que su funcionamiento tienda a la transmisión a las generaciones por venir. Además, debe contener tres elementos básicos: con relación a su propiedad una parte importante debe pertenecer a una familia; en cuanto a dirección y gobierno uno o varios de sus propietarios deben ser trabajadores de la empresa; y que la intención sea de transmitirla a las próximas generaciones.

La Corporación Financiera Internacional (IFC) miembro del Grupo del Banco Mundial, ha definido a la empresa familiar como aquella donde la familia controla la mayoría de los votos y busca heredar la empresa a sus descendientes (IFC, 2018).

En el año de 2008 el European Family Business (EFB) y el Board del Family Business Network (FBN) acordaron elaborar una definición que incluye las siguientes características principales: en cuanto a los votos o su capital social, la mayor parte deben pertenecer a quien fundó o fundaron la empresa, sus esposas, padres, hijos o herederos en línea directa; donde alguno de ellos es participe de la gestión o gobierno de la empresa. De igual manera, si su fundador es propietario del 25% de los derechos de voto y tener continuidad de generación tras generación como objetivo estratégico de mantener el control, gobierno y gestión de la empresa en manos de la familia (IEF, 2023a).

En las empresas familiares los conflictos son inevitables debido a que se caracterizan por tener dos sistemas dinámicos, por un lado la familia, de tipo emocional y por el otro la empresa de tipo profesional, debido a lo cual los directivos de este tipo de empresas frecuentemente la abandonan antes de lo previsto principalmente por motivo de muerte o enfermedad incapacitante, acortando así el horizonte de sucesión para compensar la pérdida y mantener el negocio en funcionamiento (Lévesque & Subramanian, 2022). Por ello resulta importante separar los roles y responsabilidades de la familia y la empresa, así como el establecimiento de límites claros entre los asuntos familiares y los asuntos empresariales, lo que contribuirá a mantener la objetividad en la toma de decisiones.

Tradicionalmente, las empresas familiares se han definido según la propiedad o la aportación de la dirección, pero con las nuevas estructuras empresariales basadas en las nuevas tecnologías esta definición podría cuestionarse. Una empresa familiar se construye en torno a una conexión emocional única, confianza e interdependencia donde la intensidad de esta unión puede darse a través de vínculos fuertes o débiles dependiendo de la estructura empresarial. Lo importante es que todos los miembros de una familia puedan ser identificados a través de estas conexiones. Una empresa familiar se puede distinguir de una empresa no familiar por las relaciones entre las personas involucradas en la empresa (Ratten, 2023).

### **GOBIERNO CORPORATIVO**

El gobierno corporativo hace referencia a las estructuras, procesos y normas que regulan las relaciones y decisiones dentro de la familia que es dueña de la empresa, por lo que en este contexto vienen a ser muy importantes los acuerdos y la comunicación que se tengan entre sus miembros, la creación de consejos familiares. Es importante para sus miembros el saber y poder separar los asuntos familiares o personales de los de la empresa con la finalidad de no contaminarla. El gobierno corporativo además debe proteger los intereses de todos los accionistas de la empresa familiar. Ello implica la creación de consejos de administración, donde se incluyan miembros familiares y no familiares, y se establezcan políticas claras para regular las relaciones familiares y empresariales.

El gobierno corporativo tiene como finalidad principal el de crear y fomentar en la empresa un ambiente de confianza, transparencia y rendición de cuentas, que pueda generar estabilidad y con ello mayores inversiones (OCDE, 2016).

La Bolsa Mexicana de Valores (BMV) señala que el gobierno corporativo es la manera que muestra la forma de administrar una empresa para llevarla a niveles de eficiencia, confianza, transparencia, calidad, operatividad y reputación, lo que ayuda a corregir o prevenir conflictos entre sus miembros participantes (BMV, 2023).

Entre los principios fundamentales del gobierno corporativo que registra la Bolsa Mexicana de Valores (2023) se destaca el trato por igual y protección de los accionistas; que exista claridad en funciones y responsabilidades de los consejeros; principios éticos; transparencia en la información; responsabilidad social de la empresa y prevenir operaciones de procedencia ilícita, así como los conflictos de interés.

No existe una estructura única del gobierno corporativo de la empresa familiar, pero son muy importantes algunos elementos que les son comunes como la junta directiva, transparencia, rendición de cuentas, separación entre lo familiar y lo empresarial y la sucesión.

La junta directiva es esencial para el buen manejo y gobierno de la empresa familiar ya que de acuerdo a como esté conformada, en cuanto a honestidad y experiencia de sus miembros, es un elemento clave.

La transparencia y rendición de cuentas es fundamental en la generación de la confianza de los accionistas lo que permitirá allanar el camino de la empresa para que logre más inversiones y un mayor crecimiento.

Un aspecto clave y de vital importancia es el relacionado con la sucesión porque es un asunto muy complejo y delicado que lleva como fin principal el no desintegrar la empresa y que continúe funcionando correctamente por lo que debe haber una preparación adecuada de sus sucesores, ya que serán ellos los que deberán asumir el liderazgo de una gestión a otra. Por ello es importante promover continuamente la profesionalización de la gestión y contar con una planeación, la cual es conveniente que sea flexible para que pueda adaptarse a los cambios endógenos y exógenos de la empresa.

Es frecuente que en este traslado de una generación a otra se generen conflictos familiares sobre todo en lo económico y en lo emocional y puede ponerse en peligro la existencia misma de la empresa, ya que la toma de decisiones basada en relaciones personales y consideraciones emocionales puede dificultar el adoptar decisiones objetivas basadas en el rendimiento empresarial.

En el proceso de transición se deben de cuidar las emociones, expectativas y necesidades de cada uno de los miembros de la familia que forman parte de la empresa. El acuerdo familiar es fundamental en esta etapa. Hay que considerar que mientras la empresa mejor formada y estructurada puede contar con una gestión formal, como puede ser el caso de la gran empresa, la empresa pequeña con frecuencia tiene una gestión informal. También es vital el planear la sucesión y contar con un plan emergente ante posibles eventos no previstos como la enfermedad o muerte de quien lleva el liderazgo de la empresa.

La BMV (2023) señala que el plan de sucesión debe tener incorporados elementos como la visión de la familia propietaria del negocio; reglas comunes sobre participación, requisitos, periodo en que debe iniciar la sucesión y el tiempo que debe durar; compartir el conocimiento de la empresa entre las generaciones; proyecto de vida de cada uno de los sucesores y sus competencias, habilidades y actitudes y su plan de retiro.

Cada una de las empresas familiares puede tener retos específicos según su contexto y dinámica familiar. El manejo adecuado de estos retos es fundamental para garantizar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de la empresa familiar. El manejo de los conflictos familiares es fundamental para mantener la armonía y el funcionamiento efectivo del negocio.

### **TEORÍAS SOBRE EL GOBIERNO CORPORATIVO**

Algunas de las teorías más conocidas que analizan el concepto de gobierno corporativo son la Teoría de la Agencia; Teoría de los Derechos de los Accionistas; Teoría de los Stakeholders; Teoría de la Dependencia de Recursos; y Teoría del Stewardship.

La *Teoría de la Agencia* tiene dos actores principales, accionistas y los directivos de una empresa, donde muestra sus relaciones y analiza los conflictos de intereses entre estos dos grupos, lo que puede afectar el comportamiento de la empresa y su desempeño financiero (Fama & Jensen, 1983).

La *Teoría de los Derechos de los Accionistas* se enfoca en los derechos y las responsabilidades de los accionistas en el gobierno corporativo. Observa los mecanismos de protección de los derechos de los accionistas, las juntas de accionistas y los sistemas de voto, los cuales pueden influir en el comportamiento de los negocios (Shleifer & Vishny, 1997).

La *Teoría de los Stakeholders* considera a todas las partes interesadas de una empresa, tales como los accionistas, los empleados, sus proveedores y el gobierno. Examina cómo las decisiones del gobierno corporativo pueden afectar a estos grupos y cómo se pueden equilibrar sus intereses (Freeman & McVea, 2001).

La *Teoría de la Dependencia de Recursos* se centra en la relación entre una empresa y sus proveedores de recursos externos, como los accionistas, los prestamistas y los proveedores. Examina cómo estas dependencias pueden influir en la toma de decisiones y en la estructura del gobierno corporativo (Pfeffer & Salancik, 2003).

La *Teoría del Stewardship* también conocida como *Teoría de la Administración* o *Teoría de la Mayordomía*, se centra en la relación entre los gerentes y los empleados, y aboga por la confianza, la responsabilidad y la colaboración mutua. Se fundamenta en la idea de que los gerentes son mayordomos o administradores responsables de los recursos y los intereses de la organización, y tienen el deber de gestionarlos de manera efectiva en beneficio de todos los involucrados. Se



enfoca en la creación de un entorno de trabajo que fomente la autonomía, la participación y el compromiso de los empleados, y en el cual los gerentes actúen como facilitadores y líderes de servicio (Davis, Schoorman, & Donaldson, 1997).

El contar con varias teorías que analizan el gobierno corporativo desde diferentes ángulos, permite tener una visión más completa y holística de cómo funciona y cómo se puede mejorar este tipo de gobierno, al complementarse entre ellas. Estudiarlas bajo diferentes ópticas proporciona una comprensión más completa y enriquecedora del tema, lo que permite un análisis más profundo para el establecimiento de normas y mejores prácticas que promuevan la transparencia, la rendición de cuentas y la protección de los intereses de los accionistas y de todas las partes interesadas.

### **MODELOS SOBRE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA FAMILIAR**

Como en muchos ámbitos de la ciencia, no existe en la actualidad una definición consensada y aceptada de lo que es la empresa familiar, por lo que se han desarrollado teorías o modelos elaborados con base en la visión de cada uno de los autores. Existen varios modelos teóricos que tratan de explicar la estructura y dinámica de las empresas familiares. Estos modelos ayudan a comprender cómo se desarrollan y gestionan las empresas familiares, así como los desafíos y características únicas que presentan. Algunos de los modelos más conocidos son: Modelo de los Tres Círculos; Modelo del Ciclo de Vida de la Empresa Familiar; Modelo de Superposición; y Modelo de la Empresa Familiar como Sistema Socioemocional.

El *Modelo de los Tres Círculos* fue propuesto por Renato Tagiuri y John Davis en 1978 en la Escuela de Negocios de Harvard para entender la interacción y la dinámica de los sistemas familiares, de propiedad y de gestión en la empresa familiar. Este modelo visualiza los tres sistemas como círculos superpuestos, cada uno con su propia esfera de influencia y características distintivas.

Identifica tres sistemas interconectados en una empresa familiar, la propiedad, la familia y la gestión, donde cada círculo representa un sistema con su propio conjunto de intereses y dinámicas. El modelo resalta la importancia de gestionar adecuadamente las interacciones y las tensiones entre estos tres sistemas. Es muy utilizado en la actualidad en el estudio de la empresa familiar y también se le conoce como Modelo de los Tres Sistemas.

El primer círculo representa el sistema familiar, que incluye a los miembros de la familia propietaria que no están involucrados en la gestión diaria del negocio. Comprende las relaciones familiares, los valores compartidos, las tradiciones y los vínculos emocionales que influyen en la empresa.

El segundo círculo evoca al sistema de propiedad, que abarca a los propietarios de la empresa familiar. Se ubica en la estructura de propiedad, la gobernanza y la toma de decisiones

relacionadas con la propiedad, como la distribución de dividendos, la reducción de la concentración de acciones y la entrada de nuevos accionistas.

El tercer círculo apunta al sistema de gestión, donde se involucra a los miembros de la familia que están participando activamente en la dirección y operación del negocio. Resalta las funciones de gestión, liderazgo, planificación estratégica y la toma de decisiones operativas.

El Modelo de los Tres Círculos destaca la importancia de equilibrar y gestionar las dinámicas entre estos tres sistemas para lograr la armonía y el éxito en la empresa familiar. La interacción y la colaboración efectiva entre los sistemas son clave para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgen en la empresa familiar (Tagiuri & Davis, 1996).

Guillén y Escribá-Esteve (2022) han analizado las similitudes y diferencias de diversos tipos de empresas familiares con relación a las características de los tres círculos, propiedad (influencia de los propietarios) familia (efectos de los vínculos familiares fuera y dentro de la empresa; y empresa (conjunto de personas que trabajan en ella), encontrando patrones frecuentes que permitieron identificar tres grandes tipos o categorías de empresas familiares: Empresas Concéntricas, Empresas Estructuradas y Empresas Evolucionadas.

Posteriormente este Modelo de los Tres Círculos se amplió con el denominado Modelo de Cinco Círculos, desarrollado por Amat Salas que agrega los círculos de gestión de la empresa y la sucesión (Salas, 2000).

*Modelo del Ciclo de Vida de la Empresa Familiar.* Kelin E. Gersick es conocido por ser uno de los autores principales de este modelo, pero también participaron en su desarrollo John A. Davis, Marion McCollom Hampton e Ivan Lansberg (Gersick, Hampton, & Lansberg, 1997). Este modelo estudia la evolución y los desafíos que enfrentan las empresas familiares a lo largo del tiempo, describiendo las diferentes etapas por las que atraviesa una empresa familiar y destacando las transiciones críticas que ocurren en cada una de ellas. Las etapas incluyen el fundador, la transición generacional, la consolidación, sucesión y continuidad.

El *Modelo de Superposición* de John L. Ward se utiliza para comprender la complejidad de las empresas familiares y las interacciones entre diferentes sistemas en su estructura. Señala que las empresas familiares están compuestas por múltiples sistemas que se superponen entre sí. Estos sistemas incluyen el sistema familiar, el sistema de propiedad y el sistema de gestión. Cada uno de ellos tiene sus propias dinámicas, intereses y objetivos, y se superponen y se influyen mutuamente. Los desafíos pueden surgir cuando los intereses y las dinámicas de uno de los sistemas entran en conflicto con los otros. Proporciona un marco para comprender y abordar la complejidad y las interacciones entre los sistemas familiar, de propiedad y de gestión en una

empresa familiar, con el objetivo de lograr un equilibrio saludable y promover el éxito a largo plazo (Ward, 2011).

El *Modelo de la Empresa Familiar como Sistema Socioemocional* es un enfoque teórico que no tiene un autor específico ya que varios han participado individualmente en su elaboración, por lo que se puede mencionar a Renato Tagiuri; John A. Davis; Kelin E. Gersick; y Craig E. Aronoff. Este modelo se basa en la idea de que la empresa familiar no solo contiene elementos financieros y económicos, por lo que es un sistema complejo que involucra también aspectos socioemocionales, reconociendo que las relaciones familiares, las dinámicas emocionales y los valores familiares tienen un impacto significativo en la toma de decisiones, la gestión y el desempeño de la empresa familiar, destacando la importancia de comprender y gestionar adecuadamente los aspectos socioemocionales para promover la armonía y la continuidad generacional en la empresa familiar.

Estos modelos proporcionan marcos conceptuales para comprender mejor las dinámicas y los desafíos que enfrentan las empresas familiares. Es importante tener en cuenta que al igual que las personas, cada empresa familiar es única y probablemente no encaje perfectamente en un solo modelo, ya que las circunstancias y las características individuales, así como el tiempo y lugar varían significativamente.

Calavia (2017) propone una clasificación de la empresa familiar tomando como base su evolución, catalogándola en empresa de trabajo familiar (cuando sus propietarios pretenden continuar unidos y trabajar en ella) de dirección familiar (con las características de la anterior, solamente agregando la diferencia de que laboren en ella los más calificados); familiar de inversión (propietarios pertenecientes a una o varias familias cuya función está enfocada a la atención de los asuntos relacionados con la inversión; y familiar coyuntural (los propietarios familiares se encuentran unidos principalmente por aspectos de herencia). Señala que existe movilidad ya que la empresa puede pasar de una categoría a otra.

## **CONCLUSIONES**

Las generalidades sobre la empresa familiar abarcan diversos aspectos que son fundamentales para comprender su naturaleza única. A través de esta exploración, hemos destacado algunos puntos clave relacionados con su concepto, forma de gobierno, así como las teorías y modelos desarrollados para comprender su dinámica.

La empresa familiar se distingue por la combinación de aspectos empresariales y familiares. La propiedad, el control y la gestión están en manos de una o varias familias, lo que implica la interacción entre la dinámica empresarial y los lazos familiares. Esta interacción puede tener un impacto significativo en la cultura organizativa, las decisiones estratégicas y la sucesión generacional.

En cuanto a la forma de gobierno, se ha observado que existen diferentes enfoques y modelos utilizados por las empresas familiares. Algunas optan por una estructura de gobierno corporativo más formalizada, mientras que otras se basan en acuerdos y gestión directa de los miembros de la familia propietaria. La elección de la forma de gobierno puede depender de factores como el tamaño de la empresa, la complejidad de las relaciones familiares y los objetivos estratégicos.

Se ha destacado la existencia de diversas teorías y modelos que han surgido para comprender la empresa familiar. Estas teorías abordan temas como la sucesión generacional, el conflicto entre la familia y el negocio, la profesionalización de la gestión y la gobernanza familiar.

Las generalidades sobre la empresa familiar nos permiten apreciar la complejidad de esta forma organizativa y los desafíos que implica la integración de aspectos familiares y empresariales. La comprensión de su concepto, forma de gobierno, así como la aplicación de teorías y modelos pertinentes, es esencial para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgen en el contexto de la empresa familiar.

En conclusión, la empresa familiar es una entidad compleja que combina aspectos empresariales y familiares. Su forma de gobierno y funcionamiento puede variar ampliamente, y existen teorías y modelos que buscan comprender sus características y desafíos únicos.

Al igual que las personas cada empresa familiar es única e irrepetible. Sin embargo, hay elementos comunes como la confianza y el compromiso de la familia, aunque a la vez, deben enfrentarse conflictos sobre todo cuando se hace necesaria la separación del papel familiar y empresarial que cada miembro de la familia debe tener, así como en la parte delicada de la sucesión.

La preservación de los valores e identidad familiar es muy necesaria para mantener la unidad familiar y la continuidad y supervivencia de la empresa en el largo plazo.

## **TRABAJOS CITADOS**

Bolsa Mexicana de Valores (BMV). (2023). *Guía Gobierno Corporativo*. [www.bmv.gob.mx](http://www.bmv.gob.mx)

Calavia, M. J. (2017). *Gobierno y administración en la empresa familiar*. Barcelona, España: Ediciones Gráficas Rey, S.L.

Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). *Toward a stewardship theory of management*. *Academy of Management Review*, 22, 20-47:  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:144832579>

Fainsod, J. (29 de octubre de 2018). *Negocios familiares exitosos en México*. Obtenido de Consultores OC: <https://consultoresoc.com.mx/2018/10/29/negocios-familiares-exitosos-en-mexico/>

- Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). *Separation of Ownership and Control*. The Journal of Law & Economics, 26(2): <https://www.jstor.org/stable/i229089>
- Freeman, R. E., & McVea, J. (enero de 2001). *A Stakeholder Approach to Strategic Management*. SSRN Electronic Journal: <https://www.researchgate.net/publication/228320877>
- Gersick, K. E., Hampton, D. J., & Lansberg, I. (1997). Generations of Family Business Succession: Research Directions and Challenges. *Family Business Review*, 10(4), 323-337. Family Business Review, 10(4), 323-337: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1994.00133.x>
- Guillén, C. T., & Escribá-Esteve, A. (2022). *Tipologías de Empresas Familiares*. Universidad de Valencia: <https://www.iefamiliar.com/wp-content/uploads/2022/10/Nota-de-investigacion-Tipologia-EF.pdf>
- Instituto de la Empresa Familiar (IEF). (15 de agosto de 2023a). *La empresa familiar*. <https://www.iefamiliar.com/la-empresa-familiar/>
- Instituto de la Empresa Familiar (IEF). (16 de agosto de 2023b). *Cifras*: <https://www.iefamiliar.com/la-empresa-familiar/cifras/>
- Corporación Financiera Internacional (2018). *Manual IFC de Gobierno de Empresas Familiares*: <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/mgrt/family-business-governance-handbook-spanish.pdf>
- Lévesque, M., & Subramanian, A. M. (junio de 2022). *Family firm succession through the lens of technology intelligence*. Journal of Family Business Strategy, 13(2): <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2022.100485>
- López, A. E. (10 de noviembre de 2022). *Instituto de familias empresarias*. Instituto Tecnológico de Monterrey: <https://ifem.tec.mx/es/noticia/empresas-familiares-deben-pensar-en-mantener-el-legado-no-ser-solo-un-negocio-blog>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2016). *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20*. Éditions OCDE, Paris: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>
- Pfeffer, J., & Salancik, G. (2003). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Stanford: Stanford University Press.
- Ratten, V. (agosto de 2023). *A new definition of family business*. Journal of Family Business Management, (13)3, 545-545: <https://doi.org/10.1108/JFBM-09-2023-160>
- Salas, A. (2000). *Modelo de los cinco círculos. La continuidad de la empresa familiar*. Barcelona, España: Gestión.
- Shleifer, A., & Vishny, R. W. (18 de abril de 1997). *A Survey of Corporate Governance*. Journal of Finance, 52(2), 737-783: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1997.tb04820.x>
- Tagiuri, R., & Davis, J. (1996). *Bivalent Attributes of the family firm*. Family Business Review (9)2: <https://efamiliar.org/wp-content/uploads/2020/04/7.-Empresa-familiar-Fundamento-Te%C3%B3rico.pdf>
- Ward, J. L. (diciembre de 2011). *Keeping The Family Business Healthy. How to Plan for Continuing Growth, Profitability, and Family Leadership*. Family business publications. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:222270425>

## TRANSFORMA PENSION CON BENEFICIOS A CONCUBINARIO

Gabriel Aguilera Mancilla,

ORC ID: 0000-0002-0128-9155

Universidad Autónoma de Coahuila, Facultad de Contaduría y Administración

[g.aguileramancilla@uadec.edu.mx](mailto:g.aguileramancilla@uadec.edu.mx)

Rosa Hilda Hernández Sandoval,

ORC ID: 0000-0002-0563-5705.

Universidad Autónoma de Coahuila, Facultad de Contaduría y Administración

e-mail rosa [hernandezsandov@uade.edu.mx](mailto:hernandezsandov@uade.edu.mx)

Juan Gerardo Guerra Partida,

ORC ID: 0009-0002-3372-7372

Universidad Autónoma de Coahuila, Facultad de Jurisprudencia

[Juan.guerra@uadec.mx](mailto:Juan.guerra@uadec.mx)

Laura Leticia Gaona Tamez,

ORC ID: 0000-0002-8411-830X

Universidad Autónoma de Coahuila, Facultad de Contaduría y Administración, Monclova, Coahuila.

[lauragaonatamez@hotmail.com](mailto:lauragaonatamez@hotmail.com)

Jorge R Salazar Cantón,

ORC ID: 0000-0002-4304-1895

Universidad Autónoma de Yucatán, Facultad de Educación UADY, Mérida, Yucatán.

[jsalazar@correo.uady.mx](mailto:jsalazar@correo.uady.mx)

### RESUMEN

El objetivo de esta investigación es cuando el concubinario o cónyuge quede viudo pueda recibir la pensión, Si la esposa cotizó durante su vida laboral en los sistemas de seguridad con la idea de que la familia reciba un beneficio presente o futuro, una protección que garantice dejar a su familia en una situación estable durante su trayectoria en la vida, que cuente con lo indispensable para su desarrollo en la vida, la pensión por viudez no es una concesión gratuita o generosa de la entidad aseguradora. Se trata de un derecho generado por la asegurada en su trayecto laboral para asegurar la estabilidad de su familia. Es ilegal fincar requisitos por razones de género, al solicitar la pensión. La pregunta quienes podrán obtener la pensión ?. El problema surge cuando al esposo de una trabajadora le fue negado el derecho por no cumplir con lo establecido en el artículo 130 de la Ley del Seguro Social, debido a que no acreditó ser dependiente económico de la asegurada fallecida. La justificación es que si ambos trabajadores cotizaron durante su vida laboral deben tener mismos requisitos en el momento de recibir la pensión igual a iguales. Se impone requisitos adicionales al esposo por razones de género para acceder a la pensión, en comparación con lo exigido a la mujer, viola los derechos fundamentales a la igualdad y no discriminación y a la seguridad social, el tratamiento es injustificado. Conclusión los viudos podrán obtener el derecho adquirido con la derogación del artículo.

**Palabras claves:** Pensión, Beneficios y Abrogación

# TRANSFORM PENSION WITH BENEFITS TO COMBINATION

## ABSTRACT

The objective of this research is when the cohabitant or spouse becomes widowed, he or she can receive the pension. If the wife contributed during her working life to the security systems with the idea that the family receives a present or future benefit, protection that guarantees leaving your family in a stable situation during your career in life, that has what is essential for your development in life, the widow's pension is not a free or generous concession from the insurance company. This is a right generated by the insured in her work career to ensure the stability of her family. It is illegal to establish requirements for gender reasons when applying for a pension. The question is, who will be able to obtain the pension? The problem arises when the husband of a worker was denied the right for not complying with the provisions of Article 130 of the Social Security Law, because he did not prove that he was financially dependent on the deceased insured. The justification is that if both workers contributed during their working lives, they must have the same requirements at the time of receiving the equal pension. Additional requirements are imposed on the husband for gender reasons to access the pension, compared to what is required of the woman, it violates the fundamental rights to equality and non-discrimination and social security, the treatment is unjustified. Conclusion Widowers will be able to obtain the right acquired with the repeal of the article

**JEL:** J33, J32, K34

**KEYWORDS:** Pension, Benefits and Repeal

## INTRODUCCION

La idea central es que el concubinario o cónyuge reciba la pensión cuando resulte viudo, independiente de su dependencia económica, de acuerdo a la ley del Instituto Mexicano del Seguro Social y con vigencia hasta 2022, para obtener la pensión se requería demostrar o acreditar la dependencia económica ante esta institución. En el artículo 130 de la Ley del Seguro Social (LSS), establecía de forma textual: que solo tendrá derecho a la pensión de viudez la esposa, y excluía al esposo de forma directa con la salvedad de demostrar la dependencia económica. Por desconocimiento, los varones no solicitaban pensión cuando fallece la cónyuge y cuando ésta estaba afiliada en el IMSS. En el escenario actual cada vez existirá este tipo de figura, el cónyuge solicitan la pensión cuando fallece su esposa, siguiente simetría, mientras mas mujeres se encuentren afiliadas mas viudos o concubinario habrá, al igual que solicitaran la pensión de viudez si fallece la esposa. Por lo que se espera existirá un incremento marcado no solo en las mujeres sino en las solicitudes de pensión por parte del sexo masculino.

A partir de Junio de 2023, se reforma o se abrogó el segundo párrafo del artículo 130 de la Ley de Seguro Social en la que se establece que: cónyuge o concubinario podrá obtener la pensión de viudez a falta de ésta podrá recibir la pensión invalidez el concubinario de la asegurada. Con esta modificación o abrogación, a los viudos que les fue negada la pensión, pero podrán solicitarla a partir de esta fecha, y se considera un derecho adquirido.

Objetivo general

Analizar la abrogación del segundo párrafo del artículo 130 para que los cónyuges o concubinos soliciten la pensión.

Objetivo específico

1. Analizar la abrogación del segundo párrafo del Artículo 130 LIMSS, para que el concubinario pueda obtener la pensión sin acreditar la dependencia económica
2. identificar que sujetos o concubinarios tendrán derecho a solicitar la pensión por viudez

#### Preguntas de investigación

1. Porqué se abrogó el requisito del cónyuge o viudo para evitar acreditar la dependencia económica
2. Que cónyuges o concubinarios tendrán derecho de solicitar la pensión por viudez de acuerdo a la abrogación del segundo párrafo del artículo 130 LIMSS

#### Problema

Cuando fallece el trabajador o trabajadora asegurada o asegurado ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), se tendrá el derecho por parte de la viuda o concubina, de acuerdo al segundo párrafo del artículo 130 LIMSS para reclamar pensión en caso de viudez (Artículo 64, LSS, 2020). Para comparar con otros entes públicos: el mismo derecho tiene el beneficiario viudo o concubinario, viuda o concubina, cuando el trabajador fallecido pertenece al IMSS y del ente público (ISSSTE) o incluso, este otro ente público (ISSFAM), tratándose de miembros activos o en retiro del ejército, fuerza aérea y armada.

Los requisitos para acceder al beneficio: la pensión por viudez no son los mismos para el hombre y la mujer. Tratándose de viuda o concubina, no se exige la comprobación de dependencia económica, de forma textual a la mujer no se le exige acreditar su total incapacidad física o mental para desempeñar un trabajo. De los tres institutos señalados en el párrafo anterior, solo en la Ley del Seguro Mexicano del Seguro Social se mantiene vigente estas condiciones discriminatorias de género, se rompe el principio de generalidad.

#### Justificación

Si la esposa o cónyuge trabajó al igual que su esposo y generó las mismas cotizaciones, realizó los mismos pagos, no fue gratis o generosa por parte de la entidad asegurada, por el contrario erogó un gasto, y el ente recibió un ingreso, este sacrificio se hizo con la idea de generar un beneficio a futuro para el mismo o para su familia en el supuesto de un siniestro o una pensión. Para entender la idea del legislador que por razones de género no se pueda negar el beneficio al concubinario.

#### DESARROLLO DE LA LITERATURA

##### Conceptualización.

##### Pensiones

Es una cantidad que se paga a alguien por méritos o servicios propios. Retribución en dinero que se entrega a un trabajador o empleado público, también por años de vida laboral o por padecer algún siniestro o por padecer de alguna incapacidad sistemática. La pensión no es una concesión gratuita, generosa del estado o del patrono, esto representan una conquista. El derecho lo adquiere el trabajador con las aportaciones que hace al determinar el número de años de trabajo productivo, estas aportaciones se les ha arrancado a los patronos, o se le han obligado por disposición legal a pagar. El cónyuge de la trabajadora, si es mayor de cincuenta y cinco años o se encuentra incapacitado para trabajar, tendrá también derecho (Jurídico, 1999). Con estas características se adquiere un derecho al concubinario.



## Abrogar

Dejar sin efecto jurídico un artículo, un párrafo, un inciso esto, puede ser en una ley, en reglamento, código, o en una disposición que esta puede ser anulada o revocada de acuerdo a la legislación. El legislador considera la armonía que hay en las leyes, que estas no se contradigan es decir que exista subsunción.

Existen dos tipos de abrogación: 1) expresa que se refiere a la definición textual y 2. Tácita que se refiere a la abrogación de una ley virtud de incompatibilidad (Gobernacion, 2023). Se considera este concepto para que el lector identifique el cambio del segundo párrafo del artículo 130 de la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social, lo cual esta considerado como una abrogación porque esta fracción se dejo sin efecto jurídico significa que ya no se encuentra en la legislación esta restricción para el concubinario.

## Antecedentes

Como consecuencia de la pandemia de Covid-19, las pensiones de viudez se duplicaron en el Instituto Mexicano del Seguro Social. Incremento de \$12 Mil Millones de pesos al año. Esto significa que de 61 mil pensiones otorgadas por este motivo en 2019 pasaron a 114,000 pensiones en 2021, de acuerdo con cifras oficiales del IMSS. Pero la estadística menciona que fueron rechazadas 102 mil solicitudes de pensión de viudez (Vitela, 2022).

Esta cifra de rechazos tiene la idea de cuántos procesos de demanda pudieran generarse para restablecer la pensión de viudez a hombres en igualdad de requisitos y sin discriminación, con apego a la inconstitucionalidad del Art.130 LSS. También es importante ponderar la afectación presupuestal que puede generar al Instituto por el incremento en el monto de pensiones otorgadas a viudos y concubinarios a raíz de la liberación de estos requisitos discriminatorios (Carrasco , 2009).

## Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

El artículo 123, apartado A, fracción XXIX, (CPEUM). Derecho fundamental, la idea es proteger a los ciudadanos y a su familia ante una eventualidad fatal y que esta resulte en un derecho adquirido que es la pensión, esto a través de las aportaciones que con el transcurso del tiempo se ha generado a través del ente publico seguridad social. En este entorno incluye a los beneficiarios o familia en que debe ser igual a iguales sin restricción es decir tanto derecho tiene la cónyuge, el concubino o la familia en general (SCJN, Amparo Seguro Social., 2009).

Es transgresor de los derechos humanos fundamentales de igualdad, no discriminación y seguridad Social, de artículos 1, 4, y 123 fracción XXIX, de la CPEUM por cuestión de genero entre la y el beneficiario del trabajador asegurado fallido (SCJN, SCJN por Viudez del articulo 130 parrafo, 2010).

## Derechos Fundamentales

### Imprescriptible

Derecho que nunca perderá validez y al negar esta prestación atenta a la garantía de subsistencia, atención a los gastos básicos de salud y atenta contra la vida de la familia.

Abrogado el segundo párrafo del Artículo 130 de la LIMSS, a partir del pasado 20 de junio 2023 por decreto de la Presidencia de la República, condena a que, a todo aquel beneficiario viudo o concubinario, que haya recibido la negativa por parte del Instituto con base en la no comprobación de la dependencia económica del asegurado o pensionado fallecido, estará en posición de exigir la reposición del pago de pensión de viudez (SCJN, Pension a trabajador de acuerdo a articulo 130 fraccion II LIMSS, 1999).

### Derecho Adquirido

Que es parte integral y no se le puede quitar a un gobernado. Por lo que al ser abrogado la restricción de contraer matrimonio o entrar en concubinato para suspender el pago de pensión, que establece: artículo 133 derecho a la pensión desde que fallece el asegurado, cesa cuando fallece el beneficiario, o cuando el cónyuge contrae matrimonio recibirá tres anualidades de la pensión que recibía, y no se suspende la pensión cuando realiza trabajo remunerado. (SCJN, Pension a trabajador de acuerdo a artículo 130 fracción II LIMSS, 1999).

### Instituto Mexicano del Seguro Social

El 19 de enero de 1943, nace la Ley del IMSS la cual se publicó D.O.F. el presidente Ávila Camacho creó este ente público para garantizar el acceso integral de los trabajadores siendo el objetivo general de garantizar el derecho a la salud, la asistencia médica, la protección entre otras, inició sus actividades en enero 1944, lo cual quedo plasmado en la carta Magna de 1917, en su artículo 123 fracción XXIX (Garcia Tellez, 1943).

De acuerdo al segundo párrafo, artículo 130: la idea de este artículo es que la esposa del pensionado o el pensionado por invalidez tendrán derecho a la pensión por viudez, si falta de la esposa tendrá derecho a recibir la pensión el concubinario, o bien la mujer con la que vivió cinco años como si fuera su marido, o bien con la que tuvo hijos. Si muere éste y tiene varias concubinas ninguna tendrá derecho (LSS, 2021). Se presenta tabla 1. requisitos para obtener pensión por viudez.

Tabla 1: Requisitos para obtener pensión por viudez ante el IMSS

1.El fallecido(a) debería tener 150 semanas de cotización, excepto si el fallecimiento fue por riesgo.	4. Debe acreditar el vínculo matrimonial, o la concubina (rio) la relación
2. Debe estar vigente en sus derechos.	5. Concubinario debe acreditar la dependencia económica de la cónyuge
3.Si el fallecimiento es de un riesgo de trabajo, se requiere "Dictamen de Incapacidad Permanente o de Defunción por Riesgo de Trabajo ST-3".	6. Si el concubinario desea su pensión 1973: Debe acreditar su total incapacidad, con "Dictamen de Beneficiario Incapacitado ST-6". 7

En esta tabla se presenta los requisitos que debe cumplir el cónyuge para obtener la pensión, ante el Instituto Mexicano del Seguro Social IMSS, de acuerdo con ley hasta el 19 de Junio de 2023. En la que aun aparece que el concubinario deberá de acreditar la dependencia económica .

Para resumir la modificación a la multicitada Ley (LSS), solo basta con señalar como se define el derecho a la obtención de la pensión por viudez en su Art. 64 Fracción II. En este precepto se señala que tanto hombre como mujer beneficiario dependiente fallecido, tienen el derecho de la prestación económica. Pero excluye, distingue y discrimina al exigir que, estuviese incapacitado y que dependa de forma económica de la cónyuge (LSS, 2021) .

El negarse el Instituto Mexicano del Seguro Social a modificar los artículos que contienen dicha distinción entre beneficiarios, busca evitar que su presupuesto se vea afectado; Sin embargo, debemos recordar que las trabajadoras aseguradas o pensionadas, realizaron los pagos correspondientes a su cotización. No existe una relación directa entre mantener un trabajo remunerado o encontrarse incapacitado para laborar, con el derecho a la obtención de pensión como consecuencia de la muerte del asegurado o pensionado.

En conformidad con el artículo 295 del IMSS, la discrepancia entre los asegurados, o beneficiarios y el IMSS, las prestaciones que esta Ley proporciona, deberán tramitarse ante los Tribunales Federales

en materia laboral, en tanto que las que se presenten entre el Instituto y los patrones, se tramitarán ante el Tribunal Federal de Justicia Administrativa (LSS, 2021).

La ley vigente del IMSS establece que para que un hombre pueda recibir pensión por viudez debe haber sido dependiente económicamente de la trabajadora, precepto que desde 2018 fue señalado por el CONAPRED como discriminatorio (CONAPRED, 2018).

### Ley Laboral

Esta ley señala en su artículo 56 que no debe haber restricción por raza, nacionalidad, sexo, entre otras, la que aplica en este supuesto es el sexo. Si el trabajo es el mismo para mujeres y hombres, los derechos y los beneficios que surjan de esa relación laboral deberían ser los mismos. Si ante el IMSS se cotiza en igualdad de condiciones, sin distinción de género del asegurado o pensionado, deben generarse los mismos derechos y beneficios al momento de acceder a una pensión (García, 2005). Este artículo está muy claro para definir el derecho adquirido, en algunos supuestos no hace falta ser abogado para entender la parte legal o jurídica en los artículos de las leyes. Los tribunales a través de diversas tesis jurisprudenciales han declarado que los viudos tienen derecho a la pensión tan sólo por ser esposos de la trabajadora. La reclamación de pensión es un derecho inextinguible. Lo puede hacer al momento de quedarse viudo, de acuerdo a la tesis: I.6º.T.61 L (10ª.), 2013.

### METODOLOGIA

El presente análisis se realizó con enfoque cualitativo en el período 2023, en la ciudad de Monclova, Coahuila, y para el procedimiento se utilizaron leyes fiscales tales como: Ley del Seguro Social, Ley Federal de Trabajo, Derechos Fundamentales, Antecedentes y Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, entre otras herramientas que ayudan para identificar: ¿cómo analizar el derecho para obtener la pensión de un concubino?. De acuerdo a la tabla 2: se presenta un comparativo de la abrogación del segundo párrafo del Artículo 130 que entra en vigor el 20 junio de 2023. Es decir con este procedimiento metodológico se logra demostrar a la autoridad que a partir de junio 2023, los concubinarios podrán solicitar la pensión por viudez cuando su cónyuge o esposa fallezca, sin que el cónyuge o concubinario deba acreditar su dependencia económica. Y esta abrogación va más allá, los concubinarios que se les negó la pensión en años anteriores por no poder acreditar la solvencia económica, ahora que se abrogó el segundo párrafo del citado artículo podrán solicitar la pensión para obtener este derecho adquirido.

### RESULTADOS

En este rubro se presentan dos tablas descriptivas, en la tabla 2: comparativo de la legislación Instituto Mexicano del Seguro Social con vigencia hasta el 19 de junio de 2023 donde se establece en el segundo párrafo la dependencia económica del concubinario, en ley vigente aparece abrogado la dependencia económica la cual fue un triunfo para los concubinarios. En la tabla 3: se presenta el artículo 64 fracción II, aparece la restricción para el viudo de demostrar la dependencia económica y en la nueva ley del 20 junio de 2023 aparece abrogado la restricción mencionada.

TABLA 2: comparativo de legislación seguridad del año 2022 con 2023

Fundamento	Ley Seguro Social a 2022	Reforma LIMSS 20 Junio 2023
Artículo 130, segundo párrafo	Derecho a la pensión la esposa del asegurado o la o el pensionado por invalidez. o, la mujer que vivió, cinco años o con la que hubiera tenido hijos, que ambos hayan estado libres de matrimonio durante el concubinato. Si al morir el asegurado o pensionado por invalidez tenía varias concubinas, ninguna de ellas tendrá derecho a recibir la pensión.	Derecho a la pensión de viudez la o el cónyuge de la o el asegurado o la o el pensionado por invalidez. A falta de cónyuge, tendrán derecho a la pensión la concubina o el concubinario de la o el asegurado o pensionado por invalidez, que haya vivido cinco años que precedieron a la muerte de aquél, o que hubiera tenido hijos, que ambos hayan permanecido libres de matrimonio durante el concubinato, o la persona que hubiera suscrito una unión civil con la o el asegurado o la o el pensionado. Si al morir el asegurado por invalidez tenía varias o varios concubinas o concubinarios, ninguno de ellos tendrá derecho a recibir la pensión.
	Misma pensión corresponderá al viudo o concubinario que dependiera económicamente de la trabajadora asegurada o pensionada por invalidez.	Abrogado

En esta tabla se presenta el comparativo de la ley de 2022, y 2023. En la primera que corresponde hasta el año 2022, establece en el segundo párrafo que el concubino debe acreditar solvencia económica y en caso que no tenga elementos para acreditar la dependencia económica de acuerdo a la ley se le negara al concubinario, pero a partir de 20 junio de 2023 fue abrogada este párrafo segundo por ende tendrá derecho a solicitar la pensión.

TABLA 3: comparativo de la ley del IMSS del año 2022 con la de 2023.

Fundamento	Ley Seguro Social a 2022	Reforma LIMSS 20 Junio 2023	Propuesta
párrafo tercero, Fracción II Art. 64.	Fracción II. A la viuda se le otorgará pensión equivalente al cuarenta por ciento de la que le hubiese correspondido a aquél, tratándose de incapacidad permanente. Misma pensión al viudo que <u>hubiera dependido económicamente de la asegurada</u> . El importe de esta pensión no podrá ser inferior a	Fracción II. <u>A la viuda o viudo de la o el asegurado, a la concubina o concubinario que le sobreviva</u> o a quien haya suscrito una unión civil con la o el asegurado, se le otorgará una pensión al cuarenta por ciento de la que hubiese correspondido a aquél, tratándose de incapacidad	Abrogado texto a modificar

	la cuantía mínima que corresponda a la pensión de viudez del seguro de invalidez y vida.	permanente total. El importe de esta prestación no podrá ser inferior a la cuantía mínima que corresponda a la pensión de viudez del seguro de invalidez y vida;	
--	--	--	--

En esta tabla se presenta un comparativo de vigencia de leyes en este supuesto es el artículo 64 fracción II, de la Ley de IMSS, en la que en el aparece la solvencia económica hasta el año 2022, pero en 20 de Junio se abrogó y eliminó el termino de dependencia económica del cónyuge por lo que este beneficiario podrá solicitar la pensión sin tener que acreditar este requisito.

En resultado se concluye que es un triunfo para los concubinarios por que se obtuvo un derecho adquirido, significa que dejaran de tener objeción para obtener la pensión sin tener que acreditar la dependencia económica.

### CONCLUSION

Los sujetos beneficiarios de esta abrogación son los concubinarios es decir los que quedan viudos, por que a partir de la presente ley podrán obtener de forma directa la pensión por viudez, asimismo a los viudos que les negaron la pensión por no acreditar la dependencia económica, ahora bien a partir de la abrogación los concubinarios podrán obtener la pensión a partir de junio 20 de 2020, sin efecto retroactivo pero sigue siendo un logro y un beneficio poder obtener este derecho. No obstante para el sujeto pasivo o el ente Público será un gasto significativo porque se incrementara el gasto de pensión.

En el segundo parrado del artículo 130 de la ley del seguro social desde un punto de vista jurídico carecía de: elementos fundamentales, principios constitucionales, de equidad, legalidad, certidumbre entre otros, incluso paso por filtros de conceptos, interpretaciones, juicios hasta amparos. Si el lector se remonta a esta época, y piensa como pensó en esa época el legislador podrá imaginarse al hilar el porque esa fracción que tantas veces se ha citado resulta inconstitucional. En esa época la mayoría de las mujeres o concubinas su actividad preponderante era ama de casa o de hogar, había pocas esposas trabajadoras cotizando ante el seguro social, precisamente por eso el legislador no pensó que ese rubro que pudiera tener un cambio significativo. Ahora mientras se incrementen las mujeres se encuentren en el ámbito empresarial mas viudos o concubinos habrá y podrán obtener la pensión en forma directa como lo recibe la concubina, igual a iguales.

Asimismo a los concubinarios que les negaron la pensión esta a su alcance solicitarla, es un derecho adquirido a partir de la derogación del segundo párrafo del artículo 130 LIMSS, así como los concubinarios que resulten viudos en el presente podrán adquirir la pensión.

### Bibliografía

SCJN por Viudez del articulo 130 parrafo, 141/2010 (Seminario Judicial de la Federación Febrero 03, 2010).

2a. VII/2009, 167887, 167886 (2a Sala de la SCJN Febrero 01, 2009).

Amparo Seguro Social., 364/2018 (SCJN Febrero 01, 2009).

*Articulo 64, LSS.* (2020). México: DOF.

CONAPRED. (2018). *Hombre perciba la pensión*. CONAPRED, Boletín 19/2018. CONAPRED.

García Tellez, I. (1943, Enero 19). *CNDH*. (R. históricos, Editor, S. p. social, Productor, & Base de la Ley del Seguro Social) Retrieved Octubre 2023, 03, from [www.cndh.org.mx](http://www.cndh.org.mx):

<https://www.cndh.org.mx/noticia/se-promulga-la-ley-de-seguridad-social-base>  
García, L. (2005, 01 01). Igualdad de derechos en el otorgamiento y disfrute de las pensiones por vejez. *igualdad de derechos*. (p. 1. 134, Trans.) México, Cd. México, México: Igualdad.

Gobernación. (2023, 09 15). *Sil Gobernación*. (Abrogación, Productor) Retrieved 09 18, 2023, from Sil: <http://sil.gobernacion.gob.mx/Glosario/definicionpop.php>

Jurídico, D. (1999, 02 15). *Diccionario Jurídico Mexicano*. (e. PORRUA, Ed.)

LSS. (2021, Abril 23). *Diputados.gob.mx*. (P. p. concubinarios, Productor) Retrieved Septiembre 30, 2023, from Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión :

<https://portalhcd.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/web/leyes/vigentes>  
Seguro Social, , JURISPRUDENCIA 2a. /J. 104/99 segunda sala de la SCJN (contradicción de tesis Septiembre 01, 1999).

Vitela, N. (2022, abril 25). Administrador de Pensiones IMSS. (i. y. internet, Ed.) *Periodico Reforma* .

## MARKETING INTELIGENTE PARA PYMES: ESTRATEGIAS QUE MARCAN LA DIFERENCIA

Mario Enrique Haro Salazar

Orcid: 0000-0001-5515-1365

Profesor. Instituto Superior Tecnológico ARGOS (Ecuador)

m\_haro@tecnologicoargos.edu.ec

Ricardo Xavier Consuegra Bosquez

Orcid: 0000-0003-3875-6260

Profesor. Instituto Superior Tecnológico ARGOS (Ecuador)

r\_consuegra@tecnologicoargos.edu.ec

### RESUMEN

Las industrias de pequeña y mediana escala en Ecuador han desempeñado un papel destacado en el avance industrial, generando empleo, impulsando la innovación y distribuyendo equitativamente la actividad económica en todo el país. Esta distribución ha sido vital para mejorar la calidad de vida. Un estudio exploratorio e interpretativo se centró en comprender la percepción sobre las filosofías de marketing de quienes toman decisiones en las PYMES. De las diez PYMES elegidas para este estudio, cinco pertenecen al sector de la ingeniería, tres a la industria de procesamiento de agua y dos a la industria química. Los resultados resaltan la interconexión entre distintos aspectos del marketing y su relevancia en las PYMES. Es crucial mencionar que, aunque se detectó un conocimiento moderado sobre marketing en estas empresas, su aplicación real es limitada. Finalmente, el estudio sugiere que las PYMES deberían adoptar un enfoque más centrado en el cliente y orientado al producto, maximizando así sus esfuerzos y resultados en el ámbito del marketing.

Palabras clave: Pequeñas y medianas industrias, marketing, empresas, estrategias de marketing.

### Smart marketing for SMEs: Strategies that make a difference

#### Abstract

Small and medium-scale industries in Ecuador have played a prominent role in industrial advancement, generating employment, driving innovation, and evenly distributing economic activity throughout the country. This distribution has been pivotal in enhancing the quality of life. An exploratory and interpretative study focused on understanding the perception of marketing philosophies among decision-

makers in SMEs. Out of the ten SMEs chosen for this study, five belong to the engineering sector, three to the water processing industry, and two to the chemical industry. The findings highlight the interconnection among various aspects of marketing and their relevance in SMEs. It is crucial to mention that, although a moderate level of marketing knowledge was detected in these businesses, its actual application is limited. Ultimately, the study suggests that SMEs should adopt a more customer-centric and product-oriented approach, thus maximizing their efforts and outcomes in the field of marketing.

Keywords: Small and medium-sized industries, marketing, businesses, marketing strategies.

## Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son esenciales para el crecimiento económico, observado en indicadores como el empleo y el PIB. De hecho, un 33.3% de los puestos de trabajo provienen de empresas formalizadas, y dentro de este porcentaje, el 25% lo representan las PYMES en Ecuador (INEC, 2022), lo que contribuyó a que el PIB creciera un 3.8% (BCE, 2022). Dadas estas cifras, las estrategias de marketing son comúnmente empleadas por grandes corporaciones, y sus fundamentos teóricos también son adoptados por estas entidades de gran tamaño. Algunos desafíos, como la falta de experticia en marketing, recursos financieros limitados y la envergadura reducida de la empresa, restringen la aplicación del marketing en las PYMES (Torres & Sánchez, 2022; Doole, 2006). Aun con estas adversidades, las PYMES han sabido aprovechar el marketing para generar ganancias (Guersen, 1997). Dada esta realidad, en Ecuador se presenta una ventana de oportunidad para evaluar si las PYMES implementan las tácticas de marketing según las directrices que se detallarán a continuación.

El marketing se ha convertido en un factor crítico para el triunfo de las pequeñas y medianas empresas, como lo mencionan distintos expertos (Brooksbank, 2003). Estos profesionales sugieren que las PYMES pueden alcanzar una competitividad sostenida y obtener un beneficio significativo al incorporar y aplicar principios y tácticas de marketing.

El término, concepto de marketing, se utiliza para describir la filosofía de marketing adoptada por una organización en el dinámico campo del marketing. Se puede entender un concepto como una mentalidad o enfoque particular. Existen diversos tipos de conceptos, cada uno con su significado único. En su origen, el marketing se definía como una filosofía de gestión que guiaba todas las acciones de una organización, no solo las relacionadas con el marketing (Chávez, 2013). El ámbito académico del marketing presenta dos corrientes de pensamiento fundamentales: una que considera el marketing como una filosofía y otra que lo concibe como una actividad operativa. En lugar de limitarse a la función del marketing, el concepto de marketing lo concibe como una mentalidad. Esta idea ha existido desde 1850, donde emergieron las tácticas y estrategias para informar las novedades del nuevo entorno de negocios. Dentro de estas filosofías, se pueden mencionar la del producto, la de la venta, la de marketing, la de marketing social y la de producción, cada una con un enfoque distinto en el desarrollo y la distribución de bienes y servicios (Galarza, Izquierdo y Bustamante, 2021).



El ámbito del marketing en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) se encuentra notablemente limitado en comparación con las grandes corporaciones. Dado su presupuesto restringido, las PYMES deben operar dentro de ciertos confines cuando se trata de sus estrategias de marketing. Esto se traduce en que el marketing tiende a ser poco preciso, reactivo y, en su mayoría, basado en respuestas rápidas a las actividades de la competencia (Sarango, 2021). Las PYMES se enfrentan al desafío constante de un mercado en constante cambio y la necesidad de llevar a cabo innovaciones de manera eficiente y exitosa. Aquí es donde el marketing creativo juega un papel esencial. La investigación sobre las estrategias de marketing empleadas por estas empresas, es decir, la inteligencia de marketing (Kotler & Keller, 2006), se convierte en un paso fundamental. Según el estudio realizado por Hernández, López & Salcedo (2019), se encontró una relación positiva entre la toma y el manejo de los datos obtenido, todo esto involucrándolo con el mix de marketing que manejan las PYMES y su desempeño. Curiosamente, la mayoría de estas empresas, según los resultados de diversos estudios, no lleva a cabo investigaciones de mercado formales.

**Marketing Estratégico:** La segmentación de mercado y el posicionamiento ante el consumidor son acciones esenciales en el marketing estratégico (Kotler, et al., 2017). Dentro de este ámbito se engloban la elección de mercados a nivel mundial, los elementos que determinan las tácticas de marketing y la relación entre el marketing estratégico y la rentabilidad de las PYME.

**Marketing Operativo:** Este ámbito se enfoca en las tácticas y técnicas a nivel operacional que se basan en la mezcla de marketing para alcanzar una posición líder en los mercados deseados. A fin de entender de qué manera las PYMES implementan las herramientas convencionales de la mezcla de marketing, se consideran aspectos como la administración de productos y sus nombres, la logística por los diferentes medios y la administración comercial, analizando algunas de las contribuciones más relevantes en el campo.

Esta aproximación sugiere un interés en explorar la interacción entre marketing y PYME desde el punto de vista de la conceptualización tradicional del marketing. Se trata de reconocer que el término "marketing" puede ser interpretado de manera variada por empresas de diferentes tamaños. Asimismo, se busca comprender si las PYMES están aplicando determinadas estrategias de marketing al enfrentarse a mercados particularmente retadores (Saxena, Vimal & Sawalkar, 2020).

## Problema

Esta aproximación sugiere un interés en explorar la interacción entre marketing y PYME desde el punto de vista de la conceptualización tradicional del marketing. Se trata de reconocer que el término, marketing, puede ser interpretado de manera variada por empresas de diferentes tamaños. Asimismo, se busca comprender si las PYMES están aplicando determinadas estrategias de marketing al enfrentarse a mercados particularmente retadores (Saxena, Vimal & Sawalkar, 2020).

## Objetivos

1. Entender cómo los responsables de la toma de decisiones en las PYMES interpretan y valoran la filosofía de marketing.
2. Analizar la influencia de las filosofías de marketing en la elección de tácticas de marketing

dentro de las PYMES.

### Metodología

La investigación fue llevada a cabo a través de un enfoque interpretativo, que es una corriente dentro de las filosofías de investigación. La meta de la investigación interpretativa es descifrar y entender un proceso o evento específico (Durán, & Luz, 2021). Para descubrir la esencia de las prácticas de marketing empleadas en las PYMES, se empleó un método exploratorio.

Se empleó un enfoque de análisis cualitativo para interpretar los resultados obtenidos. De acuerdo con Alarcón y Granda (2018), debatir las experiencias de marketing de las PYMES en la modalidad de estudio de caso resulta beneficioso para emprendedores y líderes empresariales, puesto que brinda un entendimiento más profundo del tema investigado dentro de su contexto auténtico. Para la investigación cualitativa, se evaluaron múltiples casos utilizando técnicas como la observación presencial, entrevistas y revisión de archivos documentales, permitiendo así la realización de investigaciones extendidas en un ambiente genuino (Piza, Amaiquema & Beltrán, 2019). Se escogieron diez PYMES para esta investigación: cinco pertenecientes al ámbito de la ingeniería, tres vinculadas a la industria de tratamiento de agua y dos asociadas a sectores químicos y farmacéuticos, todas situadas en la provincia del Guayas. Una descripción concisa de las PYMES seleccionadas se presenta en la tabla 1.

Tabla 1

Perfil de empresas.

CASO	AÑO ESTABLECIDO	SECTOR	DIVISIÓN DE DEPARTAMENTOS	TAMAÑO
SME1	2008	Manufactura o ingeniería	Unidades organizativas separadas basadas en funciones	Pequeño
SME2	2010	Manufactura o ingeniería	No se hacen divisiones	Pequeño
SME3	2012	Industrias de procesamiento de agua	No se hacen divisiones	Pequeño
SME4	1987	Química/ Farmacia	Unidades organizativas separadas basadas en funciones	Mediano
SME5	2005	Manufactura o ingeniería	No se hacen divisiones	Micro
SME6	2009	Química/ Farmacia	No se hacen divisiones	Micro
SME7	1998	Manufactura o ingeniería	Unidades organizativas separadas basadas en funciones	Mediano
SME8	2002	Industrias de procesamiento de agua	No se hacen divisiones	Pequeño
SME9	2001	Industrias de procesamiento de agua	No se hacen divisiones	Pequeño
SME10	1986	Manufactura o ingeniería	Unidades organizativas separadas basadas en funciones	Mediano

La Figura 1 ilustra el esquema de investigación propuesto para este estudio. Aunque las filosofías o conceptos de marketing son eminentemente aplicadas por grandes corporaciones, este estudio busca entender cómo los líderes de decisión en las PYMES adoptan y aplican dichas filosofías en el diseño de sus prácticas de marketing. El esquema propuesto sugiere una relación directa entre las Filosofías de Marketing y las Prácticas de Marketing implementadas en las PYMES. Kotler, & Keller, (2006), destaca cinco conceptos o filosofías centrales: producción, producto, venta, mercadeo y mercadeo social. En cuanto a las prácticas de marketing, el estudio se centra en las estrategias del Marketing Mix y en el modelo STP (Segmentación, Target y Posicionamiento).

Figura 1

Modelo general de marketing aplicado en las PYMES.

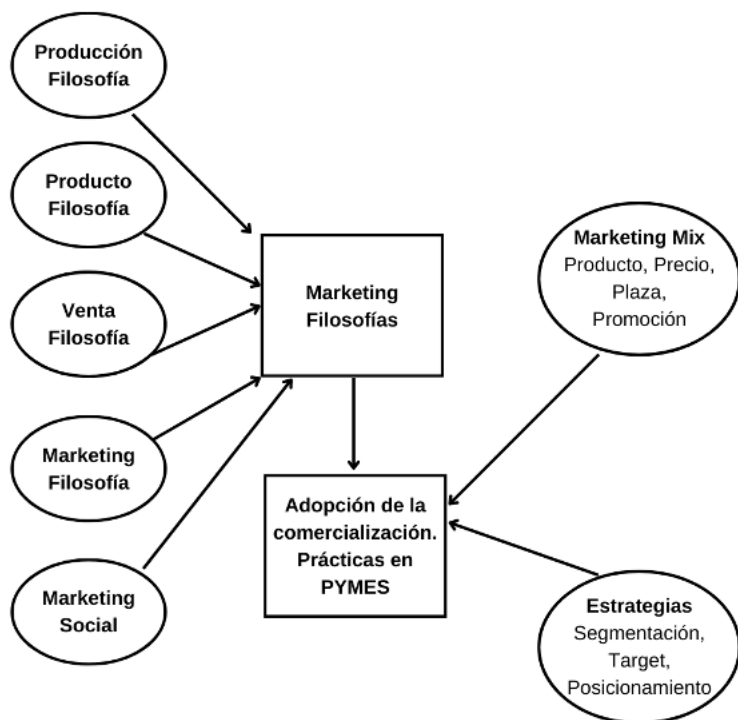


Tabla 2

Marketing aplicado en pequeñas empresas - filosofía.

Filosofías	Teórica / propuesta estratégica	Prácticas en pymes
Producto	Productos de calidad Innovación Promoción de enfoque de productos Rendimiento del producto	Productos de calidad Modificación de productos, según requisitos / pedidos. Funcionalidad y rendimiento
Producción	Producción en masa Distribución en masa Promoción en masa	Producción en masa Clientes Limitados Promoción Limitada
Venta	Actividades de la venta Distribución Esfuerzos promocionales para vender productos existentes.	Vender con fuerza de ventas limitada Distribución / Estrategias de distribución selectiva
Marketing	Orientación al cliente Enfoque de mercado Actividades de marketing integradas Marketing Mix estrategias STP estrategias	Relación con el cliente a largo plazo Estrategias de los competidores Red de mercadeo Marketing mix estrategias
Marketing Social	Bienestar del consumidor Bienestar Social	Actividades sociales de nivel limitado

### Resultados y Discusión

Al analizar los hallazgos empíricos en relación con la literatura revisada y los componentes de la filosofía de marketing, como Producción, Producto, Venta, Marketing y Marketing social, se determinó que un alto porcentaje de las PYMES se centra en la elaboración masiva de artículos de calidad. Dichas empresas emplean tácticas estratégicas, como la segmentación, y tácticas operativas que abarcan el producto, el costo, el lugar y la publicidad. Sin embargo, la integración de filosofías de marketing para

moldear estas prácticas suele estar enfocada principalmente en aspectos relacionados con el producto y el mercado.

**Enfoque de producción:** Philip Kotler, en su obra "Principios de Marketing" de 2017, aborda todas estas filosofías. La orientación hacia la producción es un enfoque tradicional. La esencia de esta perspectiva radica en que los consumidores prefieren productos fácilmente disponibles y a un precio asequible. La gestión se centra en optimizar la elaboración (fabricación masiva) y la distribución. En la investigación, se notó que las PYMES, especialmente las relacionadas con la manufactura y la ingeniería, en su mayoría, abastecen a grandes industrias, dedicando toda su capacidad productiva a proveer artículos parcialmente terminados a la misma entidad. En este contexto, ponen especial énfasis en atender a uno o a un reducido grupo de clientes con características similares, priorizando la producción en grandes volúmenes. Las empresas de tratamiento de agua también reflejaron que su atención recae en la producción y distribución masivas. Las acciones publicitarias, en estos casos, se enfocan solamente en la captación de los primeros pedidos.

**Enfoque del Producto:** Los consumidores tienden a inclinarse hacia productos que ofrecen excelente calidad, un desempeño destacable y características novedosas. El perfeccionamiento constante del artículo es el núcleo de la estrategia de marketing. Las PYMES, al tener una visión de mercado más restringida, a menudo destacan por ofrecer productos de gran calidad como su principal atractivo. La mayoría de las PYMES se centra en la innovación y en realzar el diseño de sus productos. Las PYMES identificadas como 1, 2, 4, 5 y 10 han subrayado la importancia del enfoque en el producto para lograr la satisfacción del cliente y, así, consolidar una reputación positiva en el mercado. La PYME 1 señala que la excelencia del producto es su principal foco, y es esencial entender las expectativas del cliente para ofrecer soluciones que se traduzcan en ventajas significativas (Sawalkar, Saxena, Muluk & Ahire, 2022).

**Enfoque de Venta:** De acuerdo con Philip Kotler, la filosofía de venta sostiene que, a menos que la empresa realice un esfuerzo considerable en promoción y ventas, los consumidores no adquirirán los productos en volúmenes óptimos. Antes de lograr una venta exitosa, se deben considerar etapas como identificar las necesidades del consumidor, así como realizar investigaciones de mercado y desarrollo de producto. El costo, la distribución y las acciones promocionales de un producto están ligados a la habilidad del vendedor de identificar y atender de manera eficaz las exigencias de su público objetivo. Las PYMES identificadas como 3, 8 y 9 han implementado tácticas de venta robustas con equipos de ventas especializados. La PYME 3 destaca que sus vendedores están impulsados por el interés genuino de orientar a los clientes en sus decisiones de compra, asegurando siempre un servicio al cliente de calidad superior.

**Perspectiva de Marketing:** Según las reflexiones de Philip Kotler acerca del marketing, alcanzar los propósitos de una entidad se fundamenta en identificar lo que quieren y necesitan los clientes potenciales y ofrecer soluciones que superen a las de la competencia. El éxito organizacional se consigue cuando se coordina el marketing con el propósito de entender y responder a los deseos de la clientela, superando a la competencia en efectividad y eficiencia. Joseph C. Seibert sostiene que la administración de marketing no busca formar compradores, sino ampliar los mercados. La meta principal es gestar mercados en vez de simplemente manufacturar productos. Seibert subraya que "con

la intención de destacar nuestros productos, hemos definido metas concretas. Mantener conexiones duraderas con nuestros compradores es crucial para nuestra estrategia empresarial". La perspectiva de marketing se sustenta en cuatro fundamentos: centrarse en el cliente y en el mercado, la ganancia, y la coordinación de las iniciativas de marketing. La PYME 4, vinculada al sector químico, ha integrado esta perspectiva en su planificación de marketing. "La rivalidad en nuestro ámbito nos llevó a innovar en nuestras tácticas de marketing. Es crucial conectar con el comprador idóneo, así que discernir a quién nos dirigimos es esencial".

Visión del Marketing Social: Según esta visión, el plan de marketing de una entidad debe aspirar a favorecer tanto a sus compradores como al conjunto de la comunidad. Al determinar el valor de lo que ofrecemos, lo hacemos con responsabilidad y ética. Los compradores pueden captar fácilmente lo que aportan nuestros productos porque lo comunicamos de manera clara, sincera y fidedigna (Kotler & Keller, 2006).

Tácticas de Marketing: Las tácticas de marketing se exploran a través de dos enfoques fundamentales: el Marketing Mix y la estrategia de marketing. La investigación resalta que las PYMES se dedican a diversas actividades de investigación de mercado, utilizando una red informal para comprender las necesidades de sus clientes (Durmaz & Açıkgöz, 2020). La retención de clientes existentes y la obtención de nuevos a través de recomendaciones se perfilan como las prioridades más destacadas para la mayoría de las PYMES. Se reconoce el valor a largo plazo de mantener a los clientes satisfechos. La comprensión de las estrategias de precios de los competidores resulta crucial para la expansión empresarial en el mercado (Hadiyati, 2018). A pesar de carecer de una división específica de marketing, muchas PYMES implementan actividades de planificación en esta área. Recurren a relaciones personales y redes de contactos para ampliar su presencia en el mercado. Las acciones promocionales se limitan principalmente al boca a boca, las ventas personales y, ocasionalmente, la participación en ferias comerciales. Las PYMES, especialmente aquellas vinculadas a la fabricación y la ingeniería, optan por la distribución directa de productos y servicios a sus clientes. Por otro lado, las industrias químicas y de procesamiento de agua siguen un modelo de canal de distribución de uno o dos niveles.

En este estudio, se examinan las prácticas que están en vigor en las PYMES seleccionadas y se cotejan con las estrategias teóricas de marketing basadas en cinco filosofías centrales que se consideran para la investigación. Se ha determinado que los propietarios-gerentes de estas PYMES poseen una visión clara de la dirección que desean que tome su empresa en el futuro (Gilmore, Carson & Grant, 2001). Los propietarios tienen una percepción definida del negocio y todas las actividades se planifican minuciosamente bajo la dirección de los tomadores de decisiones. Sin embargo, un número limitado de PYMES ha establecido sus valores y cultura organizativa de manera explícita. Un total de seis PYMES aplican la filosofía del producto, enfocándose en la producción de productos de alta calidad y realizando ajustes según las necesidades de sus clientes (Pahurkar, Kolte, & Jain, 2020). Al considerar que sus clientes están satisfechos, recomiendan sus productos a otros posibles clientes. La toma de decisiones sobre nuevos productos se basa en las demandas de los clientes, y la creación de productos innovadores surge de una competencia intensa. La comprensión de las necesidades del cliente y la creación de productos de calidad son elementos clave (Abdulsamad & Mahomed, 2021). En

algunos casos, una unidad de fabricación suministra productos semiacabados a una entidad de gran escala, y, en consecuencia, la producción total de la PYME se orienta exclusivamente hacia la fabricación en serie de productos de calidad. El mismo enfoque en la producción en masa se observa en la unidad de procesamiento de agua (Abale, Muluk & Rawat, 2015).

En su mayoría, las PYMES han adoptado el concepto de venta debido a la tradición, ya que anteriormente su enfoque no estaba centrado en el ámbito del marketing. No obstante, a medida que el entorno empresarial cambia y la competencia se intensifica, incluso las PYMES reconocen el efecto óptimo que las acciones de marketing tienen en su rendimiento económico. (Alhakimi & Mahmoud, 2020). En gran parte, los gerentes desempeñan un papel activo en el proceso de ventas, y, en muchos casos, son los responsables de las primeras interacciones con clientes potenciales. Los vendedores están motivados por el deseo de ayudar a los clientes y guiarlos hacia decisiones de compra satisfactorias. La mayoría de los propietarios de PYMES establecen los objetivos de marketing, conscientes de la importancia de construir relaciones a largo plazo con sus clientes. De acuerdo con Gilmore, Carson & Grant, 2001, las pequeñas y medianas empresas ajustan sus estrategias de marketing según las particularidades de su entorno empresarial, utilizando estrategias de marketing para mejorar sus capacidades y garantizar su crecimiento y supervivencia.

Todas las PYMES han incorporado estrategias de Marketing Mix en sus operaciones, incluyendo elementos como producto, precio, plaza y promoción. Esto involucra el esfuerzo por ofrecer productos de alta calidad a precios competitivos. La distribución se realiza según la demanda, y la mayoría de estas empresas prefieren llevar a cabo la distribución directa de sus productos y servicios a los clientes. En cuanto a la promoción, las estrategias utilizadas abarcan la formación de contactos, la comunicación oral, las recomendaciones, la promoción directa, la participación en eventos técnicos y ferias de negocios.

Las prácticas de marketing social aplicadas por estas pequeñas y medianas empresas se limitan en su mayoría a un ámbito regional y están fundamentadas en principios éticos dentro de su estructura organizacional. Estas empresas operan de manera responsable y ética al establecer precios y producir bienes y servicios. Asimismo, se conducen de manera ética y honesta en sus actividades de ventas con el objetivo de construir relaciones a largo plazo con sus clientes (Carmen, Guzmán, Yesenia & Castro, 2013).

## Conclusión

El estudio tiene como objetivo explorar la aplicación de conceptos teóricos de marketing en las industrias de pequeña escala en Ecuador y su relación con las prácticas de marketing en uso. Una observación clave es que, a pesar de que los tomadores de decisiones en estas empresas tienen un conocimiento limitado de los conceptos de marketing, no están implementando todas estas prácticas en sus negocios. Se ha identificado que estas empresas se relacionan de manera más estrecha con las filosofías de producción, producto y venta, y estas están conectadas con sus prácticas de marketing.

Además, se destacan algunas sugerencias importantes: en particular, se señala la necesidad de que las PYMES centren su atención en el cliente y en las cambiantes necesidades del mercado a fin de adoptar prácticas de marketing más efectivas. Para lograr este nivel de integración y enfoque, se

sugiere que las empresas capaciten a sus líderes y empleados en los conceptos fundamentales del marketing creativo, enfatizando la importancia de esta función en sus responsabilidades laborales. Esta capacitación puede ser una herramienta valiosa para mejorar las prácticas de marketing y la orientación hacia el cliente en estas empresas de pequeña escala..

## Referencias

- Abdulsamad, A. & Mahomed, A. (2021). Impact of Market Orientation Components on SMEs' Organizational Performance: A Single Industry Focus on "Food and Beverage Sector." *Advances in Social Sciences Research Journal*, 8(5), 504–516.
- Abale, M., Muluk, S., & Rawat, P. (2015). Implications of Driving Factors for Entrepreneurship: A Case Study for Entrepreneurship among Immigrants, Ethnic Minorities, and Religious Minorities in Pune City. Springer Books, 327-349.
- Alarcón, C., & Granda, M. (2018). Marketing and Business Loyalty as a Strategic Investment for SMEs in Ecuador. *Domain of the Sciences*, 4(1), 131-140.
- Alhakimi, W., & Mahmoud, M. (2020). The Impact of Market Orientation on Innovation: Evidence from Yemeni SMEs. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 47–59.
- Banco Central del Ecuador [BCE]. (2022). Year-on-Year GDP Growth. Retrieved from <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1514-ecuador-registro-un-crecimiento-interanual-de-3-8-en-el-primer-trimestre-de-2022>.
- Brooksbank. (2003). Marketing and Firm Performance: An Examination of Medium-Sized Manufacturing Companies in Great Britain. 221-236.
- Carmen, S., Guzmán, M., Yesenia, S., & Castro, P. (2013). The Relationship between Market Orientation and Innovation in Mexican Manufacturing SMEs. *Advances in Management and Applied Economics*, 3(5). Online Scienpress Ltd. <https://www.researchgate.net/publication/285772274>.
- Chávez, M. (2013). The Influence of Leadership on Organizational Climate: An Analysis of Ecuadorian SMEs (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador Headquarters).
- Doole, I. (2006). An Exploration of Practices and Processes of Management Most Closely Associated with High Levels of Expert Capability in SMEs. *Marketing Planning and Intelligence*, 632-647.
- Durán, C., & Luz, E. (2021). The Interpretive Approach: A New Way of Viewing Accounting. *Actualidad Contable Face*, 24(42), 95–112.
- Durmaz, Y., & Açıkgöz, A. (2020). Strategic Marketing Planning Practice in SMEs and a Case Study in Turkey. *Asian Journal of Business and Management*, 8(5).
- Galarza, G., Izquierdo, N., & Bustamante, R. (2021). The Marketing Mix as a Positioning Strategy in Ecuadorian MSMEs. *Pole of Knowledge: Scientific-Professional Journal*, 6(3), 2045-2069.
- Guersen. (1997). Marketing Theory: Its Importance and Relevance for Entrepreneurs and Small Businesses. Interface Conference on Marketing/Entrepreneurship, University of Illinois, Chicago.
- Gilmore, A., Carson, D., & Grant, K. (2001). Practicando el marketing en la pequeña y mediana empresa. 19(1), 6–11.





## **LA INCIDENCIA DE LOS CHATBOTS EN LA EVALUACIÓN DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR EN EL ENTORNO DEL MARKETING DIGITAL**

Mario Enrique Haro Salazar

Orcid: 0000-0001-5515-1365

Profesor. Instituto Superior Tecnológico ARGOS (Ecuador)

m\_haro@tecnologicoargos.edu.ec

David Vinueza Soria

Orcid: 0000-0001-7116-8546

Profesor. Instituto Superior Tecnológico ARGOS (Ecuador)

dvinueza@tecnologicoargos.edu.ec

### **RESUMEN**

Este estudio se enfocará en la utilización de chatbots en las estrategias de comunicación del marketing digital y evaluará su impacto en el comportamiento de los clientes. Además, analizará la eficacia de los chatbots para estimular el interés de compra. Se apoyará en la literatura pertinente y ofrecerá una perspectiva actualizada sobre la comunicación en el ámbito del marketing digital, considerando su evolución con el tiempo. Se analizará la receptividad de los consumidores hacia los chatbots basados en Inteligencia Artificial en el contexto de las estrategias de marketing digital. La relevancia de esta investigación radica en la incorporación de nuevos métodos de Inteligencia Artificial que están siendo empleados por los profesionales del marketing, además de proporcionar una visión global de ideas y enfoques innovadores en el campo del marketing. Los resultados obtenidos en este estudio permitirán a las empresas comprender la percepción que tienen sus audiencias objetivo acerca de la integración de chatbots en las estrategias de comunicación del marketing, así como su influencia en el comportamiento de compra de los consumidores.

Palabras clave: Pequeñas y medianas industrias, marketing, empresas, estrategias de marketing.

### **Smart marketing for SMEs: Strategies that make a difference**

#### **Abstract**

This study will focus on the use of chatbots in digital marketing communications and analyze their influence on consumer behavior. Additionally, it will investigate the effectiveness of chatbots in generating purchase intent. It will be based on relevant literature and provide an updated perspective on digital marketing communication and its evolution over time. Consumer acceptance of Artificial

Intelligence chatbots in digital marketing communications will be examined. The importance of this research lies in the incorporation of new Artificial Intelligence methods used by marketing professionals, as well as in providing an overview of new marketing ideas and methods. The results of this study will help businesses understand how target groups perceive the adoption of chatbots in marketing communications and how they influence consumer buying behavior.

Keywords: Small and medium-sized industries, marketing, businesses, marketing strategies.

## Introducció

El comportamiento del consumidor implica investigar cómo las personas adquieren productos, qué adquieren, cuándo lo hacen y las razones detrás de sus compras. Los avances tecnológicos han cambiado la manera en que las empresas desarrollan y ponen en práctica sus estrategias de marketing (Duffett, 2015).

La evolución de las comunicaciones de marketing ha otorgado a las empresas la capacidad de comprender a su audiencia de formas antes inimaginables (Rodríguez, 2020). Al introducir ventajas y transformaciones notables, tecnologías como la inteligencia artificial se han establecido como revolucionarias para los expertos en marketing y sus múltiples tácticas (Araújo, & Casais, 2020). Esta investigación ofrecerá perspectivas acerca de la influencia de la inteligencia artificial en el ámbito del marketing.

El concepto de "cliente" hace alusión a individuos o entidades que adquieren un producto o a aquellos que arriendan bienes y servicios. Por su parte, el consumidor es una persona o entidad que planea adquirir servicios o productos y hace uso de lo adquirido para satisfacer requerimientos personales, sociales, familiares, domésticos, industriales, entre otros. La exploración de las necesidades, variaciones emocionales, posturas y anhelos de individuos, grupos u organizaciones en relación a un producto se denomina comportamiento del consumidor. Existen varias definiciones destacadas sobre comportamiento del consumidor, algunas de ellas se mencionan a continuación (Chintagunta, Hassens, y Hauser, 2016).

Farhat (2016) formuló la definición del comportamiento del consumidor como la idea de que las personas parten de la premisa de tener diversas necesidades que las impulsan a buscar alcanzar un estado anhelado.

De acuerdo con Glanz, Rimer & Viswanath (2015), el comportamiento del consumidor se refiere a las acciones que llevan a cabo las personas cuando se encargan de adquirir, utilizar y deshacerse de productos y servicios, incluyendo el proceso que conlleva decidir qué hacer. Por su parte, Kotler, Armstrong, Gay & Cantú (2017) describen este comportamiento como el análisis de las razones y momentos en los que las personas deciden hacer una compra. Además, el comportamiento del consumidor se interpreta como la relación dinámica entre emociones y pensamientos, así como las acciones y el grado de compromiso que tienen los individuos en las situaciones donde ocurre un intercambio en sus vidas (Broeck, Zarouali, y Poels, 2019).

Para tener éxito en el mundo actual, las empresas deben estar al tanto de las necesidades, opiniones, hábitos de gasto y patrones de consumo de los clientes (Sulla, 2021). Comprender las influencias que inciden en las decisiones de compra es de suma importancia para los especialistas en marketing (Mercado, Perez, Castro & Macias, 2019). El análisis del comportamiento del consumidor engloba elementos de diversas disciplinas, como la antropología, especialmente la antropología social, la etnografía, la economía, en particular la economía del comportamiento, el marketing, la sociología y la psicología (Abbasi, M, Soomro, y Shah, 2011).

Según Brandtzaeg y Folstad (2017), el comportamiento del cliente puede influir notablemente en las tácticas fundamentales de marketing en diversos sentidos:

**Visión del mercado:** Entender cómo actúa el cliente facilita el reconocimiento de las tendencias del mercado, sus gustos y requerimientos. De este modo, las compañías pueden detectar posibilidades novedosas y ajustar sus enfoques de marketing adecuadamente (Espinell, Monterrosa & Espinosa, 2019).

**Proyecciones de ventas:** La información derivada del comportamiento del consumidor contribuye a anticipar las ventas venideras al examinar los hábitos de compra, los cambios estacionales y las inclinaciones de los compradores. Este conocimiento capacita a las empresas para elaborar estimaciones de ventas precisas y coordinar sus actividades de producción e inventario en concordancia con ello.

**Indagación, creación y evolución:** Estudiar el comportamiento del consumidor posibilita a las organizaciones detectar campos para la indagación, la creación y el perfeccionamiento de productos. Entendiendo las razones, las dificultades y las aspiraciones del cliente, las empresas pueden diseñar soluciones vanguardistas que atiendan las demandas del usuario y proporcionen un distintivo en el mercado frente a la competencia.

## Problema

Las acciones del cliente tienen impacto en cómo se percibe el mercado, en las previsiones de ventas, en la elaboración de modelos de estilo de vida, en la investigación y el avance, y en la comprensión de la psicografía del cliente. Aprovechando los conocimientos sobre el comportamiento del consumidor, las empresas pueden ajustar sus tácticas de marketing para satisfacer de manera más efectiva las demandas del cliente y alcanzar el éxito en el mercado (Contreras & Vargas, 2021). Por lo expuesto, se ve la necesidad de analizar y adentrarse en el papel del marketing digital en la conducta de los consumidores en el ámbito de los servicios de comida en línea.

## Objetivos

Investigar y adquirir conocimientos sobre los elementos que ejercen influencia en la conducta de los consumidores en el ámbito del marketing digital.

Evaluar si las características personales de los encuestados inciden en su inclinación hacia los chatbots.

## Metodología

Para temas con una literatura limitada, como los chatbots y la inteligencia artificial en marketing, el enfoque inductivo se considera más apropiado y efectivo. Dado que esta investigación se ha centrado en los clientes, es esencial desarrollar una comprensión de cómo perciben su entorno social. El enfoque inductivo nos permite adquirir una comprensión de las personas y sus percepciones en este contexto.

Los datos primarios son datos originales recopilados directamente por primera vez. En el contexto de esta investigación, estos datos se obtuvieron mediante cuestionarios. Estos datos son recientes y se recolectaron de los clientes a través de conversaciones, interacciones y completando cuestionarios.

Los datos secundarios se obtienen de diversas fuentes, como artículos, investigaciones publicadas, documentos de revisión, revistas, estadísticas publicadas, documentos de agencias gubernamentales y estudios de casos, entre otros. Estos datos secundarios proporcionan información adicional y contexto para complementar los datos primarios y respaldar el análisis en la investigación.

El diseño de muestreo utilizado en este estudio es el muestreo por juicio. Todos los encuestados tienen experiencia en el uso de chatbots, ya que se seleccionaron específicamente debido a su familiaridad con este tema. El muestreo por juicio implica seleccionar a los participantes en función de la experiencia o el criterio del investigador. En este caso, se eligieron personas que tenían experiencia en el uso de chatbots, lo que los convierte en un grupo relevante para abordar las preguntas de investigación y obtener información específica sobre el tema en estudio (Quirós, 2019).

Con el propósito de este estudio, se implementó un cuestionario estructurado compuesto por seis secciones. La primera sección engloba preguntas iniciales y datos demográficos, seguidos por secciones dedicadas al reconocimiento de necesidades, búsqueda de información, evaluación de alternativas, proceso de toma de decisiones y comportamiento posterior a la compra.

Se han formulado las siguientes hipótesis para este estudio:

Hipótesis Nula (H0): Los factores personales de los encuestados no tienen un efecto significativo en la preferencia hacia los chatbots.

Hipótesis Alternativa (H1): Los factores personales de los encuestados tienen un efecto significativo en la preferencia hacia los chatbots.

En el campo del marketing, es una práctica común llevar a cabo investigaciones y pruebas para evaluar cómo diferentes variables pueden influir en el comportamiento de los consumidores. En este contexto, estas hipótesis se enfocan en los factores personales de los encuestados y su relación con su preferencia hacia los chatbots. La hipótesis nula plantea que no existe una relación significativa entre los factores personales y la preferencia por los chatbots, mientras que la hipótesis alternativa sugiere que sí hay un efecto significativo. Estas hipótesis forman parte de un estudio más amplio que busca comprender mejor cómo los aspectos personales pueden afectar la aceptación y adopción de los chatbots como herramientas de servicio al cliente o interacción con una marca (Millán, 2019).

## Resultados y Discusión

La encuesta se llevó a cabo mediante formularios en línea de Google y se obtuvieron respuestas de un total de 100 encuestados. Los participantes se dividieron principalmente en tres grupos de edad identificados como GP1, GP2 y GP3. GP1 comprende a individuos de 16 a 35 años, en su mayoría estudiantes y personas en las etapas iniciales de sus carreras profesionales. GP2 engloba a encuestados de 36 a 50 años, que en su mayoría son personas con una trayectoria laboral establecida. Se espera que existan variaciones en sus comportamientos de compra y preferencias de compra en línea. GP3 incluye a los encuestados de 50 años en adelante, que son personas establecidas y cercanas a la jubilación.

En cuanto a la composición por género, el 53% de los encuestados son hombres, mientras que el 47% son mujeres. Los encuestados pertenecen a diversas categorías en términos de edad, ocupación, ingresos mensuales, ubicación de residencia y nivel educativo.

En relación con la ubicación de residencia, se clasificó principalmente en tres categorías principales: áreas metropolitanas, áreas urbanas y áreas rurales, de forma independiente.

El uso de chatbots ofrece numerosas ventajas y beneficios para los clientes. La principal ventaja que experimentan los clientes es la resolución rápida de sus quejas, en contraste con el servicio tradicional de atención al cliente. Además, valoran la disponibilidad del servicio las 24 horas, los siete días de la semana, así como la respuesta instantánea proporcionada por los chatbots. La facilidad de uso y la experiencia general también se cuentan entre los beneficios destacados.

Cuando se les preguntó a los encuestados sobre los factores que los desanimaban a utilizar chatbots, la preocupación principal que expresaron fue que los chatbots no los comprendían adecuadamente. También mencionaron la comunicación poco amigable como un factor disuasorio. Algunos indicaron que preferían obtener más detalles utilizando la descripción en un sitio web en lugar de interactuar con un chatbot. Por último, hubo quienes expresaron su preferencia por comunicarse con un agente en tiempo real en lugar de utilizar un chatbot.

Cuando se les preguntó a los encuestados si estarían dispuestos a compartir sus datos personales para obtener una experiencia de compra más personalizada, se observaron diferencias en las respuestas según los grupos de edad. En el grupo GP1, que comprende a personas de 16 a 35 años, el 63% de los encuestados no están dispuestos a proporcionar sus datos personales. En el grupo GP2, compuesto por personas de 36 a 50 años, la opinión está más equilibrada, con un 49% dispuesto a compartir sus datos y un 51% que no lo está. Sorprendentemente, en el grupo GP3, que abarca a personas de 50 años en adelante, un alto porcentaje del 72% está dispuesto a proporcionar sus datos para obtener una experiencia de compra más personalizada. Estas diferencias pueden reflejar las actitudes cambiantes hacia la privacidad de datos y la percepción de los beneficios de una experiencia de compra personalizada en diferentes grupos de edad.

Sin importar la categoría de edad a la que pertenezcan, la mayoría de los participantes manifestó un aumento en su interés por adquirir un producto cuando reciben mensajes y anuncios personalizados de un chatbot. Esto sugiere que, si los chatbots identifican adecuadamente las

necesidades y ofrecen comunicaciones personalizadas, pueden incrementar el interés de los consumidores en los productos, independientemente de su edad. Utilizar esta estrategia podría potenciar la efectividad de las acciones de marketing y, por ende, elevar las tasas de conversión y ventas.

Un alto porcentaje de los participantes del grupo GP-1, específicamente el 95%, está convencido de que las innovaciones tecnológicas, como los chatbots, pueden revolucionar la manera en que se realizan las compras por internet. Esta visión es compartida por el 87% de los integrantes del grupo GP-2 y por el 75% del grupo GP-3. Estas cifras evidencian una tendencia general favorable hacia la adopción de tecnologías emergentes en el sector del e-commerce. Estos datos respaldan la perspectiva de que las herramientas tecnológicas actuales pueden enriquecer la experiencia de compra en línea, brindando ventajas considerables tanto para los usuarios como para los negocios.

En el análisis de chi-cuadrado, se ha formulado la hipótesis nula de que los factores personales de los encuestados no influyen significativamente en su preferencia hacia los chatbots. Por otro lado, la hipótesis alternativa sugiere que los factores personales sí tienen un efecto significativo en la preferencia hacia los chatbots.

Después de realizar el análisis y observar que los valores P son menores que 0.05 (lo que indica significancia estadística), se ha rechazado la hipótesis nula y se ha aceptado la hipótesis alternativa en todos los casos. Esto implica que, en base a los resultados obtenidos, se puede concluir que los factores personales de los encuestados, como la edad, el estado civil, los ingresos, el nivel educativo, la ubicación de residencia y la ocupación, tienen un impacto significativo en su preferencia hacia los chatbots.

## Conclusión

A lo largo del tiempo, la evolución tecnológica ha brindado un amplio espectro de oportunidades para la comunicación entre empresas y consumidores. La incorporación de estrategias basadas en inteligencia artificial en el ámbito del marketing está avanzando y generando nuevas perspectivas para las empresas. La revisión de la literatura demuestra que esta tecnología está impactando significativamente en el sector del marketing, especialmente en el comercio minorista, donde se utilizan plataformas digitales para promocionar y distribuir productos a los consumidores. La interacción forma en que empresas o grandes negocios se interrelacionan o unen a sus consumidores, ha experimentado transformaciones a medida que desarrollan sus propios canales de publicidad digital. Además, han comenzado a emplear comunicaciones bidireccionales en lugar de las comunicaciones unidireccionales que solían prevalecer en la industria. En este contexto, los chatbots se destacan como una de las herramientas de comunicación más recientes para interactuar con los clientes.

El objetivo principal de este estudio fue investigar la influencia de los chatbots en el proceso de toma de decisiones de los consumidores en diversas etapas. Para obtener resultados más sólidos y confiables, se optó por realizar un análisis cuantitativo. Este análisis se llevó a cabo mediante la administración de cuestionarios a 100 participantes. Los resultados destacados en el estudio revelan que los chatbots tienen un impacto significativo en el proceso de toma de decisiones de compra de los

consumidores en cada una de sus etapas. Específicamente, durante la etapa previa a la compra, los anuncios personalizados y las recomendaciones pertinentes juegan un papel importante en acelerar el proceso de compra y estimular el deseo de adquirir productos. En la etapa de compra, los clientes se muestran más inclinados a realizar una compra cuando la empresa les proporciona una experiencia personalizada, un compromiso genuino y una experiencia de cliente positiva. En lo que respecta al comportamiento posterior a la compra, los consumidores están más dispuestos a repetir sus compras en una empresa que les envía actualizaciones sobre sus pedidos. Dado el impacto identificado de los chatbots en cada una de estas etapas, se propone un marco de éxito compuesto por ocho pasos para la implementación de chatbots en las estrategias de marketing digital.

## Referencias

- Abbasi, M., Chandio, F., Soomro, A., & Shah, F. (2011). Influencia social, voluntariedad, experiencia y aceptación de Internet: una extensión del modelo de aceptación de la tecnología en un país del sur de Asia. *Journal of Enterprise Information Management*, 24(1).
- Araújo, T., & Casais, B. (2020). Aceptación del cliente de los chatbots asistentes de compras. En *Marketing y Tecnologías Inteligentes: Actas de ICMarkTech 2019* (pp. 278-287). Springer Singapur.
- Broeck, E., Zarouali, B., & Poels, K. (2019). Efectividad de la publicidad con chatbots: ¿Cuándo se transmite el mensaje? *Computers in Human Behavior*, Volumen 98, 15.
- Brandtzaeg, P., & Folstad, A. (2017). Por qué las personas utilizan chatbots. En s.l., Springer, pp. 377.
- Chintagunta, P., Hassens, D., & Hauser, J. (2016). Marketing Science y Big Data. *Marketing Science*, 35(3), 341-34.
- Contreras, M., & Vargas, J. (2021). Conceptualization and Characterization of Consumer Behavior: A Generational Analytical Perspective. *Academo (Asunción)*, 8(1), 15-28.
- Duffett, R. (2015). La influencia de la publicidad en Facebook en la intención de compra y la compra entre los Millennials. *Internet Research*, 25(4), 498.
- Espinel, B. I., Monterrosa-Castro, I. J., & Espinosa-Pérez, A. (2019). Factores que influyen en el comportamiento del consumidor de los negocios al detal y supermercados en el Caribe colombiano. *Revista Lasallista de investigación*, 16(2), 4-27.
- Farhat, S. D. (2016). La Actitud Conductual en las Intenciones Emprendedoras. *Empresarial*, 10(38), 42-48. <http://editorial.ucsg.edu.ec/ojs-empresarial/index.php/empresarial-ucsg>

- Glanz, K., Rimer, B. K., & Viswanath, K. (2015). *Comportamiento en Salud: Teoría, Investigación y Práctica*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P., Armstrong, G., Gay, M. G. M., & Cantú, R. G. C. (2017). *Fundamentos de marketing*.
- Millán, I. S. (2019). El comportamiento del consumidor y las nuevas tendencias de consumo ante las TIC. *Esic market*, 50(164), 621-642.
- Mercado, K. E., Perez, C. B., Castro, L. A., & Macias, A. (2019). Estudio Cualitativo sobre el Comportamiento del Consumidor en las Compras en Línea. *Información tecnológica*, 30(1), 109-120.
- Quiró Padilla, D. (2019). El consumidor digital: Motivaciones y factores que influyen su comportamiento.
- Rodríguez Gutiérrez, C. (2020). La Inteligencia Artificial en el retail. Optimización y mejora de Experiencia de cliente.
- Sulla, A. E. G. (2021). Comportamiento del consumidor y su proceso de decisión de compra. El nuevo camino del consumidor. *Gestión en el tercer milenio*, 24(48), 101-111..



## HACIA UNA ESTRATEGIA EFECTIVA DE MARKETING DIGITAL EN REDES

Mario Enrique Haro Salazar

Orcid: 0000-0001-5515-1365

Profesor. Instituto Superior Tecnológico ARGOS (Ecuador)

m\_haro@tecnologicoargos.edu.ec

David Vinuesa Soria

Orcid: 0000-0001-7116-8546

Profesor. Instituto Superior Tecnológico ARGOS (Ecuador)

dvinuesa@tecnologicoargos.edu.ec

### RESUMEN

El propósito de este estudio consiste en analizar las distintas estrategias de marketing digital que se aplican en las redes sociales y que pueden dar lugar a problemas o desafíos en su ejecución. A través de la recopilación de datos secundarios y su posterior análisis, se pueden identificar las principales causas de los inconvenientes en las estrategias de marketing digital, tal como se describen en este análisis en particular. En la era moderna de la digitalización, las empresas y organizaciones están profundamente involucradas en las redes sociales y en el uso de intermediarios digitales para promover sus marcas. La forma de llevar a cabo el marketing y la publicidad en las redes sociales se considera innovadora para cualquier tipo de negocio en la actualidad. Sin embargo, en esta época de tecnología avanzada, las plataformas de redes sociales también enfrentan desafíos y problemas. La estrategia de marketing digital se ve afectada por una gestión deficiente. En un mercado empresarial altamente competitivo como el actual, el marketing digital y las estrategias de marketing en línea también se enfrentan a varios problemas, como la autenticidad de las conexiones, la legitimidad de las plataformas, las restricciones de publicidad en las plataformas, la participación activa de los usuarios y otros desafíos similares. La complejidad de estos problemas en el marketing digital y en línea está en constante aumento debido a la disminución de la interacción y la inactividad de los usuarios.

Palabras clave: Marketing digital, redes sociales, innovación, desafíos digitales.

## **Towards an effective digital marketing strategy on social networks**

### **Abstract**

The purpose of this study is to analyze the different digital marketing strategies applied on social media platforms that may lead to problems or challenges in their execution. Through the collection of secondary data and subsequent analysis, the main causes of difficulties in digital marketing strategies can be identified, as described in this particular analysis. In the modern era of digitization, businesses and organizations are deeply involved in social media and the use of digital intermediaries to promote their brands. The way marketing and advertising are conducted on social media is considered innovative for any type of business today. However, in this age of advanced technology, social media platforms also face challenges and issues. The digital marketing strategy is affected by poor management. In a highly competitive business market like today's, digital marketing and online marketing strategies also encounter various problems, such as the authenticity of connections, the legitimacy of platforms, advertising restrictions on platforms, active user engagement, and other similar challenges. The complexity of these issues in digital and online marketing is constantly increasing due to decreasing interaction and user inactivity.

Keywords: Digital marketing, social media, innovation, digital challenges.

### **Introducción**

El presente estudio aborda la evaluación de la problemática relacionada con las estrategias de marketing empresarial aplicadas en las redes sociales y en el entorno del mercado digital. Esto incluye la identificación y exposición del problema en cuestión, los obstáculos que enfrenta el marketing, la representación gráfica de las actividades de marketing en las redes sociales, las propuestas de soluciones y el estado actual de los desafíos presentes en el ámbito del marketing en línea. En la actualidad, las empresas están centrando su atención de manera primordial en las plataformas de redes sociales para establecer su presencia en el mercado, explorar oportunidades comerciales, promocionar sus productos y presentar nuevos lanzamientos. Una vía para aumentar los ingresos en el mercado digital implica cambiar la perspectiva de los clientes, quienes se encuentran en constante evolución y migración hacia nuevos productos, ubicaciones y materiales (Toledo, 2021).

En esta perspectiva, es cada vez más crucial que las empresas ajusten sus estrategias de marketing para satisfacer las demandas de sus clientes y se mantengan al día con las últimas tendencias y herramientas en el ámbito del marketing digital. Además, las compañías deben ser conscientes de los desafíos que enfrentan en el mercado digital, tales como la autenticidad cuestionable de las conexiones, las restricciones en las plataformas publicitarias, la escasa interacción y la inactividad de los usuarios. A través de una estrategia de marketing sólida y centrada en las necesidades de los clientes, las empresas pueden alcanzar un mayor éxito en el entorno del mercado digital (Cantos, Moran & Baque, 2021).

Debido a las evoluciones que se están produciendo en el mercado, el posicionamiento en las plataformas de redes sociales se ha convertido en un importante desafío para los empresarios. Elegir la audiencia correcta, cumplir con los objetivos comerciales y comprender adecuadamente las transformaciones continuas en el panorama del mercado digital constituye el principal reto para el marketing en redes sociales o en cualquier otra plataforma en línea.

El análisis actual sobre los desafíos que presenta el mercado digital aborda una serie de cuestiones relacionadas con la promoción y el mercadeo en plataformas de redes sociales, el comercio en línea y las estrategias de marketing digital. Además, se explora la problemática asociada con la falta de interacción por parte de los seguidores o consumidores en las redes sociales utilizadas con fines comerciales, así como la evolución del mercado digital en función de las demandas y requisitos de los clientes.

Los científicos han realizado un análisis exhaustivo para identificar el problema y han llevado a cabo la recopilación de datos pertinentes con el fin de obtener una comprensión más completa de los desafíos que el mercado digital enfrenta en la actualidad. Además, han formulado soluciones y estrategias con el propósito de superar estos obstáculos.

Es claro que la ejecución del marketing en las redes sociales y las plataformas en línea se ha vuelto cada vez más compleja debido a las transformaciones continuas en el mercado y a las cambiantes expectativas de los consumidores. Resulta esencial que los empresarios y profesionales del marketing reconozcan estos desafíos y busquen enfoques innovadores para vencerlos y mantenerse al frente de las tendencias emergentes en el ámbito del mercado digital (Caicedo Padilla, 2022).

## **Problema**

La sección de declaración del problema en el análisis de los problemas relacionados con el marketing en redes sociales o el marketing digital destacó aspectos significativos de los desafíos que enfrentan los empresarios, así como los problemas en el ámbito del marketing en línea (Dwivedi et al., 2021). En la actualidad, el marketing en redes sociales representa un desafío significativo en la era actual de las plataformas comerciales en línea. Este estudio se concentra en áreas específicas relacionadas con el marketing, la publicidad y los desafíos comerciales dirigidos a organizaciones y propietarios de negocios.

Las actuales plataformas comerciales de redes sociales se encuentran inmersas en diversos obstáculos. En este estudio de investigación, se identifican los principales retos que enfrenta la comunidad empresarial en el ámbito del marketing digital, como la escasa implicación de los seguidores o clientes en las plataformas digitales, la falta de conexiones con los clientes, los constantes cambios en los módulos comerciales, la actualización diaria en el ámbito empresarial o el entorno comercial dinámico, la selección adecuada del público objetivo, entre otros aspectos. El enfoque primordial de esta investigación sobre los desafíos del marketing digital gira en torno a estos problemas en la esfera del marketing en línea (Romero, 2023).

## Objetivos

El marketing digital, junto con los desafíos emergentes en su implementación en redes sociales, se analiza con el propósito de determinar las razones principales del declive del marketing en línea. La finalidad de esta investigación específica es subrayar el estado contemporáneo del marketing en distintos medios digitales y sociales, debatir de forma precisa las causas detrás de los obstáculos que se presentan en el marketing digital en el contexto empresarial actual, y reflexionar sobre las áreas comerciales que requieren modificaciones para resolver dicho inconveniente (Pandey et al. 2020).

## Hipótesis

H01: La existencia de un sitio web en constante evolución podría incrementar la eficacia del marketing digital dirigido a los clientes objetivo.

H10: No se descarta que la existencia de un sitio web dinámico no tenga un impacto positivo en la eficacia del marketing digital para los clientes objetivo.

H02: La utilización del tiempo de interacción puede potenciar la eficacia en la participación del cliente en el proceso de marketing digital.

H20: No se puede descartar que la utilización del tiempo de interacción no tenga un efecto en la eficacia de la participación del cliente en el proceso de marketing digital.

H03: La estructura de la campaña podría tener un impacto positivo en la eficacia de los resultados de la estrategia de marketing digital.

H30: No se puede descartar la posibilidad de que la estructura de la campaña no influya en la eficacia de los resultados de la estrategia de marketing digital.

## Metodología

En la sección de metodología se aborda parte del estudio sobre los retos del marketing digital en distintas áreas del comercio en línea. El mercadeo a través de plataformas de redes sociales o cualquier medio digital se ha consolidado como una potente herramienta para las empresas contemporáneas (Jacobson, Gruz, & Hernández, 2020). Numerosos inversores, empresarios y entidades se encuentran inmersos en el universo de las plataformas digitales. Dentro de esta sección de metodología, se examinan temas relacionados con el marketing digital, tales como la disminución del volumen de operaciones en el comercio electrónico, las estrategias para alcanzar al público objetivo, cómo conceptualizar las tácticas de marketing digital, entender las preferencias de la generación actual y avanzar con una táctica empresarial ágil y adaptativa.

**Tabla 1***Perfiles de los encuestados*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mercadólogo	2	6,5	6,5	6,5
Consultor	1	3,2	3,2	9,7
Equipo de marketing	8	25,8	25,8	35,5
Jefe de marketing digital	2	6,5	6,5	41,9
Consultor	2	6,5	6,5	48,4
Consultor, propietario	1	3,2	3,2	51,6
Técnico	1	3,2	3,2	54,8
Propietario	3	9,7	9,7	64,5
Líder de proyecto	9	29,0	29,0	93,5
Líder de proyecto, consultor	1	3,2	3,2	96,8
Técnico	1	3,2	3,2	100
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Tabla 2***Nivel de marketing en conocimiento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	1	1	3,2	3,2
	2	11	35,5	38,7
	3	11	35,5	74,2
Validación	4	4	12,9	87,1
	5	4	12,9	100
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Tabla 3**  
*Validación de la información*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validación				
Capacitación empresarial	3	9,7	9,7	9,7
Capacitación empresarial; Talleres	1	3,2	3,2	12,9
Internet	7	21,6	22,6	35,5
Internet; Capacitación empresarial	2	7,5	6,5	41,9
Internet; Capacitación empresarial; Talleres	2	3,2	3,2	45,2
Internet; Capacitación empresarial; Talleres; Autodidacta	1	6,5	6,5	51,6
Internet; Autodidacta	2	6,5	6,5	58,1
Internet; Autodidacta; Estudio en universidad	1	3,2	3,2	61,3
Internet; Estudio en universidad	1	4,2	3,2	64,5
Internet; Talleres	1	1,2	3,2	67,7
Internet; Talleres; Autodidacta	1	3,2	3,2	71,0
Ninguna	4	11,9	12,9	83,9
Autodidacta	3	10,7	9,7	93,5
Talleres	1	3,2	3,2	96,8
Talleres; Estudio en universidad	1	3,2	3,2	100,0
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

## Discusión

Ante la intensificación de la competencia en el mercado y el creciente énfasis en la sostenibilidad, se ha evidenciado que los desafíos actuales en marketing y estrategia amplifican las amenazas. Surge una clara demanda de marketing digital para potenciar la interacción del cliente y establecer una posición prominente en el mercado. De acuerdo con Mandal (2019), basándose en los datos recientes de investigación, las publicaciones que capturan el interés son beneficiosas. Se ha subrayado la importancia de capturar y retener el interés del cliente en las operaciones comerciales. La escasez de contenido relevante ha llevado a una menor interacción, y la efectividad para fomentar esta interacción ha sido resaltada en estudios recientes. Si la magnitud de interacción comienza a decaer, se vuelve esencial diseñar un método para identificar a la audiencia clave (Vrontis & Christofi 2020). Sin una clara comprensión de los clientes objetivos, las estrategias para impulsar o alcanzar el éxito en los medios corren el riesgo de ser ineficaces en sus campañas de marketing. La expansión del alcance de mercado y la estrategia para alcanzar al mayor número posible de clientes han evolucionado a partir de una planificación de marketing adecuada. Según Bartosik-Purgat (2019), antes de establecer

decisiones en marketing, es crucial llevar a cabo un análisis de mercado, ya que este ofrece una perspectiva sobre cómo formular tácticas que impacten el comportamiento del consumidor. La representación visual es un elemento esencial que potencia la eficacia de una estrategia de medios sociales. Se basa en una premisa fundamental de la psicología del consumidor: si los clientes encuentran el enfoque de marketing atractivo, permanecerán comprometidos con él. Esto, a su vez, incrementa la efectividad de las estrategias de marketing. Es vital asegurarse de que la estrategia de marketing esté en sintonía con un plan de negocio actual.

Olson et al. (2021) indicaron que, sin un proceso de actualización constante, el riesgo de perder relevancia en el mercado a largo plazo se intensifica. Estar al tanto de las tendencias del mercado y entender las necesidades y comportamientos de los clientes potenciales es clave para el triunfo del marketing digital. Una inadecuada detección de las necesidades del mercado y un escaso alineamiento en la elaboración de estrategias pueden dar lugar a resultados desfavorables.

Poner el foco únicamente en impulsar las ventas mediante tácticas de marketing puede desencadenar problemas más amplios en la estrategia de marketing. Es crucial entender lo que los clientes requieren y proporcionarles información relevante, en vez de concentrarse solamente en incrementar las ventas o en la rentabilidad. Cualquier estrategia de promoción de ventas debe ser fundamentada en un análisis del mercado para maximizar su eficacia.

Es vital seleccionar la plataforma correcta para incentivar la interacción en las campañas de marketing. Si se ha considerado una estrategia específica para un negocio, es imperativo analizar la respuesta del cliente antes de avanzar en la elaboración del plan de marketing. A menudo, el coste y la viabilidad económica de las campañas de marketing pueden presentar obstáculos para alcanzar la eficiencia deseada.

Según el estudio realizado por Setiawan et al. (2021), se señaló que en casos de insuficiente adaptabilidad, simplemente implementar estrategias de marketing no resulta adecuado para alcanzar los objetivos previstos. Incorporar nuevos elementos, en ocasiones, ejerce presión sobre el presupuesto existente sin mejorar la estrategia de marketing actual. Por tanto, antes de considerar la inclusión de nuevas variables, es crucial evaluar la robustez de la estrategia actual.

## **Conclusión**

El análisis se enfoca en los dilemas y contratiempos que enfrenta el ámbito del marketing dentro de la industria de negocios en línea y en las plataformas de redes sociales, abarcando de manera integral todos los aspectos del mercado vinculados a esta cuestión. Se exploran los desafíos y trabas que surgen en el entorno del comercio en línea, así como en las estrategias de marketing aplicadas a través de las plataformas de redes sociales y otras fuentes de negocios en línea. Esto implica la identificación precisa de los auténticos problemas que afectan al marketing digital. El estudio aborda exhaustivamente todos los aspectos relacionados con los problemas de marketing digital en la era contemporánea y a lo largo de todo el espectro temático.

La investigación que aborda los desafíos en marketing y planificación en redes sociales y en plataformas digitales es esencial para el crecimiento de los negocios en línea en el contexto actual. En

esta era contemporánea, una vasta mayoría utiliza las redes sociales para variadas facetas de sus vidas. Reconocer los desafíos del marketing dentro de estas plataformas es vital para entender el panorama de los negocios digitales de hoy. Hallar la estrategia idónea para superar estos retos no solo es beneficioso en el presente, sino que sienta las bases para futuras acciones. Esta ruta de análisis del ambiente digital está forjando una estructura firme para el mercado de negocios de las próximas generaciones. En la sección de recomendaciones de esta investigación, se analiza el estado actual del marketing digital, los desafíos a enfrentar y las posibles soluciones para avanzar en el mercado.

La relevancia de este estudio radica en que las plataformas digitales y las redes sociales se han consolidado como elementos fundamentales en el día a día de la sociedad. Una correcta estrategia y promoción en dichas plataformas pueden facilitar a las organizaciones el acceso a una audiencia más extensa y lograr una posición destacada en el mercado virtual. A pesar de ello, hay retos inherentes al uso de estas plataformas para fines de marketing y planificación.

Una de las principales barreras es la saturación competitiva en el ámbito digital. Dada la esencia abierta y global de las redes sociales y plataformas en línea, innumerables empresas luchan por capturar el interés de los consumidores. Así, es crucial que las organizaciones diseñen y ejecuten estrategias bien definidas y potentes para sobresalir en este escenario tan disputado.

Otra problemática a considerar es el creciente énfasis en la sostenibilidad. Las organizaciones están obligadas a hallar estrategias para emplear dichas plataformas de una forma que sea sostenible y consciente, minimizando su huella ecológica y su impacto en la comunidad. Para concluir, este análisis subraya la relevancia de reconocer los obstáculos y dilemas que las empresas enfrentan al desplegar estrategias de marketing en plataformas digitales y redes sociales. Además, resalta la imperiosa necesidad de identificar y adoptar soluciones apropiadas y eficientes para sortear dichos desafíos y consolidar una presencia exitosa en el ámbito digital.

## Referencias

- Bartosik-Purgat, M. (2019). Comunicación de marketing digital desde la perspectiva de los consumidores individuales: una comparación transfronteriza. *Revisión de Negocios y Economía Emprendedora*, 7(3), 205.
- Caicedo Padilla, L. L. (2022). Comunicación y marketing digital emprendedor. Estrategias emergentes y su aplicación en pandemia. Análisis de caso modelo de gestión "Burger Lab" cocina desde el entorno virtual (Tesis de licenciatura, Universidad Central del Ecuador).
- Cantos, M. A. B., Moran, A. B. B., & Baque, M. Á. J. (2021). Marketing digital y su incidencia en el desarrollo comercial de las microempresas de la ciudad de Manta pos-COVID 19. *Revista Publicando*, 8(31), 50-60.
- Desai, V., & Vidyapeeth, B. (2019). Marketing digital: una revisión. *Revista Internacional de Tendencias en Investigación y Desarrollo Científico*, 5(5), 196-200.
- Dwivedi, Y., Ismagilova, E., Hughes, D., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., ... & Kumar, V. (2021). Estableciendo el futuro de la investigación en marketing digital y de medios sociales: perspectivas y propuestas de investigación. *International Journal of Information Management*,



59, 102168.

- Jacobson, J., Gruzd, A., & Hernández, Á. (2020). Marketing en redes sociales: ¿Quién está vigilando a los vigilantes? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, 101774. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101774>
- Mandal, P. C. (2019). En marketing directo y digital–Inquietudes e iniciativas: Política pública en directo y marketing digital. *Internacional Revista de Administración Pública en Era Digital (IJPADA)*, 6(4), 54-71.
- Olson, E., Olson, K., Czaplewski, A., & Key, T. (2021). Estrategia empresarial y gestión del marketing digital. *Business Horizons*, 64(2), 285-293. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.11.001>
- Pandey, N., Nayal, P., & Rathore, A. S. (2020). Marketing digital para organizaciones B2B: Revisión estructurada de la literatura y direcciones futuras de investigación. *Journal of Business & Industrial Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2020-0161>
- Romero, D. (2023). Análisis de estrategias de marketing digital implementadas por PyMES en Querétaro durante la pandemia COVID-19.
- Setiawan, E., Irawan, O., Ulza, E., & Zamzany, F. R. (2021). La utilización del marketing digital para las micro, pequeñas y medianas empresas. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(2).
- Toledo Chambilla, A. (2021). Influencia del marketing digital en las empresas de servicio gastronómico durante el covid-19. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 20-29.
- Vrontis, D., & Christofi, M. (2020). Temas contemporáneos en la investigación de gestión y marketing. *Business. Perspectivas e Investigación*, 8(1), 2-3.

## **EL PAPEL DEL EMPRENDIMIENTO VERDE EN LA PROMOCIÓN DEL DESARROLLO SOSTENIBLE: PERSPECTIVAS Y DESAFÍOS**

Mario Enrique Haro Salazar

Orcid: 0000-0001-5515-1365

Profesor. Instituto Superior Tecnológico ARGOS (Ecuador)

m\_haro@tecnologicoargos.edu.ec

David Vinueza Soria

Orcid: 0000-0001-7116-8546

Profesor. Instituto Superior Tecnológico ARGOS (Ecuador)

dvinueza@tecnologicoargos.edu.ec

### **RESUMEN**

Este estudio se adentra en la influencia de la actividad empresarial enfocada en la sostenibilidad ambiental y social. A medida que la conciencia sobre los desafíos ambientales se agudiza, impulsada no solo por la preocupación medioambiental sino también por las lecciones extraídas de la crisis de la pandemia, se observa un cambio en la preferencia de las personas hacia las empresas que abrazan valores sociales y ecológicos. Lo notable del emprendimiento verde contemporáneo radica en su capacidad para capitalizar las oportunidades habilitadas por la tecnología actual, ampliando significativamente el espectro de ideas potenciales. Esta investigación se adentra en las diferencias en los desafíos de construcción de redes entre los emprendedores verdes y sus contrapartes tradicionales. Asimismo, los resultados de esta investigación tienen el propósito de orientar a los empresarios ecológicos, ofreciendo una panorámica de los desafíos comunes afrontados por otros en la creación de sus redes. Esto permitirá a los emprendedores verdes adaptar sus estrategias de creación de redes de manera más eficaz, economizando tiempo y recursos, y, en última instancia, generando oportunidades para establecer redes más efectivas. Para cumplir con los objetivos de este estudio, se ha empleado una metodología de revisión integradora de la literatura, lo que ha permitido identificar nuevas tendencias en el emprendimiento verde y resaltar la necesidad de esclarecer conceptos relevantes, como el ciclo de vida de la industria, el intercambio de conocimientos en el emprendimiento, el marco institucional y financiero del emprendimiento, y el proceso de toma de decisiones en el ámbito del emprendimiento verde.

Palabras clave: emprendimiento, desarrollo sostenible, innovación, negocios ecológicos.

# The Role of Green Entrepreneurship in Promoting Sustainable Development: Perspectives and Challenges

## Abstract

This study delves into the influence of business activity focused on environmental and social sustainability. As awareness of environmental challenges intensifies, driven not only by environmental concerns but also by lessons learned from the pandemic crisis, a shift is observed in people's preference for companies embracing social and ecological values. What is remarkable about contemporary green entrepreneurship is its ability to capitalize on opportunities enabled by current technology, significantly expanding the spectrum of potential ideas. This research explores the differences in networking challenges between green entrepreneurs and their traditional counterparts, with the aspiration to bridge the existing gap in current literature, recognizing that its complete resolution goes beyond the scope of this study. Furthermore, the results of this research aim to guide environmentally conscious entrepreneurs, offering an overview of common challenges faced by others in building their networks. This will enable green entrepreneurs to adapt their networking strategies more effectively, saving time and resources, and ultimately generating opportunities for establishing more effective networks. To achieve the objectives of this study, an integrative literature review methodology has been employed, allowing the identification of new trends in green entrepreneurship and emphasizing the need to clarify relevant concepts such as industry life cycle, knowledge exchange in entrepreneurship, institutional and financial framework of entrepreneurship, and decision-making processes in the field of green entrepreneurship.

Keywords: Entrepreneurship, sustainable development, innovation, eco-friendly business.

## Introducción

La preocupación principal en la actualidad se centra en el estado del entorno natural, dado el deterioro y el uso irresponsable que han dado lugar a catástrofes y tragedias en todo el mundo. El fenómeno del cambio climático y el consecuente calentamiento global han generado eventos climáticos extremos, como sequías, inundaciones y deslizamientos de tierra, que han dejado su huella en todas las regiones del globo terráqueo. Además de estos fenómenos, la contaminación del aire, del agua y del suelo, así como el problema del ruido, contribuyen a socavar la calidad de vida de las personas y a comprometer la salud del ecosistema. Por tanto, resulta imperativo tomar medidas decididas para la preservación del medio ambiente y la salvaguarda de nuestro planeta, con el propósito de garantizar un legado sostenible y equilibrado para las generaciones venideras. La toma de conciencia sobre la importancia del entorno es fundamental para minimizar el impacto negativo de la actividad humana en la naturaleza y para forjar un mundo que se caracterice por su sostenibilidad y armonía.

Las acciones destinadas a la mejora de nuestro entorno natural, conocidas como "Iniciativas Verdes", pueden comprender una amplia gama de medidas, que van desde la siembra de árboles, la

gestión adecuada de residuos, el ahorro de recursos naturales como agua y energía, hasta la implementación de métodos de producción innovadores y eficaces, el fomento del reciclaje y la reutilización a gran escala, la construcción de instalaciones altamente eficientes en el consumo de energía, y la oferta de productos y servicios que sean respetuosos con el medio ambiente. En este contexto, las empresas desempeñan un papel esencial, dado que tienen la capacidad tanto de producir como de generar contaminación en gran medida. Asimismo, disponen de los recursos financieros y el potencial para invertir en la mejora de nuestro entorno natural. Por lo tanto, es crucial que las empresas adopten prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente, con el fin de reducir al máximo su impacto negativo y contribuir a la creación de un futuro más sostenible y beneficioso para todos.

Los empresarios, al actuar como entidades comerciales independientes, tienen un gran potencial para marcar la diferencia si están equipados con la visión correcta y el compromiso de salvaguardar nuestro entorno. Así como el progreso de cualquier país se basa en la capacidad de sus empresarios, el avance hacia un futuro verde y sostenible también se fundamenta en ellos. Estos individuos pueden desencadenar una serie de medidas y actividades ecológicas que repercutirán favorablemente en nuestro entorno. Los empresarios tienen el potencial de actuar como catalizadores en la promoción de la sostenibilidad y la conservación ambiental, y sus iniciativas pueden motivar a otros a embarcarse en prácticas más conscientes y ecológicas. Es crucial brindar estímulo y apoyo a aquellos empresarios que buscan contribuir a un porvenir verde y sostenible para la sociedad.

Los individuos empresariales que se dedican a mitigar el impacto negativo en el entorno se pueden describir como "Emprendedores ecológicos". Estos son líderes que operan con la mentalidad de disminuir los efectos perjudiciales para el medio ambiente, por un lado, y aumentar los resultados positivos de prácticas ecológicas naturales por otro. Esto se puede lograr a través de diversos medios, ya sea mediante productos, servicios, procesos o comportamientos, y se refiere a prácticas respetuosas con el medio ambiente. El concepto de emprendimiento ecológico abarca un amplio espectro, que engloba tanto a las "nuevas empresas" como a las "empresas ya establecidas" que trabajan en pro del mejoramiento ambiental. Comprende cualquier actividad que contribuya a la mejora del entorno y a la reducción o freno de la degradación ambiental.

Las acciones empresariales sostenibles, también conocidas como prácticas verdes, impulsan el descubrimiento, la creatividad y la movilización de recursos para idear respuestas innovadoras y amigables con el medio ambiente a los dilemas contemporáneos. Así, las prácticas ecológicas comprenden todas las intervenciones que previenen el deterioro ambiental y propician un impacto beneficioso en nuestro entorno. Estas acciones pueden abarcar desde la disminución de las emisiones contaminantes, pasando por una gestión adecuada de desechos, hasta el aprovechamiento de energías limpias, la fabricación de productos sostenibles, la salvaguarda de recursos naturales y la promoción de la conciencia ecológica. Algunos ejemplos positivos de estas acciones son: optimización del consumo energético y potenciación de la eficiencia, reciclaje y reutilización de materiales, aprovechamiento sostenible de los recursos, administración adecuada de desechos y ecosistemas, reducción de emisiones contaminantes, métodos de fabricación con bajo impacto ambiental y la oferta de bienes y servicios sostenibles.

Las Prácticas Ecológicas se refieren a aquellas actividades relacionadas con la producción de

bienes, servicios o procesos que aportan de manera positiva al entorno ambiental. Las empresas que abrazan estos enfoques con un compromiso hacia la preservación del medio ambiente sin comprometer su rentabilidad pueden ser reconocidas como organizaciones comprometidas con el emprendimiento verde. Estas prácticas, cuando se combinan con la sostenibilidad financiera, sientan las bases del emprendimiento ecológico. Las Prácticas Ecológicas pueden ser adoptadas por individuos, empresas, gobiernos o cualquier entidad con el propósito de contribuir al bienestar del entorno ambiental. No obstante, en el contexto de este estudio, nos referimos específicamente a las Prácticas Empresariales Ecológicas, llevadas a cabo tanto por empresas ya establecidas como por nuevas empresas, con el objetivo fundamental de generar un impacto positivo en el medio ambiente.

Los recursos que la naturaleza nos brinda son limitados y su agotamiento se acelera debido al uso irresponsable y no sostenible. Con el incremento poblacional y la expansión industrial, problemas como la contaminación y el deterioro del entorno se han intensificado. Este desarrollo acelerado ha afectado gravemente el ambiente, en parte debido a la falta de prioridad hacia un crecimiento sostenible y prácticas amigables con el entorno. Problemas como la deforestación, contaminación atmosférica y acuática, agotamiento de fuentes subterráneas de agua, sobreexplotación de suelos y extracción imprudente de minerales, están acelerando la degradación de nuestro planeta. Es esencial reconocer la gravedad de la situación y ser conscientes de las repercusiones que enfrentaremos si no modificamos nuestro enfoque. El escenario actual nos urge a remediar y revertir el daño infligido al planeta para garantizar un futuro sostenible.

Para garantizar un futuro sostenible, es imperativo considerar tanto el desarrollo sostenible como el emprendimiento verde. El emprendimiento verde, en particular, desempeña un papel esencial en el fomento de la sostenibilidad, ya que, al enfocarse en el medio ambiente y la naturaleza, que son factores incontrolables, se pueden abordar y gestionar con éxito otros aspectos, ya sean de índole económica o social. Entonces, surge la pregunta: ¿Por qué dar prioridad al emprendimiento verde? La respuesta es clara y sencilla, pues los emprendedores constituyen el motor fundamental de cualquier empresa, y al emplear sus capacidades para abordar los desafíos ambientales, sin duda alguna, pueden lograr resultados efectivos en esta área.

El proceso de emprendimiento ecológico consiste en afrontar los retos ambientales a través de la aplicación de conceptos novedosos y el cumplimiento de responsabilidades tanto sociales como económicas. Este abarca las acciones llevadas a cabo en el contexto del emprendimiento sustentable, ya sea por parte del emprendedor con una perspectiva ecológica o por parte de una entidad empresarial orientada hacia la sostenibilidad. En un estudio previo, Sharma y Kushwaha (2015) han propuesto un modelo conceptual que identifica cuatro componentes clave que se encuentran interrelacionados con los emprendedores con conciencia ambiental. Estos elementos son:

**Desafíos ecológicos:** Los obstáculos de naturaleza ambiental que una empresa enfrenta y necesita abordar. Estos desafíos pueden comprender cuestiones vinculadas con la contaminación, el aumento de la temperatura global y la variación climática, la carestía de recursos naturales, el consumo energético, la generación de desechos y otras alteraciones perjudiciales en el entorno medioambiental.

**Empresa ecológica:** Una empresa ecológica hace referencia a una organización que se adhiere a sus responsabilidades ambientales, ya sea mediante la disminución de la degradación del entorno o

el aumento de los efectos beneficiosos en el medio ambiente. Esto abarca la mejora de la ecocompatibilidad del producto, servicio, proceso o práctica de la empresa. El concepto de empresa ecológica se aplica tanto a las empresas que son fundamentalmente ecológicas como a las que buscan transformarse en negocios de tipo ecológico.

Objetivos sociales y económicos: Los compromisos sociales y económicos que la empresa debe alcanzar, que engloban la obtención de ganancias, la generación de ingresos, y el cumplimiento de responsabilidades sociales tales como la vivienda, la educación, la preservación del medio ambiente, y la salud, entre otros.

Concepto e innovación ecológica: La concepción e innovación ecológica se refiere a la generación de soluciones originales y sostenibles para abordar los retos medioambientales. Esto abarca la creación de soluciones como productos y servicios respetuosos con el entorno, diseño amigable con el medio ambiente, procesos productivos ecológicos, prácticas empresariales sostenibles y cadenas de suministro respetuosas con el medio ambiente.

El emprendimiento ecológico es un concepto relativamente reciente, y el término comenzó a utilizarse en la década de los años 90, dando lugar posteriormente a otros términos como eco emprendimiento, emprendimiento medioambiental y emprendimiento verde, todos con significados similares y diferencias mínimas. El emprendimiento verde combina las palabras "verde" y "emprendimiento", marcando una distinción clave con respecto a los emprendedores tradicionales. Se refiere a un proceso en el cual un individuo (emprendedor verde) inicia o implementa en su negocio esfuerzos destinados a crear o proporcionar productos, servicios o procesos que beneficien al medio ambiente y, al mismo tiempo, sean económicamente viables. Las prácticas del emprendimiento ecológico son aquellas que motivan a las personas a adquirir o buscar conocimientos, tomar iniciativas y movilizar recursos para encontrar soluciones innovadoras y respetuosas con el medio ambiente a los problemas que existen en la sociedad. Tanto las nuevas empresas como las empresas ya establecidas pueden practicar el emprendimiento verde, con el objetivo compartido de promover la sostenibilidad ambiental a través de iniciativas respetuosas con el entorno y al mismo tiempo mantener la salud económica.

Barkemeyer, Holt, Preuss & Tsang (2014) realizaron un análisis de hasta qué punto los principios originales establecidos en el concepto de desarrollo sostenible presentados en el Informe Brundtland de 1987 están incorporados en las principales pautas empresariales vigentes. Estas pautas incluyen el Pacto Mundial de la ONU, las Directrices de la OCDE, la Carta Empresarial de la ICC para el Desarrollo Sostenible, los Principios de CAUX, los Principios Globales de Sullivan y los Principios de CERES. El estudio reveló que estas pautas otorgaban una mayor importancia al aspecto ambiental en detrimento del aspecto social, en contraposición a lo planteado en el Informe Brundtland. Esto creó una dinámica beneficiosa para las empresas al enfatizar los problemas ambientales en lugar de los aspectos sociales, lo que llevó a la adopción de este enfoque discursivo mientras se pasaban por alto cuestiones más conceptuales relacionadas con las interconexiones sistémicas y los límites críticos ambientales, entre otros. Como resultado, se formularon sugerencias para avanzar hacia aspectos más conceptuales del desarrollo sostenible, tal como se señala en el Informe Brundtland, con el objetivo de lograr un crecimiento más integral y completo.

Cloutier y Pfeiffer (2015) sostienen que la sensación de felicidad es una característica que se manifiesta en la comunidad y se ve influenciada por factores externos que van más allá del individuo. Por lo tanto, proponen un enfoque alternativo para el desarrollo sostenible de la comunidad, centrándose en la mejora de las oportunidades para experimentar la felicidad. Este enfoque abarca conceptos como la visión de la felicidad, la participación pública, la evaluación de los logros relacionados con la felicidad, la planificación de sistemas y las intervenciones destinadas a promover la sostenibilidad. En resumen, la felicidad se convierte en una medida universal que se basa en la calidad de vida humana y en un marco para el desarrollo de la comunidad que, en última instancia, contribuye a un futuro sostenible.

Holden, Linnerud y Banister (2017) sostienen que la idea de desarrollo sostenible ha perdido su fuerza, tornándose ambigua y sin proporcionar verdaderos beneficios a la sociedad. En contraposición al tradicional modelo de tres pilares del desarrollo sostenible, proponen una estructura basada en tres mandatos éticos: cubrir las necesidades humanas, asegurar justicia social y honrar las fronteras ecológicas. El desarrollo sostenible se define como un marco de limitaciones sobre las acciones humanas y las operaciones económicas. Además, resaltan que distintas áreas geográficas o agrupaciones de países enfrentan retos particulares.

Carley y Christie (2017) determinaron en su investigación que: 1) El conjunto de recursos de la Tierra es limitado y está interconectado con sistemas sociales que requieren una adecuada administración, donde los aspectos económicos, sociales y políticos son fundamentales. 2) Es esencial tener expertise en campos relacionados, colaboración en equipo y supervisión constante de los ecosistemas en riesgo. 3) Para superar obstáculos y desafíos hacia un desarrollo sostenible, es imprescindible la negociación, mediación y la creación de acuerdos comunes. 4) Las intervenciones a nivel local son tan esenciales como las globales, dado que cada región presenta retos únicos. Sin embargo, es vital que los esfuerzos tanto locales como globales estén coordinados mediante estrategias tanto centralizadas como descentralizadas para alcanzar una sostenibilidad holística.

## **Objetivos**

El propósito principal de esta investigación es explorar el emprendimiento verde como una iniciativa para el desarrollo sostenible. Además de este propósito fundamental, el estudio se enfoca en abordar objetivos secundarios específicos: 1) Definir conceptualmente el concepto de emprendimiento verde. 2) Examinar las iniciativas verdes en curso en la actualidad. 3) Evaluar los impactos del emprendimiento verde en las empresas que lo practican. 4) Demostrar la relación entre las prácticas verdes en las empresas y el fomento del desarrollo sostenible.

La población objeto de estudio comprende empresas seleccionadas en las provincias de Guayas, Santa Elena y El Oro, que implementan prácticas de emprendimiento verde en diversos aspectos, ya sea relacionadas con productos, servicios o procesos. Los participantes en esta investigación son los gerentes o empleados de alto nivel de estas empresas que están involucradas en la implementación de prácticas verdes en alguna forma. El número total de respuestas válidas

obtenidas fue de 130.

Para llevar a cabo la recolección de datos, se empleó un método de muestreo de conveniencia para seleccionar una muestra de 300 encuestados, de los cuales 130 proporcionaron respuestas válidas. Es importante mencionar que la población de estudio se considera de naturaleza desconocida, y la distribución de los cuestionarios se realizó principalmente en línea utilizando la plataforma Google Forms.

## **Metodología**

La metodología de investigación es un procedimiento estructurado utilizado para abordar y solucionar un problema de investigación. Implica una serie de pasos que el investigador toma para analizar el problema, junto con el razonamiento detrás de dichos pasos. Detalla cómo se estructura la muestra, las herramientas empleadas, cómo se recopilan los datos y las técnicas estadísticas aplicadas para su análisis (Shields & Rangarajan, 2013).

Elegir la metodología adecuada puede ser desafiante debido a la vasta gama de métodos, técnicas y procedimientos disponibles, así como a las diversas combinaciones posibles. Un análisis detallado de la literatura existente indica que las investigaciones previas sobre "Emprendimiento verde" se centraron esencialmente en definir el término desde diversas perspectivas. Sin embargo, hay un vacío en cuanto a una definición más general del concepto, que integre de manera equitativa enfoques tanto cuantitativos como cualitativos.

Un diseño de investigación se refiere a la planificación de cómo se van a recolectar y analizar los datos, asegurando que el proceso sea tanto relevante para el objetivo del estudio como eficiente en términos de recursos. Esencialmente, es la estrategia adoptada para estructurar el proceso investigativo con el fin de obtener información pertinente y valiosa para el propósito de la investigación, maximizando el uso de los recursos a disposición (Kothari, 2005).

El propósito de esta investigación es obtener información, identificar relaciones y describir cómo se manifiestan los fenómenos. Por lo tanto, se ha empleado un enfoque de investigación tanto descriptiva como exploratoria. La investigación descriptiva, también conocida como investigación estadística, se enfoca en la descripción de datos y las características de la población o fenómeno bajo estudio, respondiendo a preguntas como quién, qué, dónde, cuándo y cómo. Por otro lado, la investigación exploratoria se lleva a cabo cuando existen problemas poco estudiados o no comprendidos claramente, y tiene como objetivo definir el diseño de investigación, recopilar datos y seleccionar muestras. Entre las acciones realizadas en la investigación exploratoria se incluyen el desarrollo de definiciones operativas, la mejora del diseño de investigación y la priorización de aspectos clave. En este caso, se enfoca en la construcción de un modelo conceptual y la definición de operaciones, así como en la obtención de una visión general de las prácticas de emprendimiento verde como iniciativa de desarrollo sostenible para el país. Por lo tanto, este estudio se basa en un enfoque de investigación mixta que combina elementos cuantitativos y cualitativos (Chawla & Sondhi, 2011).

Es esencial para el investigador definir de manera secuencial y lógica el problema de



investigación. Este proceso de formulación del problema implica la recopilación exhaustiva de datos e información relevante con el fin de obtener una comprensión completa del tema seleccionado. En esta búsqueda de comprensión, el investigador ha llevado a cabo un estudio detallado y un análisis profundo. En este contexto, se ha realizado una revisión exhaustiva de la literatura, que abarca tanto la literatura teórica como la empírica (Savastano, Samo, Channa, y Amendola, 2022).

Además, se ha realizado una observación y exploración práctica, y no se ha confiado únicamente en la teoría. Este enfoque ha proporcionado un conjunto nuevo de datos, tanto primarios como secundarios, que se han recopilado. Se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo con el propósito de mejorar la comprensión del concepto y sus efectos en relación con el problema y los objetivos de investigación seleccionados para este estudio.

## **Resultados y discusión**

Luego de obtener datos pertinentes, se ha abordado tanto la información primaria como la secundaria de la siguiente manera: Datos secundarios. Este tipo de información se ha obtenido a partir de diversas fuentes, que incluyen literatura especializada, informes, publicaciones académicas, artículos, recursos en línea, entre otros. Estos datos secundarios se han empleado según las necesidades específicas del estudio. La información secundaria ha desempeñado un papel crucial en varios aspectos, incluyendo la identificación del problema de investigación y la selección del enfoque del estudio, la ampliación de la comprensión del concepto de emprendimiento verde en un contexto más amplio, la orientación en la toma de decisiones para la investigación primaria, la elaboración del cuestionario para la recolección de datos primarios, la conceptualización del modelo de emprendimiento verde, la definición del concepto general de emprendimiento verde y la elaboración de una lista de las iniciativas verdes emprendidas en Ecuador por empresas tanto verdes como no verdes.

Se ha presentado un modelo conceptual de emprendimiento verde y una definición operativa basados en fuentes secundarias de información. Además, se ha elaborado un inventario de las actuales iniciativas verdes implementadas por las empresas que respondieron y por las nuevas empresas con orientación verde en la región específica considerada representativa de Ecuador. De esta manera, se ha procurado abordar satisfactoriamente los objetivos secundarios uno y dos del estudio. La recolección de este tipo de datos se ha realizado principalmente mediante la administración de cuestionarios, complementada con la obtención de perspectivas y entrevistas de profesionales, académicos, emprendedores y estudiantes. Una vez recopilados, los datos se han sometido a análisis utilizando el software estadístico MS-EXCEL y IBM SPSS Statistics 17.0. Para llevar a cabo el análisis e interpretación de los resultados, se han aplicado tanto estadísticas descriptivas como puntuaciones medias compuestas. Esta elección de describir principalmente los datos obtenidos y contextualizarlos de manera significativa se ha determinado en virtud de la naturaleza intrínseca del estudio. En este sentido, no se ha planteado ninguna hipótesis, dado que el tema en cuestión es un hecho establecido en lugar de una conjetura incierta. Por lo tanto, el enfoque del análisis y la interpretación se ha centrado en descripciones estadísticas en lugar de depender de herramientas estadísticas más avanzadas.

En consonancia con los objetivos secundarios tres y cuatro de la investigación, se estructuró

el cuestionario en dos secciones distintas. La primera sección está orientada a satisfacer el tercer objetivo, explorando los impactos del emprendimiento verde en las organizaciones que adoptan tales prácticas. Por su parte, la segunda sección se diseñó con el propósito de atender el cuarto objetivo, que es evidenciar cómo las iniciativas ecológicas favorecen el avance hacia la sostenibilidad.

El estudio enfrentó ciertos desafíos y limitaciones. En primer lugar, dado que el emprendimiento verde es una noción relativamente reciente, muchos participantes no estaban completamente familiarizados con el término, lo que afectó la calidad de sus respuestas. Segundo, limitaciones tanto de tiempo como financieras condicionaron el alcance de la investigación. Tercero, la literatura previa en su mayoría es descriptiva. Cuarto, las respuestas a las preguntas abiertas no fueron satisfactorias. Quinto, se experimentó cierta resistencia en la participación de los encuestados, reflejada en la baja tasa de respuestas: solo 130 completadas de 300 distribuidas. Sexto, hubo retos para concertar encuentros personales y entrevistar a expertos y emprendedores en el ámbito verde. Finalmente, se detectaron situaciones donde la información proporcionada no era completamente precisa o confiable.

Tabla 1

*Clasificación de la data recopilada.*

Provincias	Número objetivo de respuestas	Número de respuestas recibidas realmente
Guayas	100	38
Santa Elena	100	47
El Oro	100	45
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>130</b>

Tabla 2

*Clasificación del tipo de negocio donde laboran los encuestados.*

SI.NO	Categoría	Total	Porcentaje
1	Gubernamental	51	39,20%
2	No gubernamental	79	60,80%
	<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

Se seleccionaron un total de seis empresas, y se distribuyeron 10 cuestionarios a cada una de ellas. No obstante, se observó una tasa de respuesta significativamente baja en relación con la cantidad de cuestionarios entregados. El propósito de esta segmentación era obtener una comprensión generalizada, pero la escasa participación de los encuestados limitó la efectividad de la metodología empleada.

Se seleccionó un total de 30 empresas (denominadas "Negocios Verdes"), y se tenía la expectativa de recibir 10 respuestas de cada una de ellas, lo que llevaría a un número total previsto de 300 cuestionarios entregados (30 empresas x 10 cuestionarios por empresa = 300). Sin embargo, la cantidad de cuestionarios respondidos o encuestados (respuestas válidas) fue de 130.

Resumiendo, el texto menciona dos categorías principales, "Manufactura Liviana" y "Servicios", y se especifica que se eligieron 30 empresas para participar en la encuesta, con la expectativa de recibir 10 respuestas de cada una. No obstante, la cantidad real de respuestas recibidas fue de 130, lo que refleja una tasa de respuesta relativamente baja.

Adicionalmente, se proporcionan cinco categorías de la industria, que incluyen "Agricultura y Ganadería", "Extracción" (comprendiendo minería, pesca y silvicultura) y "Manufactura Pesada" (dedicada a la producción de productos intermedios o semielaborados). Esta información podría resultar útil para organizar y segmentar los datos recopilados a través de las encuestas.

Tabla 3

*Sectores industriales*

SI.NO	Categoría	Total	Porcentaje
1	Agricultura	15	11,50%
2	Industria pesada	20	15,40%
3	Minería	31	23,80%
4	Industria liviana	30	23,10%
5	Servicio	34	26,20%
Total		130	100%

Para evaluar la confiabilidad del cuestionario y las respuestas proporcionadas, se llevaron a cabo diversos cálculos de coeficientes utilizando el software SPSS. Se considera que un valor del coeficiente Alfa de Cronbach superior a 0,700 es indicativo de una aceptable confiabilidad. En el contexto de este estudio, los coeficientes de confiabilidad, a saber, el Alfa de Cronbach ( $r = 0,761$ ), el Coeficiente de Spearman Brown ( $r = 0,707$ ) y los Coeficientes de Guttman Split-Half ( $r = 0,658$ ), indican que las mitades de la prueba están correlacionadas y que, en consecuencia, el cuestionario se muestra confiable. Para evaluar la validez de contenido, el estudio piloto y la revisión de expertos en el campo demostraron que el cuestionario era abarcador y que poseía validez.

Tabla 4

*Resultado de análisis*

Análisis de Confiabilidad - Escala (Dividida)	Análisis de Confiabilidad - Escala (Alfa)
Coeficientes de confiabilidad	Coeficientes de Confiabilidad:
Número de ítems = 28	Número de ítems = 28
Alfa = 0.761	Correlación entre formas = 0.547
	Spearman-Brown de longitud igual = 0.707
	Guttman Split-Half = 0.658
	Spearman-Brown de longitud desigual = 0.707

Concretamente, este artículo plantea una nueva perspectiva para analizar el emprendimiento verde con el propósito de comprender la función del emprendimiento como un medio para establecer una economía verde sostenible, en línea con la propuesta de Silva & Castro (2022). Este estudio, que aborda el comportamiento de las empresas nacidas con un enfoque ecológico y las empresas ya consolidadas, arroja una mirada fascinante. Además, el documento destaca la influencia de la globalización y la modernización en los procesos empresariales, así como la creciente presión sobre las empresas para que adopten prácticas más amigables con el medio ambiente con el objetivo de alcanzar el desarrollo sostenible. Estas son algunas de las razones que motivan a las empresas a revisar sus planes operativos, políticas, procedimientos y programas.

## **Conclusión**

El artículo llega a la conclusión de que los emprendimientos verdes brindan beneficios significativos. Entre estos beneficios se encuentran mejoras en la eficiencia operativa de la empresa, la generación de una imagen positiva en la comunidad (fundamental para construir relaciones sólidas con las comunidades locales, empleados y otras partes interesadas), el establecimiento de un ciclo continuo de retroalimentación (para recibir y compartir información valiosa con el público en general), entre otras muchas oportunidades disponibles para las organizaciones comprometidas con programas ambientalmente responsables.

Además, se resalta la existencia de desafíos sin resolver en el ámbito del emprendimiento verde. También se hace hincapié en la importancia de mantener una red de conocimientos y un centro de información actualizado para facilitar la difusión eficiente de información actualizada sobre prácticas ambientales y la definición precisa de conceptos relacionados con el emprendimiento ecológico. El estudio subraya asimismo la complejidad de cuestiones interdisciplinarias, la necesidad de implementar políticas de emprendimiento verde, y advierte sobre los riesgos asociados al "greenwashing".

## **Referencias**

Barkemeyer, R., Holt, D., Preuss, L., & Tsang, S. (2014). ¿Qué pasó con el 'desarrollo' en el desarrollo sostenible? Pautas empresariales dos décadas después de Brundtland. *Sustainable Development*, 22(1), 15-32.

Carley, M., & Christie, I. (2017). *Gestión del Desarrollo Sostenible*. Routledge.

Chawla, D., & Sondhi, N. (2011). *Metodología de Investigación: Conceptos y Casos*. Vikas Publishing House Pvt. Ltd, Nueva Delhi, p. 48.

Cloutier, S., & Pfeiffer, D. (2015). Sostenibilidad a través de la Felicidad: Un Marco para el Desarrollo Sostenible. *Sustainable Development*, 23(5), 317-327.

- Holden, E., Linnerud, K., & Banister, D. (2017). Los Imperativos del Desarrollo Sostenible. *Sustainable Development*, 25(3), 213-226.
- Kothari, C.R. (2005). *Metodología de Investigación: Métodos y Técnicas*. New Age International (P) Limited, Nueva Delhi, p. 152.
- Savastano, M., Samo, A. H., Channa, N. A., & Amendola, C. (2022). Hacia un Marco Conceptual para Fomentar el Crecimiento Empresarial Verde en la Industria Agrícola. *Sustainability*, 14(7), 4089.
- Sharma, N., & Kushwaha, G. (2015). Mercado Verde Emergente como Oportunidad para Emprendedores Verdes y Desarrollo Sostenible en India. *Journal of Entrepreneurship and Organizational Management*, 4(2), 2-7.
- Shields, P., & Rangarajan, N. (2013). *Manual de Métodos de Investigación: Integración de Marcos Conceptuales y Gestión de Proyectos*. Stillwater, OK: New Forums Press. Capítulo 5.

## APRENDIZAJE Y CULTURA ORGANIZACIONAL: ADAPTACIÓN Y CRECIMIENTO EN EL NUEVO CONTEXTO

Dr. Gerardo Enrique del Rivero Maldonado

Dr. Héctor Ruíz Ramírez

Profesores de tiempo completo adscritos a la Facultad de Economía de la Universidad  
Autónoma del Estado de México

### Resumen

Aprendizaje y cultura organizacional han pasado a ser, elementos claves para el éxito y supervivencia de las organizaciones en el contexto actual. En esta constante evolución y cambio, deben ser capaces de adaptarse a otros modelos de trabajo que les permitan aprovechar retos y oportunidades que han surgido en ese contexto. La importancia del aprendizaje en una organización, radica en que fomenta la necesidad de incorporar estudios continuos a diferentes niveles, manejo de información actualizada, abordar investigaciones para innovar, y poseer destrezas y aptitudes para el mejor desempeño de sus funciones en dicha organización. En consecuencia, un aprendizaje constante y permanente, permite que los equipos de trabajo mejoren su desempeño, impulsen la innovación y se mantengan actualizados para enfrentar un entorno cambiante. Igualmente, la cultura organizacional tiene un rol vital en toda organización, sea ésta pública o privada. Una cultura arraigada en la flexibilidad, la apertura al cambio y la experimentación, fomenta la disposición de los empleados para asumir desafíos y buscar formas más eficientes de trabajar para vencer los obstáculos que se le presenten, creando así una cultura resiliente<sup>1</sup> en dicha organización y en sus empleados. Adaptarse a nuevas formas de trabajo, no solo se basa en la capacidad de reaccionar ante cambios externos, sino también en la posibilidad de generar internamente un ambiente propicio, adaptable y flexible para la mejora continua. Las organizaciones que logran incorporar nuevos enfoques y tecnologías avanzadas de manera ágil y efectiva están en mejores condiciones para sobrevivir en un entorno vulnerable y cambiante.

**Palabras claves:** Aprendizaje, cultura organizacional, resiliencia, innovación, flexibilidad, transformación, adaptación, comportamiento y cambio organizacional.

---

1. La resiliencia organizacional es una definición que ha ganado relevancia en las últimas décadas y más desde el año 2020. Es la capacidad de adaptabilidad de una empresa ante las repercusiones del entorno tanto en su desarrollo como en la ejecución de sus operaciones (Caltabiano. 2021).

## Learning and Organizational Culture: Adaptation and Growth in the New Context

### Abstract

Learning and organizational culture have become key elements for the success and survival of organizations in the current context. In this constant evolution and change, they must be able to adapt to other work models that allow them to take advantage of challenges and opportunities that have arisen in that context. The importance of learning in an organization lies in the fact that it promotes the need to incorporate continuous studies at different levels, management of updated information, undertake research to innovate, and possess skills and aptitudes for the best performance of their functions in said organization. Consequently, constant and permanent learning allows work teams to improve their performance, promote innovation and stay updated to face a changing environment. Likewise, organizational culture plays a vital role in every organization, whether public or private. A culture rooted in flexibility, openness to change and experimentation fosters the willingness of employees to take on challenges and seek more efficient ways of working to overcome obstacles that arise, thus creating a resilient culture<sup>1</sup> in said organization and in your employees. Adapting to new ways of working is not only based on the ability to react to external changes, but also on the possibility of internally generating a favorable, adaptable and flexible environment for continuous improvement. Organizations that manage to incorporate new approaches and advanced technologies in an agile and effective manner are in better conditions to survive in a vulnerable and changing environment.

**Keywords:** Learning, organizational culture, resilience, innovation, flexibility, transformation, adaptation, behavior and organizational change.

### Introducción

El aprendizaje y la cultura organizacional son fundamentales para la sobrevivencia de cualquier organización. La capacidad de transformación, adaptación y la apertura al cambio son necesarios para mantenerse competitivo en un entorno en constante evolución. Con un enfoque de aprendizaje continuo y una cultura que propicie la flexibilidad e innovación, las organizaciones pueden garantizar su relevancia y posible prosperidad en el futuro. Especialmente considerando el nuevo contexto post pandemia. La crisis global provocada por la emergencia sanitaria transformó radicalmente la forma en que operan e interactúan las organizaciones, obligándolas a adaptarse y adecuare a nuevos modelos de trabajo.

---

1. Organizational resilience is a definition that has gained relevance in recent decades and more since 2020. It is the ability of a company to adapt to the repercussions of the environment both in its development and in the execution of its operations (Caltabiano, 2021).

Para el desarrollo de este tema se señalarán los conceptos e importancia de ambos aspectos, se examinará cómo la cultura organizacional influye o interactúa en los procesos de aprendizaje dentro de una empresa, institución u organización, con la finalidad de reflexionar sobre cómo establecer o adaptarse a un nuevo modelo de aprendizaje y cultura organizacional, enfrentando los nuevos retos, aprovechando las oportunidades y solventando los obstáculos existentes o derivados, considerando las condiciones actuales mundiales y regionales, y sobre todo las condiciones generadas por el impacto y las adecuaciones surgidas postpandemia en el tema económico y social.

## **Aprendizaje y Cultura Organizacional. Conceptualización e Importancia**

### **Conceptualización**

Según el Diccionario de la Real Academia Española (RAE, 2022), el aprendizaje es la "acción y efecto de aprender algún arte, oficio u otra cosa o adquisición por la práctica de una conducta duradera". Ampliando lo señalado por la RAE, el aprendizaje es el medio a través del cual se obtienen, captan, logran, crean, transforman y adoptan aptitudes, talentos, información, actitudes, comportamiento y principios (Castellanos y Velásquez, 2018).

En este sentido, el aprendizaje se obtiene de la continua adquisición de saberes y destrezas mediante diferentes fuentes, como la educación formal, la investigación, el pensamiento racional, el estudio, las prácticas, la percepción y observación de situaciones o personas, entre otras.

Cuando se habla de *aprendizaje organizacional*, se refiere a la forma mediante la cual las organizaciones adquieren ese conocimiento, lo comparten y lo utilizan para mejorar su desempeño. Es un esquema o enfoque que busca fomentar el aprendizaje individual y colectivo dentro de una organización, con la finalidad de adaptarse para responder eficazmente a los cambios en el entorno. Una vez adquirido, el conocimiento se comparte y se utiliza de manera activa en toda la organización para mejorar sus procesos, resolver problemas, estimular la innovación, y promover el crecimiento y desarrollo organizacional.

El desarrollo de conocimientos y aptitudes en los individuos dentro de una organización es lo que define al *aprendizaje organizativo*. Este implica la construcción activa de nuevos saberes y la adquisición de habilidades relevantes para lo que es necesario generar una amplia gama de conocimientos, abarcando todas las áreas que puedan maximizar y reforzar el desempeño de la organización en sus servicios o productos.

El aprendizaje organizacional, según Senge (1990), se refiere al procedimiento mediante el cual las organizaciones adquieren, generan y transfieren saberes, y modifican su comportamiento para reflejar



nuevas perspectivas, enfatizando en la importancia de su continuidad y aplicación para que la organización pueda adaptarse y prosperar en un entorno cambiante.

Es importante destacar que existen varias visiones para entender el fenómeno del aprendizaje, brindando así múltiples teorías que han estado relacionadas con el tema de *adquisición de conocimientos*. Pero, se puede señalar que hay coincidencias en algunas de sus características básicas, como la cooperación y los aportes de todos sus integrantes, la gestión del conocimiento, la adaptabilidad, la experimentación, la revisión continua de las prácticas y la conformación de un ambiente en el que se fomenta y promueve constantemente el aprendizaje y la adquisición de nuevas habilidades (*cultura de aprendizaje*).

La *cultura organizacional*, según señala López (2013) posee una singularidad en toda organización, con sus propias reglas y normas de actuación, adquiridos y desollados a lo largo de su trayectoria, que es lo que configura y determina su cultura organizativa y que la conectan con el tipo de administración que aplican sus líderes.

Igualmente, López señala que, la operatividad interna y efectividad externa de la cultura organizativa, se centra hoy día en aspectos más vitales para las organizaciones, con base en los entornos inmediatos o mundiales en los que desarrollan su actividad. Para el éxito organizativo, aspectos como la comunicación, la incorporación de nuevas tecnologías y la constante formación del personal de la empresa, han pasado a ser recurrentes y de mayor relevancia para la cultura en su conjunto, considerando igualmente, la coherencia en los valores, presunciones y normas, para adecuar la cultura organizativa a las exigencias de ese entorno. (López, 2013).

Según Chiavenato (2009), la cultura organizacional, son convicciones y fundamentos o valores colectivos que se forman en una organización y orientan la conducta de sus integrantes. No es algo material ni visible, solo puede ser percibido a través de su impacto y resultados.

Desde una perspectiva global, en la cultura organizacional convergen una variedad de elementos internos de la organización que se entrelazan, como son las acciones habituales, los principios fundamentales, las suposiciones compartidas, las tradiciones, el enfoque filosófico, el ambiente laboral, las formas de comunicación, las normas o reglas establecidas, las convicciones arraigadas, los métodos de trabajo, la forma o estilo de transmitir la información y la conexión emocional que se desarrolle dentro de las organizaciones. (Mena, 2019)

Mena (2019), adicionalmente señala, que no solo deben considerarse estos elementos internos, la cultura organizacional también involucra otros componentes de carácter externo a la organización, como lo son: el impacto y el avance de las tecnologías de la información y comunicación, las variaciones económicas globales, y los mercados cada vez más demandantes que han dado lugar a una nueva realidad que requiere

una adaptación constante. Tanto los cambios políticos como sociales presentes en el entorno, han producido nuevas normas y reglas que las empresas deben considerar para operar de manera ética, innovadora, y abierta a los cambios para ser más efectivas.

Asimismo, Molina y otros (2016), coinciden en que efectivamente la cultura organizacional es una compleja estructura en la que se mezclan muchos elementos en un momento determinado, tanto dentro como fuera de la organización. Esta actúa como la base fundamental para que las personas se integren en una institución, con pautas y orientaciones de cómo deben actuar y comportarse.

### **Importancia y vinculación del Aprendizaje y Cultura Organizacional para la transformación de las organizaciones.**

La importancia del aprendizaje dentro de una organización se ha incrementado en los últimos tiempos. La capacidad de adquirir rápidamente nuevos conocimientos y habilidades, así como de adaptarse a los cambios y desafíos emergentes, resulta esencial para la permanencia, la vitalidad, viabilidad y la resiliencia de las empresas. Además, que contribuye a impulsar la creatividad y la innovación, permitiendo a las organizaciones, de cualquier sector al que pertenezca e independientemente de su tamaño, encontrar soluciones efectivas para enfrentar los retos y vencer obstáculos actuales.

La necesidad de adaptarse a nuevas formas, esquemas, estilos o modelos de trabajo, no solo implica la habilidad de responder a los cambios en el entorno, sino también la posibilidad de renovarse y adaptarse. Aquellas organizaciones que son capaces de transformar los desafíos en oportunidades, y de implementar cambios significativos en su estructura y en la ejecución de sus operaciones, tienen la posibilidad de crecer y prosperar aún en tiempos difíciles.

Tal y como lo señalan García y Forero (2020) el cambio en las organizaciones es un factor continuo y permanente, y las instituciones deberán actuar conforme logren ir adaptándose a las demandas del entorno (interno o externo), para poder mantener su competitividad. Asimismo, indican que, mientras más claros estén los trabajadores de estos cambios y los comprendan, en esa medida será más fácil que se puedan instrumentar los ajustes y lograr los objetivos y éxito organizacional.

El aprendizaje organizacional, de acuerdo a Gómez y Andrade (2020), conlleva a que el conocimiento y la experiencia individual se conviertan en el conocimiento de la organización, incidiendo en ella sobre la base del logro de sus objetivos fundamentales. Esto puede favorecer tanto a la organización como a sus trabajadores, ya que, en tiempos de crisis, surgirían la creatividad y la innovación.

En cuanto a la cultura organizacional, su importancia también se ha intensificado y más aún en el contexto, pandemia y post pandemia. Igualmente, una cultura arraigada en la colaboración, la confianza y la

flexibilidad es fundamental para superar los obstáculos y adaptarse a la nueva normalidad. La capacidad de ser ágil y de fomentar una mentalidad abierta al cambio resulta vital para enfrentarse al entorno.

El aprendizaje y la cultura organizacional son hoy día más relevantes que nunca. Adaptarse y adquirir experiencias vividas son imprescindibles para sobrevivir y destacarse en un mundo tan cambiante. A través del aprendizaje continuo y una cultura que promueva la resiliencia y la innovación, las organizaciones pueden ser más fuertes y estar más preparadas para enfrentar los desafíos actuales y futuros.

El aprendizaje y la cultura organizacional son conceptos que están muy relacionados entre sí. El aprendizaje está referido a la adquisición y uso de conocimientos, destrezas y experiencias dentro de una organización. Implica un aprendizaje sobre los éxitos y fracasos experimentados, enfrentar los cambios y mejorar continuamente las prácticas y resultados. Y la cultura organizacional son los principios, dogmas, reglas y actitudes compartidos presentes en una organización y que establecen cómo las acciones se realizan en la organización y qué se valora. Determina la manera en que los empleados interactúan entre sí, toman decisiones, se comunican y realizan su trabajo.

En este sentido, la cultura organizacional afecta el aprendizaje de la organización, ya que es ella quien define el ambiente en el que se desarrolla, actuando sobre cómo se comparten y utilizan los conocimientos dentro de la misma, y viceversa, ya que no se puede establecer una cultura organizacional si no hay conocimientos. Esto muestra una fuerte vinculación por la mutua influencia que se ejerce entre ambos conceptos.

Esta relación funciona, por un lado, cuando los miembros de una organización se enfocan en el aprendizaje continuo y están abiertos a adquirir nuevos conocimientos y habilidades, esto fomenta una cultura de mejora constante. El aprendizaje individual y colectivo actúa en la mentalidad y las actitudes de los empleados, y se refleja directamente en los comportamientos y prácticas de toda la organización.

Por otro lado, el aprendizaje es fundamental para la adaptación y la innovación dentro de una cultura organizacional, ya que a medida que los empleados aprenden nuevas formas de hacer las cosas, pueden surgir nuevas perspectivas y enfoques. Una cultura que valora y promueve el aprendizaje crea un ambiente motivador para el desarrollo de los empleados. Por el contrario, si no se valora el aprendizaje, o se prioriza la estabilidad institucional sobre la innovación, puede obstaculizar el aprendizaje, y desmotivar a los empleados para buscar nuevas oportunidades de conocimientos, porque sentirán que no se les apoya o no se les proporciona el tiempo y los recursos necesarios para su crecimiento.

**Aprendizaje y Cultura Organizacional: Desafíos, obstáculos y retos, oportunidades.**

Llanos (2016) señala que las organizaciones además de tener y/o producir bienes tangibles, *“son lo que son y crea su gente”*, pero el rol los directivos o líderes, es también relevante para determinar hacia *“dónde llega o deja de llegar la organización”*. Esto puede derivar efectos positivos y/o negativos, ya que dependiendo de cómo se visualicen los retos y el nivel de capacidad que se tenga para enfrentar obstáculos en el marco de un clima laboral determinado, puede acabar *“con toda relación tanto interna como externa en una organización”*.

Por otro lado, los desafíos y cambios generados por la crisis global (tanto económica como sanitaria) alteraron el modo de actuar y enfrentar el futuro de las organizaciones. Una cultura *arraigada en valores* y principios puede ayudar a superar obstáculos y desafíos emergentes. Por ello la importancia de adquirir nuevos conocimientos rápidamente y habilidades, estar abiertos al cambio y aprender de las experiencias pasadas. Se debe considerar el aprendizaje continuo como el impulso para la resiliencia y la capacidad de innovar, y una cultura basada en la colaboración, la confianza y la flexibilidad.

El aprendizaje y la cultura organizacional seguirán siendo relevantes, incluso en situaciones como, por ejemplo, la postpandemia. Ya que, a pandemia aceleró la necesidad de tener que adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias. También demostró la importancia de la innovación y puso de relieve la necesidad de contar con empleados que posean habilidades relevantes y actualizadas. La pandemia amplió el uso del trabajo remoto y creó una mayor distancia física entre los empleados, por lo que una cultura organizacional que valore el aprendizaje fomentará la *colaboración y la conexión* entre ellos.

La capacidad de una empresa para superar desafíos y recuperarse de situaciones difíciles dependerá de cómo influye la cultura organizacional en ella. El aprendizaje continuo contribuye a fortalecer la resiliencia de la organización y de sus trabajadores, permitiéndoles aprender de las experiencias.

Considerando estos aspectos, se pueden decir que, una organización puede superar obstáculos y enfrentar retos si se implementan acciones y/o estrategias tales como: 1. Fomentando una cultura de aprendizaje continuo y de intercambio de conocimientos a través de programas de capacitación y desarrollo profesional para sus empleados. 2. Estimulando la innovación, estableciendo un ambiente donde motive a los empleados a generar ideas innovadoras. 3. Promoviendo el desarrollo de habilidades relevantes proporcionándole los instrumentos y medios necesarios para ello. 4. Cultivando la resiliencia, organizando actividades que ayuden a los empleados a adaptarse a situaciones cambiantes. Y 5. Fomentando la colaboración y conexión, utilizando herramientas de comunicación y colaboración en línea para mantener a los empleados conectados y facilitar la colaboración entre equipos.

Es importante que la empresa u organización demuestre su compromiso asignando recursos, creando políticas y prácticas que los respalden, y con la participación activa de los líderes en su implementación. Al

tomar estas medidas, la empresa podría estar preparada para enfrentar esos desafíos futuros y aprovechar las oportunidades.

Por otro lado, expertos en recursos humanos, psicología y cultura organizacional, han recomendado diferentes acciones para que una empresa pueda asumir de manera efectiva los cambios y desafíos, sobre todo postpandemia:

- Adoptar un enfoque ágil. Estar abiertos a la experimentación y la adopción de nuevas prácticas y tecnologías, así como a la reevaluación y ajuste de estrategias cuando sea necesario.
- Ofrecer programas de salud y bienestar en sus diferentes aristas, e implementar medidas de precauciones en el lugar de trabajo para evitar la propagación de enfermedades.
- Invertir en opciones digitales para mejorar la operatividad, optimizar los procesos internos y mantenerse conectados con los clientes a través de canales digitales.
- Fortalecer la resiliencia empresarial: diversificar sus fuentes de ingresos, reducir la dependencia de proveedores o mercados específicos, y establecer planes de contingencia para enfrentar futuras crisis.
- Fomentar la colaboración y la innovación: incentivar la colaboración entre equipos, promover la comunicación abierta y la transparencia, y fomentar la generación de ideas y la innovación dentro de la organización.
- Mantener una cultura organizacional fuerte, basada en valores compartidos y creando un sentido de pertenencia.

Por otro lado, toda organización tiene sus propias características lo que las hace únicas por lo que las acciones y/o estrategias que se puedan adoptar deben estar alineadas con sus propias necesidades y objetivos específicos.

Esto conlleva a decir, que los paradigmas actuales del aprendizaje y la cultura organizacional han cambiado. Ya se han mencionado varios factores que han influido en como las personas captan saberes y como las organizaciones operan, el avance de la tecnología es uno de ellos. La tecnología revolucionó y lo seguirá haciendo cada vez más y a mayor velocidad, la manera en cómo acceder a la información y comunicarla, permitiendo ingreso instantáneo a una cantidad ilimitada de conocimientos.

Además, la globalización también implicó la necesidad de adaptarse a diferentes culturas y formas de trabajar, obligando a las organizaciones a crear un enfoque más inclusivo y colaborativo en el aprendizaje y la cultura organizacional.

También se ha producido un cambio en la mentalidad respecto al aprendizaje. Antes, se consideraba que era solo un proceso limitado a la educación formal, como la escuela o la universidad. Ahora se reconoce que este proceso debe ser continuo y constante, sin limitaciones de tiempo y lugar. Esto ha llevado a

establecer un modelo de aprendizaje más autodirigido y personalizado, donde cada individuo puede elegir qué aprender, cómo, cuánto y cuándo.

Finalmente, los nuevos desafíos y problemáticas actuales como la alteración del clima, el tema sanitario, la desigualdad e inclusión social y la transformación digital, requieren de un aprendizaje constante y adaptativo. Las organizaciones necesitan estar preparadas para enfrentar estos desafíos, lo que implica fomentar una cultura de innovación, colaboración y aprendizaje continuo. La pandemia resaltó también por otro lado, la relevancia de balancear las ocupaciones laborales y la vida privada o personal, salud mental y física de cada quien, por lo que también es importante valorar y respetar las necesidades individuales de los empleados.

### **Un Nuevo Esquema de Aprendizaje y Cultura organizacional**

A pesar de los cambios surgidos a nivel mundial, no todas las empresas e instituciones se han adecuado a ese nuevo contexto. Hoy día, todavía funcionan con modelos y esquemas desfasados, que surgieron en tiempos en que las circunstancias culturales, sociales y financieras eran diferentes. Lo que hace necesario contar con un enfoque más actualizado, y revisar y redefinir algunos procesos y prácticas tradicionales existentes. Las empresas han recibido, reunido e internalizado muchas ideas conceptuales a lo largo de la historia, algunas de las cuales tienen poca singularidad porque provienen de ópticas epistemológicas diferentes, aunque todas coinciden en que para que las organizaciones existan y/o perduren dependen de las personas. (Quiroz y Castaño, 2021)

Para que se den los cambios y fomentar un nuevo esquema de cultura organizacional, es importante que las personas adopten características y actitudes diferentes, para que la nueva la cultura organizacional sea duradera y exitosa.

- Las personas deben estar dispuestas a abandonar viejas formas de pensar y estar abiertas a nuevas ideas, conocimientos, habilidades y enfoques. Esto implica desafiar los paradigmas existentes y explorar nuevas formas de hacer las cosas.
- Las personas deben estar dispuestas a aprender nuevas habilidades, ajustar sus roles y adaptarse a nuevas formas de trabajo. Esto implica ser flexibles y estar dispuestos a tomar riesgos calculados.
- Las personas deben comunicarse de manera clara y abierta. Ser capaces de expresar sus ideas, preocupaciones y contribuciones de manera efectiva. También deben estar dispuestos a escuchar, entender, compartir, apoyar, colaborar y trabajar en equipo con otros.
- La resiliencia es fundamental para enfrentar los desafíos y superar obstáculos. Las personas deben ser capaces de adaptarse y recuperarse rápidamente de situaciones difíciles. Esto implica mantener una actitud positiva para enfrentar la adversidad.

## Aprendizaje, Cultura Organizacional e Inteligencia Artificial

Con los últimos avances tecnológicos, una idea interesante para ayudar a conformar una nueva cultura organizacional, podría ser aprovechar los beneficios de algunas herramientas como la inteligencia artificial (IA) y el aprendizaje automático (*machine learning*)<sup>2</sup>. Estas herramientas pueden ser utilizadas para analizar y comprender de manera más precisa y rápida las normas, valores y comportamientos presentes en una organización.

Una posible sugerencia sería desarrollar una plataforma basada en IA que pueda monitorear de manera continua y en tiempo real los diferentes aspectos culturales dentro de una organización, identificando, por ejemplo, patrones y tendencias que brinden información sobre la cultura existente. También se podrían utilizar modelos de aprendizaje automático para predecir brechas culturales o conflictos dentro de la organización, permitiendo a los líderes tomar medidas preventivas.

Asimismo, esta plataforma podría generar recomendaciones personalizadas para fomentar un mejor alineamiento cultural entre los empleados, proporcionando recursos de aprendizaje, actividades de *team building*<sup>3</sup> y programas de desarrollo específicos según las necesidades detectadas.

Al usar estas tecnologías de forma ética, y en colaboración con los empleados, se podría lograr una mayor comprensión de la cultura organizacional, promoviendo una cultura de aprendizaje continuo, adaptabilidad y cohesión, lo cual contribuiría al éxito y la sostenibilidad de la organización en el futuro.

La idea de aplicar IA y aprendizaje automático para la gestión de la cultura organizacional, tendría entre sus ventajas, el poder evaluar la cultura organizacional de manera más objetiva y precisa que los métodos tradicionales. Al analizar grandes cantidades de datos no estructurados, como correos electrónicos y conversaciones internas, la IA podría identificar patrones de comunicación, temas recurrentes y sentimientos expresados por los empleados. Esto permitiría a los líderes obtener una visión más completa sin sesgos subjetivos y evaluaciones basadas en suposiciones.

Además, al utilizar técnicas de procesamiento de lenguaje natural, la plataforma podría analizar el tono y el contenido de las comunicaciones para detectar posibles problemas o disfunciones culturales. Por ejemplo, podría identificar señales de falta de colaboración, falta de inclusión o ambientes tóxicos en los que los empleados se sientan incómodos o desmotivados. Esto permitiría a los líderes intervenir rápidamente para abordar estos problemas y promover un entorno de trabajo saludable.

---

2. El aprendizaje automático (*machine learning*), es un enfoque o campo de estudio basado en el uso de modelos matemáticos para mejorar el aprendizaje a través de la experiencia. Esto facilita realizar tareas específicas sin ser programadas directamente (BBVA, 2018). 3. "Team building" es un conjunto de actividades para construir equipos y lograr un espíritu de equipo y de cooperación. Se puede ser aplicada a cualquier tipo de empresas y sector (Arriaga, L. 2019).

La integración de modelos de aprendizaje automático puede ser también beneficiosa. Estos modelos podrían analizar los datos históricos de la organización, incluidos los resultados de encuestas de clima laboral y evaluaciones de desempeño, para predecir posibles brechas culturales futuras o conflictos entre equipos o departamentos. Estas predicciones permitirían a los líderes tomar decisiones basadas en datos y desarrollar estrategias preventivas para evitar situaciones problemáticas.

Otra ventaja de esta plataforma, sería su capacidad para proporcionar recomendaciones personalizadas a los empleados. Basándose en los datos recopilados, la IA podría identificar las necesidades de desarrollo individual y grupal, y sugerir programas de capacitación, coaching o actividades de team building que promuevan un mejor alineamiento cultural dentro de la organización. Esto fomentaría el aprendizaje continuo y el crecimiento de los empleados, fortaleciendo así la cultura organizacional de forma proactiva.

La utilización de estas herramientas tecnológicas pudiera proporcionar una mayor objetividad, precisión y capacidad predictiva en comparación con los enfoques tradicionales. Ayudaría a los líderes a comprender y fortalecer la cultura de la organización, promoviendo la cohesión, la equidad y la adaptabilidad necesaria para enfrentar los desafíos del entorno empresarial en constante cambio.

Estas ideas son conceptos que surgen de la combinación de avances en inteligencia artificial, aprendizaje automático y gestión de recursos humanos. Pero su aplicación en la cultura organizacional aún está siendo explorada por investigadores, académicos y profesionales de recursos humanos y de tecnología. Dichas ideas se inspiran en la capacidad de las máquinas para analizar grandes cantidades de datos y extraer patrones significativos.

Algunas organizaciones e investigadores están experimentando con variadas técnicas en este ámbito, para comprender mejor cómo se comunican los empleados y qué impacto tiene esto en la cultura y el rendimiento organizacional. También están desarrollando modelos de aprendizaje automático que pueden predecir brechas culturales e identificar o descubrir problemas anticipadamente.

Si bien estas ideas aún están en desarrollo y no se ha implementado ampliamente, existen ya algunas iniciativas que muestran el potencial y la creciente atención que se le está brindando al tema, como:

- *Google*, que ha convertido técnicas de análisis de sentimientos para comprender mejor la cultura organizacional. Han utilizado algoritmos de NLP para evaluar interacciones entre los correos electrónicos y chats internos de los empleados, para identificar patrones de comunicación y dinámicas culturales.
- *Deloitte* se ha asociado con organizaciones de investigación y universidades para desarrollar modelos de aprendizaje automático que pueden predecir y evaluar la cultura organizacional. Han utilizado datos



de encuestas y evaluaciones de empleados para alimentar estos modelos y obtener información sobre cómo fortalecer y mejorar la cultura en diferentes equipos y unidades de negocio.

- Investigadores en el *MIT Sloan School of Management*, han explorado cómo aplicar técnicas de aprendizaje automático en la gestión de la cultura organizacional, utilizando datos de redes internas de empresas y plataformas de colaboración para analizar las interacciones y relaciones entre los empleados, para entender cómo se difunde y se mantiene la cultura en la organización.
- *IBM* ha desarrollado una herramienta llamada "IBM Watson Talent Insights" que utiliza IA y aprendizaje automático para analizar datos de empleados y proporcionar *insights* sobre la cultura organizacional. La herramienta puede identificar tendencias y patrones en los datos, como preferencias de trabajo, niveles de compromiso y creencias compartidas, brindando a las empresas información valiosa para adaptar y fortalecer su cultura.

Por otro lado, es también comprensible tener preocupaciones sobre los posibles problemas relacionados con la implementación de IA en cualquier organización. Aunque la IA puede ofrecer algunos beneficios, también existe la posibilidad de generar problemas:

- Los algoritmos utilizados en la IA pueden reflejar y perpetuar los sesgos culturales o de género existentes en los datos con los que se entrenan. Esto podría llevar a decisiones injustas o discriminatorias en procesos de contratación, promoción y evaluación de desempeño, perpetuando así desigualdades dentro de las organizaciones.
- Si se depende demasiado de la IA para tomar decisiones relacionadas con la cultura organizacional, existe la posibilidad de perder la interacción humana con base en la empatía y la experiencia. La IA no reemplaza por completo la intervención humana y el juicio ético.
- La implementación de IA involucra el uso de mucha información, lo que puede suscitar inquietudes e incertidumbre en cuanto a la privacidad y garantía de la misma.
- La introducción de IA puede generar resistencia por parte de los empleados. Algunos pueden sentir que sus roles están siendo amenazados o que la IA está erosionando la autenticidad de la cultura organizacional.
- En muchos casos, los algoritmos de IA son cajas negras, lo que significa que es difícil comprender cómo se llega a una determinada decisión o resultado. Esto puede plantear desafíos tanto desde la perspectiva ética como desde la capacidad de explicar y justificar los resultados a los empleados.

La inteligencia artificial puede ofrecer muchos beneficios para las organizaciones, como la automatización de tareas repetitivas, optimizar procesos, mejorar la toma de decisiones, caracterizar las experiencias, entre otras mejoras. Sin embargo, también es importante considerar los posibles desafíos y riesgos asociados a los posibles problemas mencionados anteriormente. En última instancia, la decisión de implementar la IA en una organización dependerá de una amplia y cuidadosa evaluación de los beneficios y riesgos

potenciales, así como adaptar políticas y prácticas existentes para garantizar una implementación exitosa y sobre todo ética y responsable.

## **Conclusiones**

La cultura organizacional cumple una importante función al proporcionar un sentido de pertenencia y unidad a los miembros de la organización. Además, guía sus acciones y comportamientos, ya que establece las directrices sobre lo que se considera apropiado y deseable en el ámbito laboral.

La cultura organizacional puede ser única para cada empresa, ya que está influenciada por factores como la historia, el liderazgo, los valores fundacionales y la industria en la que opera. Por lo tanto, cada organización tiene la oportunidad de desarrollar y fomentar una cultura que se alinee con sus metas y valores particulares.

El aprendizaje y la cultura organizacional son aspectos fundamentales en cualquier empresa, porque definen el nivel de preparación y habilidades de sus empleados, la forma en que ejecutan sus tareas y cómo se comportan en la organización. Sin embargo, en los tiempos actuales, existen nuevos retos y realidades que afectan ambos conceptos que impulsan la necesidad de redireccionar y crear nuevas aristas al modelo o esquema de aprendizaje y cultura organizacional.

Las principales adecuaciones y retos que enfrenta una organización en el actual contexto, son la digitalización y el uso de tecnologías disruptivas, la incorporación de equipos multiculturales y globales, la adaptación al trabajo remoto y la necesidad de fomentar una cultura de inclusión y diversidad.

La situación pandemia y postpandemia, afectaron la cultura organizacional, ya que tuvieron que implementarse nuevos esquemas de trabajo que alteraron y cambiaron la forma tradicional de hacerlos, como la adopción del teletrabajo, la comunicación remota y la colaboración virtual. Estos cambios fueron algunos positivos y otros negativos, ya que fueron surgiendo e improvisando dentro de la misma crisis, afectando y/o favoreciendo la manera en que los empleados se relacionaban entre sí y con su organización o empresa.

La tecnología pasó a ser un elemento básico en la configuración de la cultura organizacional actual y un desafío a la vez, ya que la dependencia excesiva de la tecnología dificulta la interacción humana y generar barreras de comunicación.

La diversidad y la inclusión se convirtieron igualmente, en valores fundamentales para una cultura organizacional sólida y exitosa. Para ello las organizaciones tienen que implementar políticas de

contratación inclusivas, programas de capacitación en diversidad y realizar acciones concretas para garantizar la igualdad de oportunidades.

Algunas de las mejores prácticas para adaptar la cultura organizacional a las nuevas realidades y retos actuales incluyen el fomento de la flexibilidad y la agilidad, promoción de una cultura de aprendizaje y desarrollo continuo, promover la colaboración entre sus trabajadores y asegurar una comunicación clara y transparente.

El uso de la IA puede proporcionar herramientas de aprendizaje personalizadas que se ajusten a los requerimientos de los empleados y la organización. Esto propicia un aprendizaje más eficiente y efectivo, ya que se puede ofrecer contenido relevante y en el momento oportuno, liberar tiempo y recursos al automatizar tareas rutinarias, lo que permite a los empleados centrarse en actividades de mayor valor agregado y desarrollo profesional, analizar datos, y apoyar la toma de decisiones. Esto promueve un ambiente de aprendizaje continuo, adaptabilidad y fomenta una cultura de mejora constante. Sin embargo, también es importante considerar los posibles desafíos y riesgos asociados con la implementación de la IA. Es fundamental que las organizaciones aborden estos problemas y apliquen un enfoque ético y responsable al utilizar la inteligencia artificial.

### **Bibliografía Consultada**

- Alarcón, Xavier (2021). El Cambio Cultural Post COVID-19
- Alba, D. y Grandez, M. (2018). Cultura organizacional y la gestión del capital humano en el sector de servicios.
- Arriaga, Laura. (2019). Team building: une a tu equipo de trabajo y aumenta la productividad de tu empresa. INESEM Business School. <https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-empresarial/team-building/>
- BBVA. (2019). Inteligencia Artificial. Machine Learning: ¿Qué es y cómo funciona? <https://www.bbva.com/es/innovacion/machine-learning-que-es-y-como-funciona/>
- Biescas, R., & Briz, A. (2018). Inteligencia Artificial 101: Lo que debes saber sobre IA. Ediciones Anaya Multimedia.
- Bravo, R. (2015). Organización que Aprende: Un camino hacia la sostenibilidad y la innovación.
- Caltabiano, G. (2021). Resiliencia organizacional: qué es, cómo funciona, cuáles son sus elementos y qué tan importante es en el marketing.
- Carretero, Jorge (2021). Cultura Organizacional y Gestión del Cambio en Tiempos de Crisis
- Casado, J. y Córcoles, C. (2013). Aprendizaje en Organizaciones Inteligentes.
- Casas, R., y Méndez, P. (2019). Inteligencia Artificial en la Empresa: Aplicaciones y casos reales. Ediciones Pirámide.

- Casas, R. y Pérez, T. (2019). Ciencia, tecnología y sociedad en América Latina: la mirada de las nuevas generaciones. 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Estudios Sociales de la Ciencia y la Tecnologías-ESOCITE. Libro digital.
- Centeno, A. (2013). El aprendizaje organizativo: una revisión teórica. Cuadernos de Administración, 26(47), 73-90.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. La dinámica en el éxito en las organizaciones. Segunda Edición. Editorial McGraw Hill.
- Cubeiro, Juan. (2020) La Empresa COVID-19: Dilemas y Estrategias.
- Duhigg, Charles. (2017). Más inteligente, más rápido, mejor: El poder transformador de la productividad real.
- Edmondson, Amy. (2018). La organización sin miedo: Crear seguridad psicológica en el trabajo para el aprendizaje, la innovación y el crecimiento.
- Gallegos, Maricela (1999). Administración de Recursos Humanos. Idalberto Chiavenato. 5ta Edición. <https://independent.academia.edu/>
- García, M., y Sánchez, A. (2019). Dirección empresarial en la era de la inteligencia artificial. Ediciones Pirámide.
- García, M. y Forero, C. (2020). Cambio organizacional: una introducción al concepto. Págs. 102-103
- Gómez, María Alejandra y Andrade, Verónica. (2020) Aprendizaje organizacional como base de los procesos de cambio. Págs. 123-124.
- González, José. (2017). Cultura Organizacional: Claves para su análisis y gestión.
- Guillén, Irene y Juárez, Margarita (2018) Aprendizaje, Innovación y Transformación Organizacional: Claves para la sostenibilidad.
- Guízar, Rafael. (2013). Desarrollo Organizacional. Principios y Aplicaciones. 4ta Edición. McGraw Hill Education.
- Hagermann, B y Mayol, F. (2020) La nueva organización post COVID. McKinsey & Company.
- Hatum, Andrés (2021). La Cultura Organizacional en la Era Post-Pandemia.
- Hernández, J. Gallarzo, y M. Espinoza, J. (2011). Desarrollo Organizacional. Administración del proceso de desarrollo organizacional. Capítulo 2.
- Llanos, María (compi) (2016). La Cultura Organizacional: Eje de la Gestión Humana. Universidad ECOTEC.
- López, María. (2013). Un estudio de casos múltiple en empresas murcianas. Universidad de Murcia.
- Maella, Pablo (2020). Transformación Cultural en tiempos de COVID-19.
- Marcos, Loren. (2012). La cultura organizacional. Escuela de Organización Industrial <https://www.eoi.es/blogs/lorenaltagraciamarcos/2012/02/27/la-cultura-organizacional/>
- Mena Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. <https://core.ac.uk/download/304208922.pdf>
- Mesina, Mariano (2015). Transformación Organizacional y Cambio Cultural.

- Molías, Agustí (2021). Resiliencia Organizacional: La Cultura que Sostiene.
- Molina, L. Briones, I. y Arteaga, H. (2016). El comportamiento Organizacional y su importancia para la administración de empresas. Revista Científica Dominio de las Ciencias.
- Muñoz, Jaime y Rodríguez, Roberto (2019). Aprendizaje Organizacional: Claves para convertir la información en conocimiento.
- Omar, Alicia y Vargas, Sergio (2018). Organización y Cultura: Un enfoque global.
- Perelló, Javier y Megías, Vicente (2012). El Aprendizaje en la Empresa: Aprender a Aprender.
- Pérez, D., y Delgado, I. (2018). Nuevos retos directivos en la Era de la Inteligencia Artificial. Editorial Ramón Areces.
- Pin, José (2020). Cultura, Liderazgo y Cambio en la Era Post-COVID
- Quiroz, E. y Castaño, E. (2020) Las Organizaciones del Siglo XXI: Historia, Transformaciones y Desafíos. Págs 17 y 18.
- Quiroz-González, E., Castaño-González, E. J., Aguilar-Bustamante, M. C., Andrade-Jaramillo, V., Gómez-Vélez, M. A., Forero-Aponte, C., & Ángel-Jaramillo, J. A. (2020). Cultura organizacional y cambio: reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional. (J. J. Vesga-R., & M. García-Rubiano, Edits.) <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/2>
- RAE. (2022). Diccionario de la Real Academia Española. Versión Digital,
- Rendón, M., Montoya, M. y Melé, J. (2020) Valores para un Mundo en Crisis.
- Roca, Raquel (2020). La Cultura Digital en la Nueva Normalidad.
- Sánchez, Andrés (2018). Gestión del Cambio y Transformación Organizacional.
- Schein, Edgar. (1988). La cultura empresarial y el Liderazgo. Una visión dinámica.
- Senge, Peter (1999). La danza del cambio: Los retos de sostener el impulso en organizaciones abiertas al aprendizaje.
- Senge, Peter (1990). La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Buenos Aires. Granica, 2010.
- Vázquez, Erika. (2015). La Quinta disciplina. El arte y práctica de la Organización abierta al Aprendizaje. Sinopsis. <https://www.gestiopolis.com/la-quinta-disciplina-y-la-organizacion-abierta-al-aprendizaje/>
- Vidal, J. (2020). El auge de la inteligencia artificial: Cómo transformará nuestro mundo. Editorial UOC.
- Viedma, José María (2004). Transformación Organizacional: Enfoque, Modelos y Metodologías.

## APOYO ACADÉMICO PARA UN EMPRENDIMIENTO TRANSFORMADOR

Valentín Alonso-Novelo

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1970-6594>

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail [valentin.alonso@correo.uady.mx](mailto:valentin.alonso@correo.uady.mx)

Luis Martín Barrera-Ramírez

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8251-6761>

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail [barramir@correo.uady.mx](mailto:barramir@correo.uady.mx)

Jorge Ramón Salazar-Cantón

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8251-6761>

Universidad Autónoma de Yucatán

e-mail [barramir@correo.uady.mx](mailto:barramir@correo.uady.mx)

Laura Leticia Gaona Tamez

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-8411-830X>

Universidad Autónoma de Coahuila – Unidad Norte

e-mail [lauragaonatamez@uadec.edu.mx](mailto:lauragaonatamez@uadec.edu.mx)

Gabriel Aguilera Mancilla

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

Universidad Autónoma de Coahuila – Unidad Norte

e-mail [g.aguileramancilla@uadec.edu.mx](mailto:g.aguileramancilla@uadec.edu.mx)

## RESUMEN

Se tuvo como objetivo medir la percepción que los estudiantes de la FCA de la UADY tienen sobre el apoyo académico tienen en la formación de su perfil emprendedor. Para obtener la información, se usó un cuestionario en escala de Likert, por lo que el trabajo es de enfoque de tipo cuantitativo y de corte transversal. Resultó que quienes estudian Contador Público son los que perciben un mayor apoyo académico y quienes estudian Mercadotecnia y Negocios Internacionales perciben bajo soporte académico. A nivel específico los planes de estudio de CP, LMNI y LA indican que la mayor fortaleza que abona a su perfil emprendedor, son todas las herramientas de gestión y administrativas con que sus profesores les proveen al transitar por la Universidad. Adicionalmente, los CP y los LATI igualan en la percepción más alta la dimensión Orientación. En el caso de la dimensión donde se percibe menor apoyo académico, las cuatro licenciaturas coincidieron en señalar que es guía para una actitud emprendedora.

### Palabras clave:

Apojo Académico, Emprendimiento, Perfil Emprendedor

## ABSTRACT

Objective was to measure FCA/UADY students' perception about the academic support they have in the development of their entrepreneurial profile. To obtain the information, a questionnaire with Likert scale was used, therefore research has an quantitative and cross-sectional approach. It turned out that those who study Public Accounting are those who perceive greater academic support and those who study Marketing and International Business perceive less academic support. At a specific level, students of CP, LMNI and LA indicate that the greatest strength that contributes to their entrepreneurial profile are all the management and administrative tools that their professors provide while they move through University. Additionally, CP and LATI students provided equivalent high scores at the Orientation dimension. On the other side, dimension where less academic support is perceived, is guidance for an entrepreneurial attitude.

### Keywords:

Academic Support, Entrepreneurship, Entrepreneurial Profile

## RESUMO

O objetivo foi medir a percepção dos estudantes da FCA/UADY sobre o apoio acadêmico que recebem no desenvolvimento do seu perfil empreendedor. Para obtenção das informações foi utilizado um questionário com escala Likert, portanto a pesquisa possui abordagem quantitativa e transversal. Descobriu-se que quem estuda Contabilidade Pública é quem percebe maior apoio acadêmico e quem estuda Marketing e Negócios Internacionais percebe menos apoio acadêmico. A um nível específico, os alunos do CP, LMNI e LA indicam que a maior força que contribui para o seu perfil empreendedor são todas as ferramentas de gestão e administrativas que os seus professores fornecem durante a sua passagem pela Universidade. Além disso, os alunos CP e LATI obtiveram pontuações altas equivalentes na dimensão Orientação. Por outro lado, a dimensão onde se percebe menos apoio acadêmico, é orientadora para uma atitude empreendedora.

### Palavras-chave:

Apoio Acadêmico, Empreendedorismo, Perfil Empreendedor

## **Introducción**

Por apoyo académico se hace referencia al grupo de acciones que las Instituciones de Educación Superior (IES) generan para apoyar de forma adicional a los estudiantes a fin de que puedan avanzar en sus estudios terciarios. Existen ocasiones, que, por su naturaleza, son profesionales u otros individuos cualificados quienes dirigen estos esfuerzos que, sin ser obligados para el estudiante, normalmente surgen de la ayuda que para su realización profesional busca el mismo estudiante. Este aval, de conformidad con (Muñoz et al. (2016), puede ser de 3 tipos: a) conocimientos o habilidades generales, b) conocimientos particulares de la licenciatura, o c) apoyos vocacionales (donde convergen las expectativas de la profesión con su praxis).

Cuando un individuo ingresa a la Universidad, se asume tendrá acceso a una cultura diferente que les establece nuevos niveles de rigor académico ya como alumnos de nivel terciario, puesto que la IES será responsable, formativamente, de los contenidos y habilidades necesarias estos adquieran la formación a nivel apropiada, al abrir caminos entre estas necesidades de quienes reciben la formación y los apoyos que se otorgaran para la conclusión del plan de formación impartido por la universidad (Valenzuela et al, 2021).

Una de estas necesidades es el emprendimiento, por lo que su fomento es pertinente en la educación superior, a fin de patrocinar la creación de empresas nuevas y de esa manera cooperar con la región y el país, en la búsqueda de su crecimiento y desarrollo. Existirán, entonces, diversas dimensiones a partir de las cuales las cuales podrá actuarse en beneficio del alumnado, para lo cual es trascendente una vinculación entre el Gobierno y las IES, que para ser efectiva, debe buscar el apoyo de los docentes hacia el estudiantado de manera conjunta y articulada con quehaceres transversales y continuas de naturaleza curricular y extracurricular (Villarreal-Álvarez & Roque-Hernández, 2022).

La anterior es la razón por la cual prácticamente todas las universidades cuentan con programas de apoyo a los estudiantes con intención emprendedora, con el objetivo de dar inicio a sus emprendimientos, darles renombre y prestigio a sus negocios, a fin de darlos a conocer en su entorno y, a partir de ahí, tener proyección local, regional, nacional, y por qué no, global. Sin embargo, una de las mayores áreas de oportunidad es que usualmente se presta más importancia desarrollo de la idea de negocio en sí, que, a la formación del emprendedor, como en lo individual. por lo que la sostenibilidad de los negocios se torna muy difícil. Como es poco estudiado este fenómeno, se debe reflexionar si lo que realizan las universidades para enseñar sobre emprendimiento, qué tan efectivas han resultado, cuales han tenido mayor impacto y cuales no han contribuido para lograr la generación de una cultura emprendedora (Saldarriaga & Guzmán, 2018).

## **Metodología**

Con un enfoque de tipo cuantitativo y de corte transversal se desarrolló esta investigación, donde la población de estudio fueron los estudiantes de las licenciaturas en Contador Público; Administración; Mercadotecnia y Negocios Internacionales y Administración de Tecnologías de la Información de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Yucatán. La muestra se determinó utilizando la fórmula general para muestras finitas, el universo de estudio son las carreras con los alumnos inscritos en los primeros y últimos semestres del curso lectivo de primavera de 2021; en Contador Público 1,557 inscritos con una muestra de 245 de los cuales 138 corresponden a los primeros semestres y 107 a los últimos; en Administración hay 496 inscritos con una muestra de 70 de los cuales 49 corresponden a los primeros semestres y 21 a los últimos; en Mercadotecnia y Negocios Internacionales se inscribieron 618 estudiantes con una muestra de 76 de los cuales 45 corresponden a los primeros semestres y 31 a los últimos; finalmente en Administración de Tecnologías de la Información existen 177 registrados a la licenciatura con una muestra de 21 de los cuales 17 corresponden a los primeros semestres y 4 a los últimos.



Los datos se recabaron por medio de la técnica de encuesta, con el uso de un cuestionario nombrado “El perfil emprendedor de los estudiantes universitarios en México”, el cual se suministró en formato electrónico a través de un software de administración de encuestas denominado Google Forms®, en un servicio de alojamiento en nube de nombre Google Drive®, donde se registraron al corte un total de 618 respuestas, de las cuales 399 correspondieron a estudiantes de Contador Público, 105 concernieron a alumnos de Mercadotecnia y Negocios Internacionales; 85 pertenecieron a quienes estudian Administración y 29 a estudiantes de Administración de Tecnologías de la Información, con lo cual se logró una muestra representativa.

Para efecto de este estudio se consideró como limitación de espacio y tiempo a las estudiantes de licenciatura en Mercadotecnia y Negocios Internacionales de la FCA de la UADY ubicada en la ciudad de Mérida, municipio de Mérida, Yucatán durante 2021-2022.

### Datos sociodemográficos de la población de estudio

Del total de los encuestados, con encuestas consideradas válidas, el 59.5% cursa la licenciatura en Contado Público, el 17% la licenciatura en Administración, el 18.4% la licenciatura en Mercadotecnia y Negocios Internacionales y el 5.1% la licenciatura en Administración de Tecnologías de la Información, de los cuales el 60% está cursando los primeros semestres y el 40% los últimos semestres, de ellos el 56% son mujeres y el 44% son hombres. También se sabe que el 32% ha laborado en un puesto en empresas familiares y el 29% en empresas privadas donde en ambos casos se apoya al desarrollo de las actitudes de emprendimiento. Para concluir esta sección y donde el 49% ha cursado o está cursando alguna materia (asignatura, taller, curso optativo) donde se desarrollan habilidades de emprendimiento.

### Resultados y discusión

Para tasar el *Apoyo Académico* se valoraron las siguientes variables hacia la actitud emprendedora como: guía, motivación, herramientas, influencia, desarrollo y reconocimiento, todos ellos obtenidos del estudio realizado por Alonso-Novelo *et al* en 2021.

A continuación, en la tabla 1, se muestra el grado de conformidad con los enunciados señalados en el cuestionario aplicado del alumnado respecto a su percepción de las dimensiones para el factor *Apoyo Académico*,

**Tabla 1.**

*Percepciones de Apoyo Académico*

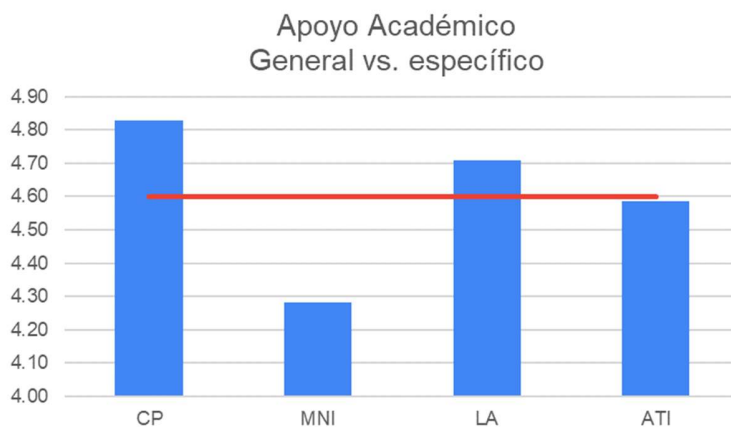
Ítem	Variable	Percepción de los Estudiantes
G1	Guía para una actitud emprendedora	4.07/6
G2	Motivación para una actitud emprendedora	4.80/6
G3	Herramientas para una actitud emprendedora	4.89/6
G4	Influencia hacia una actitud emprendedora	4.59/6
G5	Desarrollo de una actitud emprendedora	4.86/6
G6	Reconocimiento de una actitud emprendedora	4.29/6

Nota: Porcentaje percibido por alumnos con base en los resultados de la encuesta (2021).

Los resultados indican que, según la percepción de los estudiantes en la Facultad de Contaduría y Administración de UADY, se tiene un área de oportunidad para la *Guía para una actitud emprendedora*, variable menos apreciada en la

encuesta con una calificación de 4.07 puntos de 6, en tanto que el ítem con que mejor acuerdo presentaron es en que sus profesores les apoyan con *herramientas para una actitud emprendedora* con 4.89 de 6 puntos.

En la figura 1, que a continuación se presenta, se compara el apoyo académico percibido, pero por licenciatura, y son quienes estudian Contador Público los que perciben un mayor apoyo de este tipo.



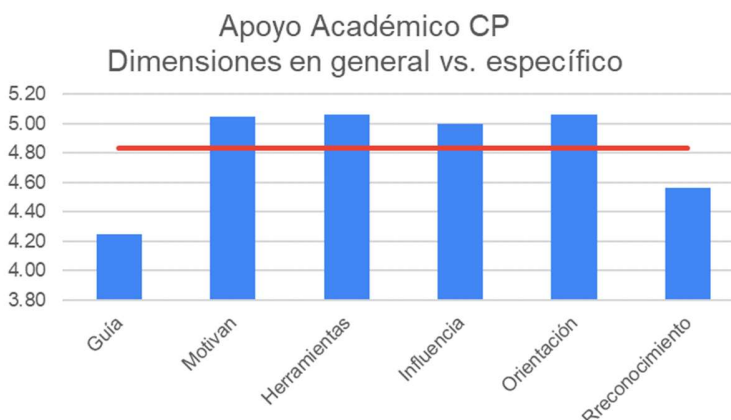
**Figura 1.**  
**Percepción de Apoyo Académico por Licenciatura**

Nota: Porcentaje percibido por alumnos con base en los resultados de la encuesta (2021).

Quienes perciben que sus académicos dan poco apoyo académico a su plan de estudios, al proporcionar una calificación de 4.28/6, son los estudiantes de Mercadotecnia y Negocios Internacionales.

A continuación, se analizan las dimensiones que integran la variable Apoyo Académico para cada uno de los planes educativos que se imparten en la FCA UADY.

En la tabla 2 se presenta el análisis para la carrera de Contador Público (CP), donde se ve que las dimensiones de apoyo académico que mejor evalúan son la orientación que reciben del profesorado y las herramientas que éstos les proporcionan para su labor empresarial y emprendedora, ambas con una ponderación de 5.06 sobre 6.

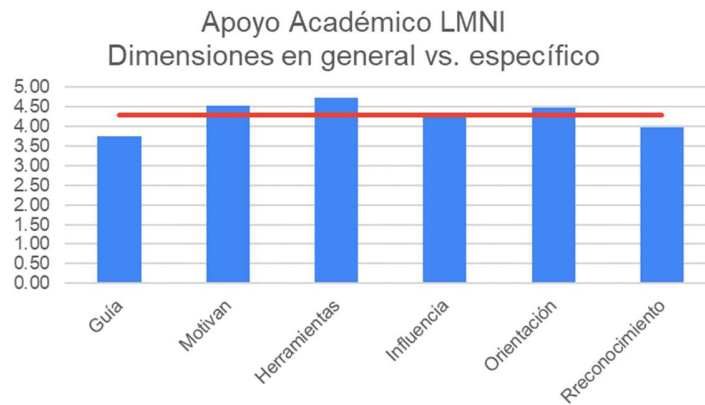


**Figura 2.**  
**Percepción por dimensión de Apoyo Académico para Contador Público**

Nota: Porcentaje percibido por alumnos con base en los resultados de la encuesta (2021).

Por otro lado, la dimensión en la que los CP consideran prácticamente no se recibe apoyo, es la de guía que por parte de sus profesores obtienen con 4.24 sobre 6.

En la figura 3 se aprecia que, en la opinión de los estudiantes de Mercadotecnia y Negocios internacionales (LMNI), el mejor apoyo académico lo reciben de todas las herramientas administrativas y de gestión que sus profesores les proveen, donde recibieron 4.73 de 6.



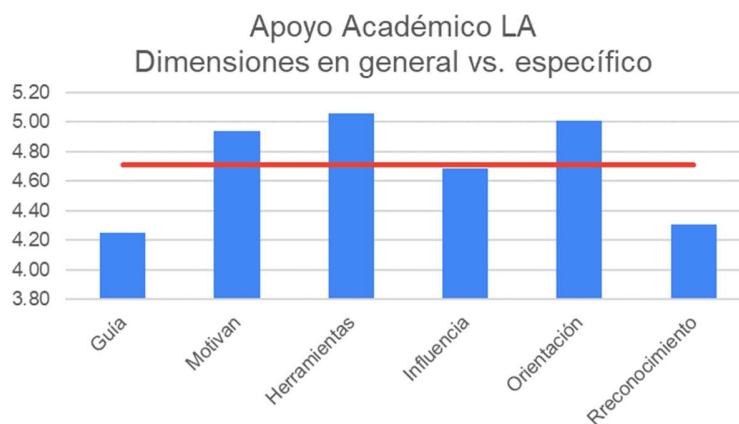
**Figura 3.**

**Percepción por dimensión de Apoyo Académico para Mercadotecnia y Negocios Internacionales**

Nota: Porcentaje percibido por alumnos con base en los resultados de la encuesta (2021).

Si se revisan las percepciones que los alumnos de Mercadotecnia y Negocios Internacionales (LMNI) tienen sobre las dimensiones en las cuales se puede mejorar, resalta la Guía que reciben de sus profesores, a la cual otorgan una calificación de 3.73 puntos sobre 6.

Para quienes estudian la licenciatura en Administración (LA), según se vislumbra en la figura 4, es su sentir que el mayor apoyo académico lo reciben también de todas las herramientas administrativas y de gestión que sus profesores les dotan, a la cual asignaron 5.06 de 6 puntos posibles.



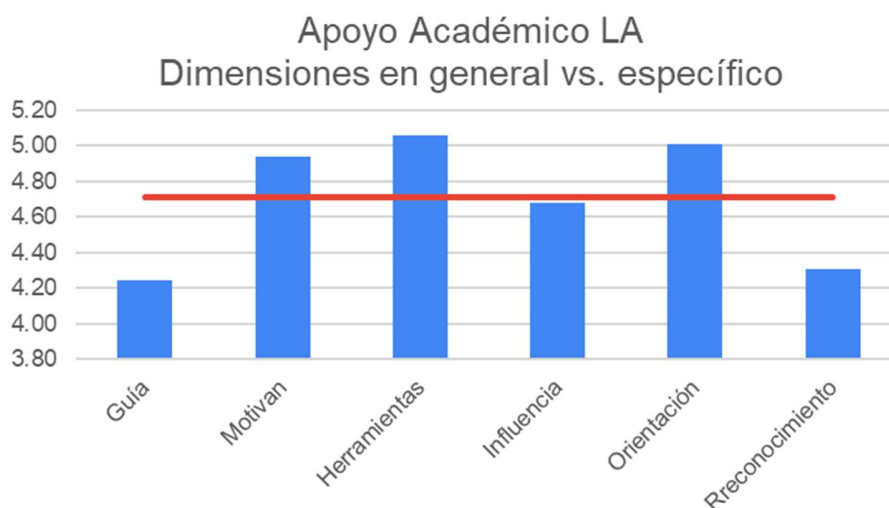
**Figura 4.**

**Percepción por dimensión de Apoyo Académico para Administración**

Nota: Porcentaje percibido por alumnos con base en los resultados de la encuesta (2021).

Asimismo, los LA coinciden con las otras licenciaturas en que la dimensión en la que creen que no se obtiene aval suficiente, es la de guía que sus catedráticos les otorgan, al concederle 4.25 sobre 6 puntos.

Finalmente, si se examinan las impresiones que los alumnos de la licenciatura en Administración de Tecnologías de Información tienen sobre la dimensión más justipreciada, se puede señalar que con una valoración de 4.90 puntos sobre 6 posibles, esta es la Orientación que les dan sus docentes, tal y como se presenta en la figura 5.



**Figura 5.**

**Percepción por dimensión de Apoyo Académico para Administración**

Nota: Porcentaje percibido por alumnos con base en los resultados de la encuesta (2021).

En el caso del factor que repararon con una red de soporte menor, fue la guía en el ambiente emprendedor. Los LATIS le asignaron 4.07 puntos de una totalidad de 6, en esto concuerdan con las otras tres licenciaturas impartidas en la FCA UADY.

**Conclusión**

Como se observó en la figura 1, quienes estudian Contador Público los que perciben un mayor apoyo académico y quienes perciben dan poco soporte académico a su carrera, son los estudiantes de Mercadotecnia y Negocios Internacionales.

Tres de los cuatro los planes de estudio impartidos en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Yucatán (CP, LMNI y LA), indican que la mayor fortaleza que abona a su perfil emprendedor, son todas las herramientas de gestión y administrativas con que sus profesores les proveen al transitar por la Universidad. Adicionalmente, quienes estudian CP igualan la percepción más alta con la dimensión Orientación, y es esta dimensión la que el plan de estudios faltante (LATI) reporta como el de mejor percepción de apoyo.

En el caso de la dimensión donde perciben que reciben menor apoyo académico, las cuatro licenciaturas coincidieron en señalar que es guía para una actitud emprendedora, lo que abre un área de oportunidad para la FCA UADY ya que pueden realizar acciones como: una buena formación inicial del profesorado; conformación de Centros de formación

del profesorado con estrategia y visión de emprendimiento; tener programas de formación de profesores emprendedores; contar con socios en la comunidad; promover redes de enseñanza emprendedora, entre otros, tal como lo propone la Comisión Europea (2014).

## Referencias

- Alonso-Novelo, V.; Salazar-Cantón, J.R.; Barredo-Baqueiro, G.A.; Barrera-Ramírez, L.M. & Sabido-Domínguez, T.J. (2021). Capítulo XXIII Resultados obtenidos en el Estado de Yucatán en I. Real; F.J. Espinoza; J.M. Medina; J.R. Salazar; J.P. Galindo; T.J. Hernández; J.R. Cervantes y S. Fernández (Ed.), *Análisis de la actitud emprendedora en México como aportación social: principales hallazgos en estudiantes universitarios de Administración y Contaduría* (pp. 404–426). Editorial: Incunabula
- Saldarriaga, M.E. & Guzmán M.F. (2018). Enseñanza del emprendimiento en la educación superior: ¿Metodología o modelo?. *Revista EAN*, (85), 125-142 <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2054>
- Valenzuela, J.; Miranda-Ossandón, J.; González-Sanzana, Á. & Muñoz, C. (2021). Academic support required by university students: evidence for higher education academic support policies. *Formación universitaria*, 14(3), 127-138. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000300127>
- Villarreal-Álvarez, M.A. & Roque-Hernández, R.V. (2022). El apoyo educativo para el emprendimiento y su relación con las intenciones emprendedoras de los estudiantes universitarios. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13(25), <https://doi.org/10.23913/ride.v13i25.1273>

## PYMES MEXICANAS SUS RETOS ANTES Y DESPUÉS DEL CONFINAMIENTO

Dr. Jorge Ramón Salazar Cantón<sup>1</sup>

Dr. Valentín Alonso-Novelo <sup>2</sup>

Dr. Francisco Gerardo Barroso Tanoira<sup>3</sup>

Dr. Gustavo Alberto Barredo Baqueiro<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Email: [jsalazar@correo.uady.mx](mailto:jsalazar@correo.uady.mx)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0001-8251-6761>  
Universidad Autónoma de Yucatán

<sup>2</sup> Email: [valentin.alonso@correo.uady.mx](mailto:valentin.alonso@correo.uady.mx)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1970-6594>  
Universidad Autónoma de Yucatán

<sup>3</sup> Email: [francisco.barroso@correo.uady.mx](mailto:francisco.barroso@correo.uady.mx)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-2035-2113>  
Universidad Autónoma de Yucatán

<sup>4</sup> Email: [gbarredo@correo.uady.mx](mailto:gbarredo@correo.uady.mx)  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7746-0756>  
Universidad Autónoma de Yucatán

## RESUMEN

Se presentan los resultados de un estudio inicial sobre la percepción de los retos que han enfrentado las Pymes mexicanas en el Estado de Yucatán, observados antes del confinamiento y después del mismo, así como las acciones y estrategias adoptadas ante la disrupción existente. De igual manera el contar con el conocimiento de cómo la innovación y los procesos de cambio pueden ayudar a que las organizaciones puedan adaptarse a las nuevas circunstancias es otro elemento que merece ser estudiado y ser tomado en cuenta partiendo de los aprendizajes en estos tres años de que la Pandemia ha dejado.

**Palabras Clave:** Pandemia y la Pyme, innovación, cambio SUMMARY

## ABSTRACT

This work presents the results of an initial study over challenges perception Yucatecan-Mexican SMEs faced before and after pandemic confinement, along with the actions and strategies they adopted to face the existing disruption. Also, having the knowledge of how innovation and change processes can help organizations to adapt to new circumstances, this was another element studied and considered during the last three years since the Pandemic has left.

**Keywords:** Pandemic and SMEs, innovation, change SUMMARY

## **1 Introducción. -**

El COVID 19 que ha afectado a todo el mundo en los casi tres años de duración, en México se detectó el 27 de febrero de 2020 (Medicine, 2020), en Yucatán fue hasta el 13 de marzo de 2020 según comunicado de prensa del 20 de marzo de 2020, de la Secretaría de Salud de Yucatán, (Estado Yucatán, 2020).

Y es evidente los cambios que nos ha obligado a desarrollar de una manera resiliente, procurando las acciones necesarias para adaptarse a las nuevas circunstancias.

Las Pymes mexicanas no son la excepción, como veremos, los resultados de un estudio realizado por nuestro equipo de trabajo en donde mediante un sondeo de opinión que permitirá realizar posteriormente un proyecto de investigación, a la luz de los primeros resultados de dicho sondeo, con la red académica de la cual formamos parte (Red Empresa familiar y la transformación e innovación en las Organizaciones) conformada por equipos de trabajo de las Universidades Autónomas de Sonora, Coahuila, Hidalgo, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y Yucatán que a su vez aplicaron en sus entornos.

En el presente trabajo presentaremos los resultados obtenidos por nuestro equipo de trabajo, y que aplicó a 104 organizaciones Pymes en Yucatán, (80% empresas de Comercio y Servicio, 18% industriales y 2% organizaciones del sector primario).

En la investigación realizada, en el cuestionario preparado para tal fin, se realizaron varias preguntas. En el presente trabajo hablaremos de una de ellas, acerca del principal problema percibido como tal y que se presentó antes y después del confinamiento, así como las estrategias y acciones desarrolladas para atender la situación vivida.

## **2. Problemática arrojada previa a la pandemia (2019) .**

Con las respuestas obtenidas, en la investigación realizada, se agruparon en 6 áreas dada la naturaleza de las respuestas, arrojando que:

- a) el 39% fueron problemas relacionados con Mercadotecnia (insuficiencia y bajas ventas, precios, productos, demanda insuficiente, falta de promoción y publicidad etc.),
- b) el 29% fueron problemas relacionados con Finanzas y Administración (rentabilidad bajo pérdidas falta de financiamiento, liquidez, lentas rotaciones de inventario y cartera, falta plan estratégico, etc.),
- c) el 14% problemas relacionados con el Capital Humano (rotación de personal, inasistencia y puntualidad, falta de capacitación, falta integración de equipos, etc.)
- d) el 11% problemas relacionados con Procesos y/o producción (deficiencia en la elaboración de productos o prestación del servicio, atrasos en la producción, escasez de materia prima, falta de organización en los turnos de trabajo, desperdicios, etc.)
- e) el 4% en materia de Seguridad y Ética (robos, fallas y faltas de controles internos)



- f) el 3% en materia de Innovación y tecnología (innovaciones detectadas en la competencia, falta de una adecuada implementación del trabajo a distancia o home office)

### **3. Problemática observada postconfinamiento (2022)**

Del estudio se desprendieron las siguientes problemáticas:

- a. El 37% problemas relacionados con el Capital Humano (resistencia al regreso de la presencialidad, despidos, desorden en expedientes de personal, falta de personal, ausentismo, rotación de personal, inasistencia y puntualidad, falta de capacitación, falta integración de equipos, etc.)
- b. El 31% fueron problemas relacionados con Finanzas y Administración (endeudamiento, mercancías detenidas en aduanas, ausencia de métodos y sistemas de cobros y pagos, cambio de locales mala organización, etc.),
- c. El 27% fueron problemas relacionados con Mercadotecnia (insuficiencia y bajas ventas, percepción de cambios en la forma de consumo de los clientes, pérdida de proveedores etc.),
- d. El 2% problemas relacionados con Procesos y/o producción de productos o prestación del servicio, (incapacidad de cubrir la oferta, protocolos de procesos a medias, escasez de materia prima, etc.)
- e. El 2% en materia de Seguridad y Ética (falta de controles)
- f. El 1% en materia de Innovación y tecnología (falta de tecnología y capacitación en el área)

### **4. Acciones y estrategias realizadas postconfinamiento**

Dentro de las acciones y estrategias realizadas al regreso a la presencialidad se observa lo siguiente:

- a) El 59% fueron en relación al área de Finanzas y Administración (Contratación de asesores, consultores en Administración y/o Finanzas, capacitación, reestructuraciones, revisión y/o elaboración de planes estratégicos, búsqueda de socios, establecimiento de manuales, métodos, etc)
- b) El 18% fueron relacionadas con el área de Capital Humano (mejor proceso de reclutamiento y selección de personal, plan de necesidades de Capital Humano, capacitación, contratación, etc.)
- c) El 12% fueron relacionadas con el área de Mercadotecnia (Mejorar y/o elaborar planes de Mercadotecnia, más promoción y publicidad, más capacitación, mayor empleo de redes, mayor énfasis en la atención y satisfacción del cliente)

- d) El 6% en el área de Seguridad y Ética (más procesos de seguridad, establecimiento de mejor control interno, creación del área de auditoría interna etc.)
- e) El 3% con relación a los Procesos y/o Producción (reestructuración de los procesos)
- f) El 2% en materia de Innovación y Tecnología (establecimiento de departamentos o áreas o proyectos de innovación)

## 5. Reflexiones y conclusiones

El estudio realizado nos permite observar como la percepción en la relevancia, jerarquía y urgencia para atender los problemas ha cambiado, si observamos de la principal importancia que tenía las áreas de Mercadotecnia y Administración y Finanzas como prioritarias actualmente la urgencia de atender al Capital Humano seguidos de la Administración, Finanzas y por último el área de Mercadotecnia utilizando e implementado acciones y estrategias administrativas y financieras en ese orden demuestran que al haber descuidado el factor humano el sufrimiento ha sido mayor, sin menoscabo de las otras áreas.

Es sabido que las Pymes representan el segmento de la Economía que presentan más cambios sobre todo en materia de ingreso, personal ocupado, aperturas, cierres, pero en el período observado (marzo 2020 a mayo 2022) según el INEGI existen 5.528 millones de negocios existentes, el 63.3% son Pymes y con los datos del Estudio sobre la Demografía de los Negocios del propio INEGI se puede observar que ha habido un cierre neto de más de-- 400 000 Pymes. (INEGI, 2022), (Razón, 2022).

Es por ello que ante el dinamismo característico aunado a la disrupción existente, las Pymes están sufriendo una transformación acelerada (Salazar, 2011), y en muchos casos radical al romper con esquemas tradicionales de gestión que existían, al afectar las diferentes áreas clásicas de operación de una organización, obligando en cierta forma a retomar el camino que les permita no solo sobrevivir, generando una nueva cultura organizacional en las entidades .

Es importante señalar también que la formación de los dueños y empresarios, así como sus equipos de trabajo ayudarán indiscutiblemente a las organizaciones a adaptarse de una manera más rápida y efectiva ante la nueva realidad.

Por ello las Universidades juegan un papel importante ya que al ser las entidades que generan y difunden el conocimiento, forman al Capital Humano, se vinculan con la Sociedad y pueden ser uno de los motores que junto con el Gobierno y las Cámaras empresariales podrían impulsar a la estabilización, desarrollo y crecimiento requeridos.

Todo es cuestión de actitudes y en donde cada agente participante Empresa-Gobierno- Universidad trabajen como un equipo que genere una Sociedad del Conocimiento que impulse el desarrollo.

Cambios en los planes y programas, una mayor comunicación y mejor coordinación con los agentes, también son

importantes entre otros elementos, hay muchos retos y poco tiempo, pero sabiendo trabajar en equipo y con buenas actitudes todo es posible.

## Bibliografía

- El Economista. (20 de Noviembre de 2021). *El Economista*. Obtenido de <https://www.eleconomista.com.mx/politica/Numero-de-casos-de-Covid-19-en-Mexico-al-20-de-noviembre-de-2021-20211120-0021.html>
- Erquicia, J. V. (2020). Erquicia, J., Valls, L., Barja, A., Gil, S., Miquel, J., Le Impacto emocional de la pandemia de Covid-19 en los trabajadores sanitarios en uno de los brotes de infección más importantes de Europa. *Medicina Clinica*, 434-440.
- Estado Yucatán, G. d. (24 de marzo de 2020). <https://www.yucatan.gob.mx>. Obtenido de [https://www.yucatan.gob.mx/saladeprensa/ver\\_noticia.php?id=2617](https://www.yucatan.gob.mx/saladeprensa/ver_noticia.php?id=2617)
- INEGI. (02 de Dic de 2020). Comunicado de prensa num 617/20 . México, México, México. INEGI. (30 de JUNIO de 2022). *INEGI*. Obtenido de <https://inegi.org.mx/>
- Medicine, N. L. (27 de Mayo de 2020). *National Library of Medicine*. Obtenido de [https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7250750/#:~:text=El%20primer%20caso%20de%20COVID,\(9%2C67%25\)%20fallecidos](https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7250750/#:~:text=El%20primer%20caso%20de%20COVID,(9%2C67%25)%20fallecidos)
- Orus, A. (26 de Marzo de 2021). <https://es.statista.com/temas/5901/el-coronavirus-de-wuhan/#dossierKeyfigures>. Obtenido de <https://es.statista.com/temas/5901/el-coronavirus-de-wuhan/#dossierKeyfigures>
- Quiroga, O. (1 de Octubre de 2011,). [Emprendedorxxi.cop/html/redemprendedores/entidades\\_home.asp](http://Emprendedorxxi.cop/html/redemprendedores/entidades_home.asp). Obtenido de Recuperado 28 noviembre 201: [www.emprendedorxxi.cop/html/redemprendedores/entidades\\_home.asp](http://www.emprendedorxxi.cop/html/redemprendedores/entidades_home.asp)
- Razón. (20 de Mayo de 2022). *Razon, La*. Obtenido de <https://www.razon.com.mx/negocios/negocios-hay-mexico-2022-484235>
- Salazar, J. (2011). *Propuesta de un modelo de intervención para contribuir en la gestión del cambio en hospitales en el Estado de Yucatán, México*. Donostia: Universidad de Mondragón.
- Salazar-C, J. (2011). *Le changement dans les hopitaux mexicains; proposition d'un modele integral d'intervention. A partir du cas de l'Hospital de la Amistad dans l'Etat de Yucatan Mexique*. Bayonne, Francia: Universidad de Pau. Anglet, Francia: Universidad de Pau.
- Salazar-C, J. (1 de Diciembre de 2020). *EUMED.NET*. Obtenido de <https://www.eumed.net/actas/20/trans-organizaciones/32-reflexiones-sobre-la-transformacion-e-innovacion.pdf>

## **PROPUESTA PARA LA EDUCACIÓN MEDIO AMBIENTAL EN EL NIVEL MEDIO SUPERIOR DEL IPN**

Alicia Sánchez Jaimes  
ORCID: 0000-0002-4416-8249  
Instituto Politécnico Nacional  
[asanchezja@ipn.mx](mailto:asanchezja@ipn.mx)

Alma Lucía Hernández Vera  
Instituto Politécnico Nacional  
[alherandezv@ipn.mx](mailto:alherandezv@ipn.mx)

María Eugenia Hernández Gómez  
Instituto Politécnico Nacional  
[mhernandezg@ipn.mx](mailto:mhernandezg@ipn.mx)

### **RESUMEN**

Hoy por hoy el problema del deterioro Medioambiental se ha convertido en un desafío que debe asumir la sociedad humana y la solución a problemas de tal dimensión no es posible tomando solamente medidas de carácter económico, sino también interviniendo en la educación del hombre; favoreciendo la concientización acerca de la importancia de la conservación y cuidado del entorno donde se vive. Es por ello que me he dado a la tarea de plantear actividades que vinculen la ética con la Educación Medioambiental.

Palabras clave: Propuesta Didáctica, Educación Medioambiental, Ética.

## **PROPOSAL FOR ENVIRONMENTAL EDUCATION IN THE HIGHER MEDIUM LEVEL OF IPN**

### **Abstract**

At present, the problem of environmental deterioration has become a challenge for human society and the solution to problems of this dimension is not possible only by taking economic measures but also by intervening in the education of man; Favoring the awareness about the importance of the conservation and care of the environment where one lives. That is why I have given to the task of proposing activities that link ethics with Environmental Education.

Keywords: Didactic proposal, Environmental education, Ethics

## Introducción

Actualmente lograr el equilibrio en todos los ámbitos, es fundamental para que el hombre logre un desarrollo armónico a nivel individual y social, hecho que, aunque puede resultar difícil puede ser factible.

El problema del Medio ambiente hoy por hoy es un reto que ha tenido que asumir la sociedad humana, derivado del deterioro global del planeta Tierra. La solución no solo es posible mediante medidas de carácter económico, sino también a través de la educación del hombre, participando en la concientización de la importancia de la conservación y cuidado del entorno donde se vive.

Uno de los grandes problemas de la humanidad ha sido implementar medidas que coadyuven a contrarrestar los efectos nocivos del crecimiento tecnológico que, aunque fue derivado de la revolución industrial, se hizo palpable en el siglo XX.

## Revisión Histórica de la manera en que se abordaba la concepción de naturaleza y como esta se ha implementado dentro de la Educación Medioambiental

Si nos remontamos a la época antigua, en la narración bíblica sobre el Génesis, se dice que Dios puso al hombre en un lugar llamado Edén después de haberlo creado del polvo de la tierra. “Y Dios plantó un huerto en Edén, al oriente y puso ahí al hombre que había formado”

La palabra Edén de origen acadio significa “lugar puro y natural” Dios puso al hombre en este lugar con el fin de que ahí trabajara y cuidara de él. En este sitio, Dios le daría al hombre todo lo necesario para tener gozo, placer y armonía de tal forma que nada le faltaría.

En la antigua Roma Columella recopila el conocimiento antiguo y las buenas prácticas en las disciplinas agrícola y forestal con sus obras “De re rustica” y “Libris de arboribus”

En la temprana Edad Media (800 d.c.) una ordenanza de Carlomagno “Capitulare de villis vel curtis imperii” señala la importancia de la gestión y las primeras preocupaciones por el cuidado de los bosques. Para el hombre medieval, la **naturaleza** surge como el mundo creado por Dios que es solo un tránsito hacia otra vida mucho más plena, es una actitud de desencanto hacia lo terrenal.

En el siglo XV, los Reyes Católicos implementaron el método del trasmocho “no los cortando por pie, salvo por rama, y dejando en ellos horca y pendón por donde puedan tomar a criar” para la conservación de los montes y los plantíos, en la que ya se establece la prohibición de talar los árboles y la obligación de dejar “horca y pendón”.

Fierre Giolitto (1984), señala que educadores como Rabelais (1494-1553) y Juan Luis Vives (1492-1540) invitaban a sus alumnos a visitar los árboles y las plantas a “aprender”. Algunos más como Michel de Montaigne (1533-1592) hizo más extensa la noción de medio, incluyendo el ejercicio al aire libre y el conocimiento de la naturaleza a través del contacto directo con ella.

El hombre renacentista entiende que los procesos naturales son determinados por leyes universales. En esta época se piensa que es la mano del hombre y no la de dios la que transforma; se concibe que para una metamorfosis productiva debe estar presente el dominio del hombre sobre la naturaleza; existía la noción de que la naturaleza fue creada para satisfacer a la humanidad.

En el periodo moderno la educación persiste fortalece la orientación naturalista de la educación. Francis Bacon enseña el método experimental para conocer los fenómenos de la naturaleza y J. Locke habla de la importancia del empirismo en la enseñanza. J. A. Comenius en su *Didáctica Magna* señala 9 principios para dirigir y organizar la enseñanza siguiendo el comportamiento de la naturaleza, señaló que la educación tiene un recurso disponible y a la mano para desarrollar la creatividad y la innovación de los estudiantes: la naturaleza.

A finales de 1620 un grupo de ingleses crean en el estado de Massachusetts la Colonia de Plymouth, en la que la agricultura fue una parte importante de su economía. Y al ser esta actividad tan importante en su fuente de ingresos promulgaron leyes de ordenación del territorio, de la tala de árboles y de la regulación de la propiedad privada; es por ello que en este suceso los historiadores han fijado el nacimiento del movimiento proteccionista del medio natural.

En el siglo XVIII aparece el término gestión sostenible, Grober en 2002 señala a Carl Von Carlowitz como el primero en utilizar el término sostenibilidad, (en alemán, *Nachhaltigkeit*) este planteo 3 líneas de actuación: basarse en una forma de gestión forestal sostenible acorde a la economía de los bosques, desarrollar artes de ahorro y uso eficiente de la madera y repoblar los montes desnudos, pensando en las generaciones futuras.

El término *Nachhaltigkeit* estuvo limitado al escenario académico en el siglo XIX en las escuelas forestales alemanas, extendiéndose con el concepto original a escuelas austriacas, húngaras, suizas, francesas, rusas, escandinavas, inglesas; sin embargo, era necesario encontrar una palabra apropiada a las diferentes lenguas. Adolphe Louis François Parade en 1837 tradujo el vocablo *Nachhaltigkeit* como *soutenu*.

Algunas raíces de la educación ambiental se encuentran en el siglo XVIII, cuando el filósofo y escritor francés Jean-Jacques Rousseau en 1759, subrayó la trascendencia de la educación centrada en el medio ambiente en su libro *Emilio*. La concepción que tenía Rousseau sobre la naturaleza es inseparable de su postura sobre la política y la sociedad, para él la educación debe tener su lugar dentro de la naturaleza para que el potencial de la persona pueda desarrollarse según el ritmo de la naturaleza y no al tiempo de la sociedad.

En el siglo XIX se consolida la industrialización que se había gestado en el siglo XVIII y de manera antagónica se presenta la literatura naturalista, la que subraya que las condiciones sociales, la herencia y el medio ambiente tienen un impulso indispensable en la formación del carácter humano. El progreso tuvo consecuencias ecológicas y sociales (migración del ámbito rural al urbano, deforestación, contaminación etc.), estos sucesos generaron reacciones antagónicas.

Johann Wolfgang Goethe en 1808, publica Estudios científicos, establece una relación muy cercana con la naturaleza y sus dinámicas; concebía que el prestarle atención a la naturaleza y a su comportamiento lo conduciría por un camino seguro hacia la verdad (Benítez y Robles, 1993).

Johann Heinrich Pestalozzi planteó que la educación debía realizarse en armonía con la naturaleza, lo que significaba otorgar libertad al estudiante en su proceso educativo para que pudiera interactuar con su medio ambiente.

En 1826 Friedrich Wilhelm August Froebel señaló que, la educación debe llevar al hombre a conocerse a sí mismo, a vivir en paz con la naturaleza y en unión con dios.

Ralph Waldo Emerson, Henry David Thoreau o Margaret Fuller (1836) generan una nueva tendencia denominada trascendentalismo, fue un movimiento filosófico que se desarrolló en Nueva Inglaterra, el cual trata de romper con la postura antropocéntrica, invitando al individuo a recuperar su relación original con el universo. Emerson en 1836 publicó el ensayo "Nature" en el que postula que la verdadera independencia se alcanza con la observación directa de las leyes de la naturaleza.

Suecia en 1840 instituye el día del árbol, tratando de generar conciencia desde edades tempranas acerca de la importancia de los recursos forestales.

Friedrich Wilhelm Heinrich Alexander von Humboldt, en su obra Kosmos (1845) trató de crear un compendio general del medio ambiente del mundo.

El gobierno estadounidense en 1854 intentó comprar su tierra a la tribu india Dewamish a lo que respondió el jefe Seattle: ¿Cómo se puede comprar o vender el cielo y el calor de la tierra? En esta histórica carta se dibuja un claro discurso acerca de la conservación de la naturaleza y de los recursos naturales, en esta se puede leer entre líneas principios ecológicos y éticos de la sabiduría ancestral enfrentándose a los resultados negativos de la revolución industrial.

Charles Darwin en 1858 en su libro "La teoría de las especies" propuso la teoría de la evolución y la selección natural, que chocaba con los deseos civilizadores de una sociedad que quería mantenerse lejos de lo que le recordara a lo salvaje, la parte más primitiva del ser humano conectada con la naturaleza.

El estadounidense George Perkins Marsh en 1864 publicó el libro *Man and nature*, en este sustenta la tesis de que las culturas mediterráneas se extinguieron debido a la degradación ambiental, primordialmente la deforestación que produce la erosión de suelos provocando la disminución en la productividad del suelo.

En 1866 Ernst Heinrich Philipp August Haeckel, seguidor de Darwin publicó "Morfología general del organismo" en el que aparece por vez primera el término ecología.

En 1885, Nietzsche, filósofo alemán y uno de los pensadores más influyentes del siglo XIX, publicó la obra *Así habló Zaratustra*. Para Nietzsche la Naturaleza no tiene fundamento, no tiene un ser primigenio que sea su origen o causa que le dote de cierto orden. Por el contrario, el universo es un caos de fuerzas que interactúan, que unas veces se alían y otras se combaten, que a veces crecen y otras desaparecen. En este contexto, la humanidad es sólo una fase en la evolución de una especie concreta,

Hasta la década de 1890, la idea de estudiar la naturaleza existe, pero los esfuerzos fueron esporádicos y puntuales. Es en este tiempo que se implementa el estudio de la Historia Natural que se convierte en un

movimiento que pugna por un cambio en el plan de estudios que redunde en una transformación del sistema educativo; tratando de enseñar habilidades útiles para la vida y para el mundo académico.

Los albores de la Educación ambiental se remontan a los años 60, cuando se hace palpable la necesidad de hacer frente a los estragos de la vida moderna, civilizada, tecnologizada.

En los años 70`s del siglo XX surge un deseo en la humanidad de cambiar la visión antropocéntrica por una visión biocéntrica, recuperando los conocimientos ancestrales.

Es en los encuentros en Estocolmo (1972), cuando se plantea que la educación juega un papel importante en los cambios que resultan imperiosos para proteger nuestra casa universal (nuestro planeta) y es en este evento donde se plantea la necesidad de concientizar a los alumnos acerca de la importancia de cambiar paradigmas, valores y actitudes frente a la naturaleza.

Se hace patente la necesidad de que la educación ambiental se fundamente en una ética que suscite una relación integral entre el ser humano y la naturaleza. Debe ser una nueva visión ética que esté acorde a la compleja y cambiante relación que el hombre ha establecido con la naturaleza, esta nueva perspectiva debe conducir hacia una reflexión sobre como jerarquizar las necesidades colectivas en primer lugar.

En 1983 la Asamblea General de las Naciones Unidas, elaboró un informe denominado “Nuestro Futuro Común” que fue presentado hasta 1987 y en el cual se acuñó el término Desarrollo Sustentable quedando definido como “El Desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

El concepto de sustentabilidad promueve una nueva interacción naturaleza-cultura que debería resultar en la implementación de una nueva economía, re direccionando los potenciales de la ciencia y la tecnología, que tenga como fundamento una ética promotora de la responsabilidad colectiva, la equidad y justicia ambiental y por ende una mejor calidad de vida de la presente y futura generación.

En el congreso de Moscú (1987), se formaliza una estrategia enfocada a consolidar la educación y Formación ambiental para los años 1990-1999, entre la problemática detectada fue el crecimiento poblacional y la pobreza; no obstante, es hasta 1992 en Río de Janeiro donde se constituyen 3 programas concernientes a 3 áreas: A) La reorientación de la educación hacia el desarrollo sostenible B) El aumento de la conciencia del público y C) El fomento a la capacitación. Paralelo a la cumbre de la Tierra se llevaron a cabo una serie de tratados en los que se deja establecido que la educación ambiental es una acción social en la que se debe dar un aprendizaje permanente basado en el respeto a todas las formas de vida, así como también la necesidad de implementar programas de desarrollo que contemplen los valores y derechos humanos.

En Guadalajara en 1992 se sostiene que la educación ambiental es una herramienta que permitirá una sociedad sustentable en lo ambiental y justa en lo social, así también se enfatiza lo importante que resulta la organización comunitaria.



## **Perspectiva Actual**

El camino que ha recorrido el concepto de educación ambiental se puede abreviar diciendo que ha pasado de una simple noción de conservación hasta la visión integral de interrelación sociedad-naturaleza. Por lo que puede mencionarse que en un inicio había una postura reduccionista y fragmentaria, actualmente se pretenden considerar las relaciones entre las condiciones naturales y las económicas y socio-culturales.

Es importante puntualizar que en la actualidad entre las metas ambientales esta “mejorar todas las relaciones ecológicas, incluyendo la relación de la humanidad con la naturaleza y de las personas entre sí”.

Por otro lado, se estableció como meta de la educación ambiental: Formar una población mundial consciente y preocupada con el medio ambiente y con los problemas asociados y que tenga conocimientos, aptitudes, actitudes y motivación y compromiso para trabajar individual y colectivamente en la búsqueda de soluciones para los problemas existentes y para prevenir nuevos.

## **Postura de la ética dentro de la Educación Medioambiental**

Para implementar una estrategia educativa se debe iniciar con dilucidar que la ética como una rama de la filosofía encargada de dictar las normas que nos permiten vivir de manera armónica dentro de una sociedad es la encargada de condicionar el curso de nuestro comportamiento, no se ocupa de cómo son las cosas, sino de cómo deberían de ser.

Podemos entender por ética del medio ambiente a la rama de la ética que analiza las relaciones que se establecen entre nosotros y el mundo natural que nos rodea. En esta área interdisciplinar podemos entrar en conflicto: ¿Las acciones que emprendemos son justificables para salvaguardar la vida humana? ¿Las organizaciones o determinadas empresas tienen obligaciones morales para reparar posibles daños? ¿Tenemos los seres humanos derechos especiales sobre la naturaleza? ¿Como seres racionales tenemos responsabilidad sobre otros seres vivos? ¿Hay alguna ley moral para el uso de los recursos naturales?

Un dilema ético que nos debe orientar a la reflexión es cuestionarnos si otros seres vivos pueden ser considerados sujetos morales; aquí entramos en una discusión acerca de si la naturaleza posee un valor intrínseco (propio de lo que es bueno en sí mismo) o un valor instrumental (propio de lo que es importante como medio para conseguir un fin).

Dentro de la estrategia educativa debemos iniciar preguntándonos que es para nosotros el comportamiento medioambientalmente correcto desde un punto de vista ético.

Se puede cuestionar que entre más cercanos estemos de las sociedades altamente civilizadas, nuestro vínculo está más lejano de la naturaleza. Probablemente uno de los hechos que nos ha confrontado con nuestra realidad es percatarnos de que la naturaleza es vulnerable.

Dentro de la Unidad de Aprendizaje de Ética es fundamental fomentar una actitud crítica, reflexiva y propositiva que fortalezca un compromiso con su entorno familiar, escolar, social y por supuesto natural; asimismo que se fomenten habilidades, y valores destinados a un cambio de paradigma.

Para implementar cualquier tipo de actividades escolares se debe considerar la influencia de instituciones como la familia y la escuela para el cambio de actitudes, así como la motivación para que las puedan desarrollar.

Las actividades serán vínculos que establezcan los estudiantes con el medioambiente, cuyo éxito dependerá de la manera en que sean asimiladas adoptando y adaptando actitudes que favorezcan el logro de los objetivos.

### **Propuesta de actividades para fortalecer la educación ambiental en la Unidad de Aprendizaje de Ética**

Las actividades planteadas se diseñaron bajo la óptica de un enfoque flexible, dinámico, colaborativo, considerando que el joven está sumergido en un proceso continuo, activo y sistémico, que tienen como finalidad no solo la adquisición de conocimientos, sino un cambio en sus actitudes que se pongan en práctica y redunden en su actuar cotidiano en el medioambiente.

El camino a seguir desde la primera actividad es conseguir que los alumnos se incorporen y tengan conciencia del significado y trascendencia del cuidado y conservación del medio ambiente.

#### **Actividades:**

##### **1.- Realizar diagnóstico**

###### Objetivo:

Identificar el nivel de conocimientos que tienen los alumnos en relación al Medio ambiente

###### Material:

Cuestionario diseñado en el Centro de Educación Ambiental en Wisconsin, EUA, el cual consta con 45 ítems y tres tipos de variables (Actitudes, Comportamiento y conocimiento ambiental). Tiene tipo de respuesta tipo Likert, que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo, con valores de 1 a 5 puntos respectivamente.

###### Desarrollo:

Se aplicará el cuestionario en los grupos de 1er semestre en la hora de la clase de Ética, solicitándoles que respondan de manera honesta, que los resultados no repercutirán en su calificación.

## **2.- Proyección de videos de lugares afectados por la contaminación**

### Objetivo:

Sensibilizar a los jóvenes acerca de los problemas medioambientales que enfrentamos en nuestros tiempos.

### Material:

Videos sobre problemas medioambientales

### Desarrollo:

Proyectarles a los jóvenes los videos mencionados y posteriormente el profesor recapitulará a través de la lluvia de ideas los problemas medioambientales abordados en el material.

## **3.- Análisis de los textos “Ética ambiental una responsabilidad social” de María Concepción Bernal y “Ética y medio ambiente. Ensayo de hermenéutica referida al entorno” de Raúl Villarroel.**

### Objetivo:

Analizar textos que vinculen la Ética con el Medioambiente

### Material:

Textos “Ética ambiental una responsabilidad social” de María Concepción Bernal y “Ética y medio ambiente. Ensayo de hermenéutica referida al entorno” de Raúl Villarroel.

### Desarrollo:

Posterior a la lectura de los documentos solicitarles a los alumnos su postura acerca de lo leído.

## **4.- Investigación sobre noticias que aparecen en los Medios masivos de comunicación sobre el deterioro medioambiental**

### Objetivo:

Detectar la responsabilidad moral en diferentes escenarios del deterioro ambiental

### Material:

Noticias recabadas por los estudiantes

### Desarrollo:

Los jóvenes comparten las noticias y a partir de ellas se establece bajo la lupa de la ética, la responsabilidad moral de los diferentes protagonistas

## **5.- Realización de una mesa redonda**

### Objetivo.

Impulsar la reflexión acerca del compromiso que tienen los jóvenes

### Material:

Hojas Blancas

Textos producidos por los mismos alumnos

### Desarrollo:

Se solicitará la colaboración de 3 jóvenes, los cuales tendrán que preparar su participación documentada; contarán con 10 minutos cada uno para hablar sobre el problema Medioambiental y de que acciones deben emprender los jóvenes para contrarrestarlo.

## **6.- Realización de un texto argumentativo teniendo como tema la contaminación ambiental, en el que se ofrezcan 2 argumentos para defender la postura.**

### Objetivo:

Desarrollar en los estudiantes una actitud reflexiva y propositiva en relación a los problemas medioambientales.

### Material:

Hojas blancas, plumas

### Desarrollo:

Se les solicita a los alumnos que realicen un texto argumentativo que contenga introducción, desarrollo y conclusiones; que contenga 2 argumentos que sustenten su postura.

## **7.- Estructuración de un periódico mural en el que se aborde el problema de la contaminación y acciones a tomar**

### Objetivo.

Socializar la información para involucrar a la comunidad escolar en la organización colaborativa de actividades en favor del medioambiente

### Material:

Papel, mamparas, plumones

Desarrollo:

Los jóvenes con la información recabada realizarán un periódico mural que exhibirán en uno de los pasillos del centro escolar

**8.- Elaboración de boletines**

Objetivo:

Difundir la información recabada

Material:

Papel, computadora, Fotocopias

Desarrollo

Los alumnos harán los boletines con las noticias más actuales acerca del deterioro medioambiental

**9.- Planificar a mediano plazo un jardín botánico dentro de la institución educativa y que cada equipo se haga responsable del cuidado de las diferentes plantas que se cultiven**

Objetivo:

Promover que la unidad académica sea considerada como una escuela verde

Material:

Espacio para el cultivo, tierra, plantas y abonos

Desarrollo:

Con la ayuda de profesionales, instar a los jóvenes a la siembra de plantas medicinales y de ornamento

**Conclusiones**

El conjunto de problemas ambientales en el mundo actual ha sido causado por el ser humano, es por ello que el cambio de actitud en el hombre es de vital importancia. Comprensiblemente este cambio está vinculado de forma directa con el sistema de valores de la sociedad contemporánea.

La crisis ambiental en la que estamos inmersos nos obliga a revisar nuestros valores morales y transformarlos para asegurar la supervivencia humana y de especies animales y vegetales que están en peligro de extinción. El logro de estas transformaciones derivara del planteamiento de prioridades ecológicas.

Si el “homo sapiens sapiens” pudiera vivir en armonía con la naturaleza y actuar como un guardián responsable del medio ambiente, sería posible alcanzar un futuro saludable para las generaciones venideras.

El hombre por su poder tecnológico ejerce gran influencia sobre su hábitat y por tal motivo es el único ser sobre la tierra que puede controlar su propio destino.

## Referencias

- Bernal, M. (2010, abril 28). *Ética ambiental una responsabilidad social*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/etica-ambiental-responsabilidad-social/>
- González, E. (1998). *Centro y Periferia de la Educación Ambiental. Un enfoque antiesencialista*. Prensa México. México.
- Leff, E. (2002). *La complejidad ambiental*. Siglo XXI. México.
- Leff, E. (2002). *Ética, Vida, Sustentabilidad*. Naciones Unidas. México
- Meira, P. (2001). *Educación ambiental y desarrollo humano*. Ariel. Barcelona.
- Novo, M. (1985). *Educación Ambiental*. Anaya. Madrid.
- Novo, M. (1995). *La educación ambiental. Bases éticas, conceptuales y metodológicas*. Universitas. Madrid.
- Otero, A. (2001). *Medio Ambiente y educación. Capacitación en Educación Ambiental para docentes*. Novedades Educativas. Buenos Aires
- Vilches, A. (2003). *Construyamos un futuro sostenible*. Cambridge University Press.

## EDUCACION FINANCIERA: CONOCIMIENTO FINANCIERO EN JÓVENES

Betsy Yamed May Román  
ORCID: 0009-0006-8534-6669  
Universidad Autónoma de Yucatán  
Coordinadora de la Maestría en Finanzas  
betsy.may@correo.uady.mx

Lucio Jesús Uc Heredia  
ORCID: 0000-0001-5721-8244  
Universidad Autónoma de Yucatán  
Coordinador Observatorio MiPyme-UADY  
lucio.uc@correo.uady.mx

Laura Guillermina Duarte Cáceres  
ORCID: 0000-0002-2966-9301  
Universidad Autónoma de Yucatán  
Coordinadora Área de Investigación Facultad  
de Contaduría y Administración  
guillermina.duarte@correo.uady.mx

## EDUCACION FINANCIERA: CONOCIMIENTO FINANCIERO EN JÓVENES

### RESUMEN

Una población que no administra eficientemente sus recursos ya sea por desconocimiento o falta de interés, y que motiva a una carencia de ahorro y adquisición de deuda, está destinada a no generar un patrimonio familiar. Estudios demuestran que gran parte de las personas desconoce los conceptos financieros básicos lo cual impacta en malas decisiones financieras, en especial de la población más joven. El objetivo del trabajo es conocer el nivel de conocimiento financiero de los jóvenes estudiantes de preparatoria; se realiza un estudio cuantitativo, transversal, considerando como población a los estudiantes de segundo grado de bachillerato de la Preparatoria Uno de la Universidad Autónoma de Yucatán de la ciudad de Mérida, Yucatán, México, considerando una muestra de 282 sujetos; la recolección de la información es a través de una encuesta aplicada en el curso escolar enero-julio 2019. Los resultados demuestran una deficiencia en los conocimientos financieros que poseen los individuos al momento de cursar el segundo año de bachillerato principalmente en los conceptos de interés compuesto y de la relación riesgo-rendimiento.

Palabras clave: Conocimiento Financiero, Educación Financiera. Juventud, Preparatoria

## FINANCIAL KNOWLEDGE IN YOUTH FINANCIAL EDUCATION

### ABSTRACT

A population that does not efficiently manage its resources, either due to ignorance or lack of interest, and that motivates a lack of savings and acquisition of debt, is destined not to generate family wealth. Studies show that a large part of people are unaware of basic financial concepts, which impacts poor financial decisions, especially among the younger population. The objective of the work is to know the level of financial knowledge of high school students; A quantitative, cross-sectional study is applied in the population of second-grade high school students of Preparatory One of the Autonomous University of Yucatán in the city of Mérida, Yucatán, Mexico, considering a sample of 282 subjects; the collection of information is through a survey applied in the January-July 2019 school year.

The results demonstrated a deficiency in the financial knowledge that individuals have at the time of completing the second year of high school, mainly in the concepts of compound interest and the risk-return relationship.

Keywords: Financial Knowledge, Financial Education, Youth, High School



## INTRODUCCION

Los jóvenes afrontan grandes retos, están en una etapa en la que buscan su identidad y pertenencia a una sociedad con la que se sientan identificados. De acuerdo a Banamex y UNAM (2014, p. 7) es usual que demeriten la importancia de las finanzas personales y se enfrente con las siguientes dificultades:

- La falta de planeación y previsión ante un futuro que visualizan lejano, que se traduce en pocas acciones de ahorro e inversión durante las etapas más productivas de su vida.
- Las tendencias mundiales muestran en las y los jóvenes entre los 15 y 24 años 33% menos probabilidades de tener una cuenta en el banco y 40% menos probabilidades de contar con un ahorro formal, en comparación con quienes tienen entre 25 y 64 años
- El fácil acceso al crédito para el consumo los pone en riesgo de sobreendeudamiento ante la carencia de competencias educativas para su uso responsable enfocado a la construcción de un patrimonio.
- La escasa valoración que tiene en nuestra cultura la protección del patrimonio, aun cuando se tengan hijos u otros dependientes económicos.
- La rápida proliferación de nuevos productos y servicios financieros que aparecen en el mercado, dirigidos a segmentos no bancarizados de la población sin el acompañamiento de una educación financiera.
- El uso de tecnologías de la información cada vez más sofisticadas para el manejo de los recursos.
- Un mercado laboral cada vez más competitivo que limita las posibilidades de acceder a un salario bien remunerado.

Un problema importante que afronta la educación enfocada a las finanzas es la infraestructura insuficiente, especialmente en las zonas rurales y en el sur del país. Si bien ha habido avances en la visión del país por inculcar los temas financieros a la población, es notorio que estos son insuficientes para lograr una educación financiera integral.

Las necesidades financieras de las personas son diferentes entre sí. Los padres de familia requieren satisfactores diferentes a los que demanda la juventud, y solo a través de la educación financiera, favorablemente desde temprana edad, se llegan a cubrir por méritos propios de manera exitosa. En otras palabras, la educación financiera se puede percibir como un proceso constante, que se genera durante la vida de la persona; dicha adquisición de conocimientos se sugiere comience durante la infancia (Domínguez, 2013).

Gran parte de la población desconoce los conceptos financieros básicos como la inflación, tasa de interés, rentabilidad (García, Grifoni, López, & Mejía, 2013), lo que se ve reflejado en las decisiones y formas de compra de la población, en especial de los más jóvenes.

La juventud es afín a usar irresponsablemente sus recursos; de acuerdo a Mantilla (2018) crear una

buena educación financiera, es un proceso que requiere muchos años, sin embargo, establecer el análisis financiero como una costumbre es algo que necesita esfuerzo y constancia y contribuye a que los jóvenes administren de una manera adecuada sus recursos.

La educación sobre finanzas permite una correcta administración de gastos, ya que se adquiere un mayor conocimiento de productos y servicios financieros, así mismo se espera que los individuos lleven un presupuesto o registro de gastos, lo que implica disciplina y un control de estos (Comisión Nacional Bancaria y de Valores [CNBV] 2018). El plantear estas acciones desde una edad temprana es significativo para futuras generaciones, ya que desde joven se tienen las dimensiones que pueden ser implementadas a las siguientes generaciones como educación financiera.

Una población que no realiza un plan de ingresos y gastos ya sea por desconocimiento del tema o falta de interés, que no tiene cultura del ahorro y que se endeuda afectando sus finanzas, está destinada a no poder mejorar su bienestar social (Amezcuca, Arroyo, & Espinosa, 2014).

Existe una relación indudable acerca del nivel en educación financiera y la calidad de vida del individuo, esto se muestra claramente en la prueba PISA de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, donde tres de los seis mejores puntajes lo obtienen países con mejor calidad de vida, sin embargo México, al igual que su nivel de educación financiera, se encuentra abajo en el ranking de calidad de vida. En 2005 México se encontraba en el lugar 32 del ranking mundial (Mantilla, 2018).

De acuerdo con García (2012), los primeros programas de educación financiera surgen en la década de los 60, siendo después de la crisis del sector inmobiliario cuando se entiende mejor la importancia de incrementar el nivel de educación financiera a la población en general.

Existen diversos organismos que han puesto en marcha planes de acción y programas de educación financiera en beneficio de mejorar las finanzas personales del país; el gobierno federal, las entidades del sistema financiero y otras instituciones por mencionar algunos (CNBV, 2018).

El panorama ante la educación financiera ha venido mejorando, gracias a la implementación de políticas públicas cada vez más adoptadas por los gobiernos estatales, nacionales e incluso a nivel internacional se han mejorado las prácticas cooperación entre las economías de la región y organizaciones internacionales (García, Grifoni, López, & Mejía, 2013). Al implementar estos programas se contribuye al conocimiento de los jóvenes y al desarrollo del país, siendo en la educación media la que desarrolle en los jóvenes el correcto uso de sus finanzas.

Las instituciones financieras en conjunto con el gobierno mexicano realizan diversos esfuerzos para disminuir la brecha en la educación financiera en los jóvenes mexicanos, uno de estos esfuerzos es la creación del Consejo Nacional de Inclusión Financiera (CONAIF) en 2011 el cual publica en 2016 la

Política Nacional de Inclusión Financiera (PNIF). Parte importante de la PNIF es que se interesa por el desarrollo de los conocimientos financieros en la población, así como desarrollar la infraestructura para que el conocimiento llegue a todas las personas y finalmente generar y recabar los datos que sirvan para evaluar el nivel de educación e inclusión financiera (CONAIF, 2016)

Con base a lo planteado se genera la pregunta de investigación ¿Cuál es el nivel de conocimiento financiero de los jóvenes estudiantes de preparatoria?

## **METODOLOGIA**

Se realiza un estudio cuantitativo, transversal, considerando como población del presente estudio a los estudiantes de segundo grado de bachillerato de la Preparatoria Uno de la Universidad Autónoma de Yucatán de la ciudad de Mérida, Yucatán, México, la cual se integra por 1,048 personas. La muestra es seleccionada a partir de un muestreo aleatorio simple, de tal forma que se compone por 282 sujetos de estudio, considerando un margen de error de 5% y un nivel de confianza de 95%. El análisis de los resultados se realiza a través de estadística descriptiva. La recolección de la información incluye la aplicación de una encuesta con preguntas que se proporciona a los alumnos del curso escolar enero- julio 2019 a través del enlace de la encuesta guardada en Google Forms.

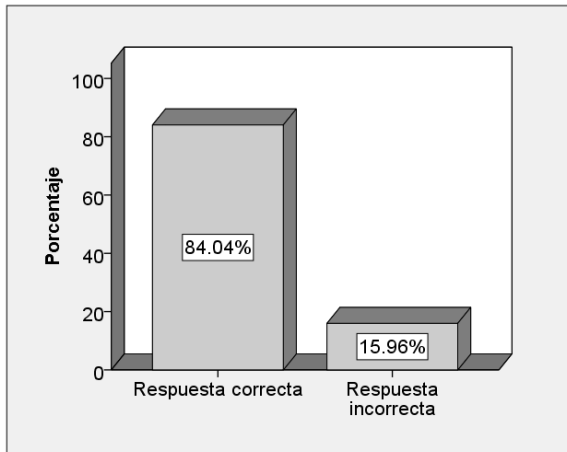
La descripción de la variable Conocimiento Financiero está basada en el estudio “Measuring Financial Literacy: Results of the OECD de Atkinson & Messy (2012). La variable conocimiento financiero se mide a través de preguntas sobre Cálculo numérico, Valor del dinero en el tiempo, Concepto de interés, Interés simple, Interés compuesto, Relación riesgo rendimiento, Inflación y Diversificación.

## **RESULTADOS**

La primera dimensión del conocimiento financiero corresponde al cálculo numérico, en la Figura 1 se puede apreciar que el 84% de los encuestados contesta de manera acertada la pregunta planteada, lo anterior establece que la mayoría de los individuos tienen afinidad con las operaciones básicas para la resolución de problemas cotidianos relacionados con el cálculo numérico.

Figura 1.

Dimensión: Cálculo numérico

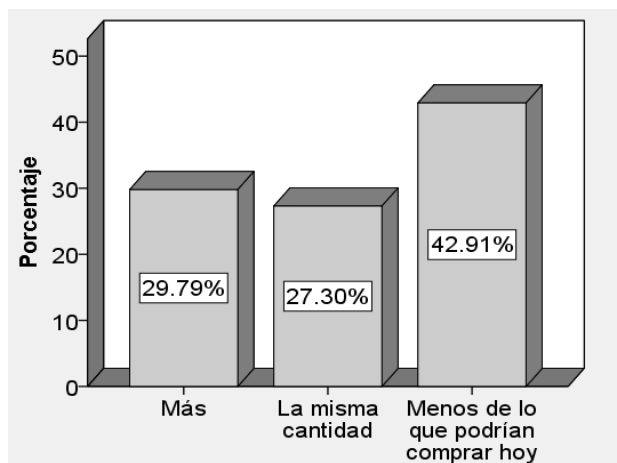


Fuente: Elaboración propia

La segunda dimensión del conocimiento financiero corresponde al valor del dinero en el tiempo, concepto del cual la mayoría de los encuestados contestan de manera incorrecta (57.09%), ya que solo el 42.91% de ellos conoce el comportamiento del dinero a través del tiempo tal como lo muestra la Figura 2 cuya respuesta correcta al planteamiento presentado es “menos de lo que podría comprar hoy”.

Figura 2.

Dimensión: Valor del dinero en el tiempo

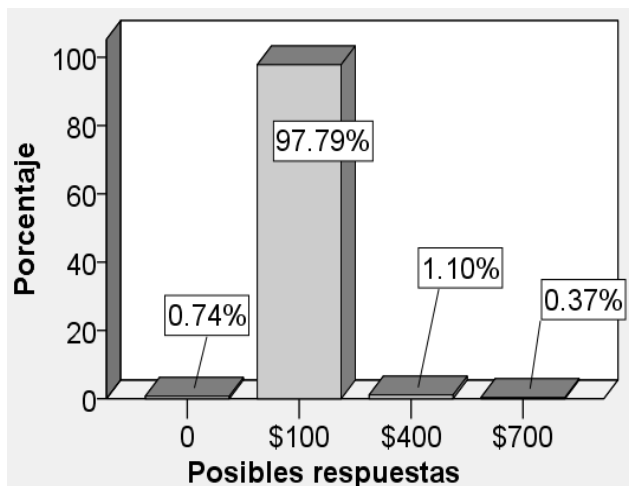


Fuente: Elaboración propia

La siguiente dimensión del conocimiento financiero trata del concepto de intereses pagados en un préstamo, en el cual los encuestados identifican el interés. El 98.8% de los encuestados contesta de manera acertada el planteamiento como se muestra en la Figura 3 donde la respuesta correcta a la pregunta es “\$100”, siendo un mínimo de individuos los que desconocen del tema.

Figura 3.

Dimensión: Intereses pagados en un préstamo

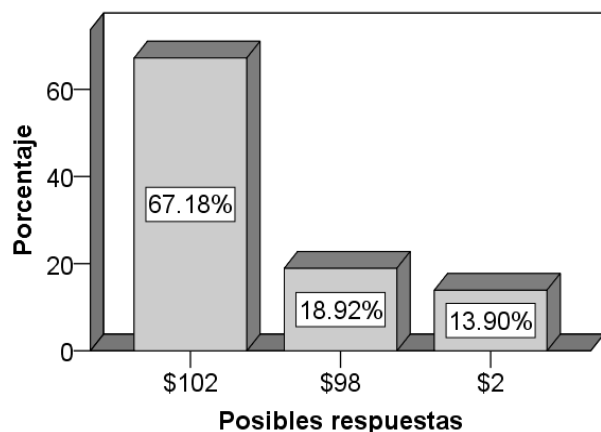


Fuente: Elaboración propia

En la Figura 4 se muestran los resultados de un cuestionamiento de interés simple cuya respuesta correcta es “\$102”, en el cual se observa que la mayoría de los encuestados con el 67.18% de la muestra responden de manera correcta y solo el 32.82% lo hace incorrectamente.

Figura 4.

Dimensión: Interés simple

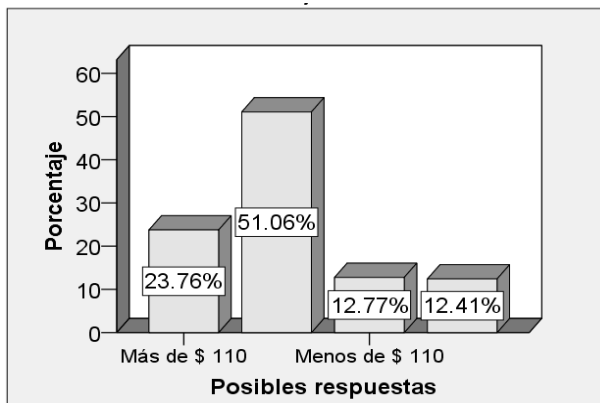


Fuente: Elaboración propia

En la Figura 5 se aprecia la dimensión de interés compuesto correspondiente al conocimiento financiero, que corresponde al 23.76% de los individuos encuestados que contestan de manera correcta al problema planteado (respuesta “más de \$100”), siendo el 76.24% los estudiantes que demuestran no dominar esta dimensión del conocimiento.

Figura 5.

Dimensión: Interés compuesto

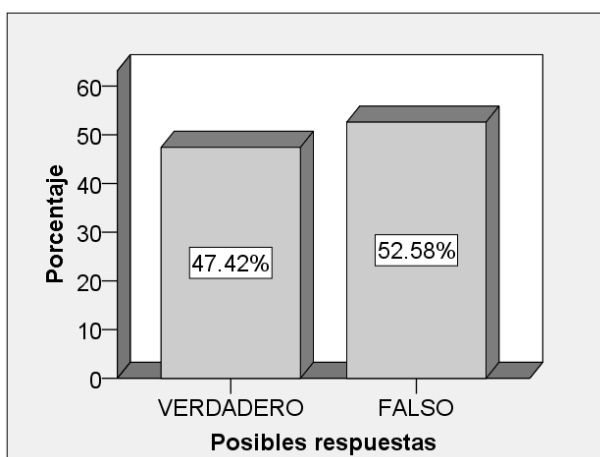


Fuente: Elaboración propia

Parte importante del conocimiento financiero son los conceptos de riesgo y rendimiento, así como la relación existente entre ellos, para la medición de dicho conocimiento se plantea un cuestionamiento para que el alumno determine la veracidad o falsedad del mismo como se muestra en la Figura 6 cuya respuesta correcta es "FALSO", en ella se puede apreciar que el 52.58% conoce la relación riesgo-rendimiento al identificar la falsedad del planteamiento, apenas superando a los que no dominan esta dimensión que representan el 47.42% de los encuestados.

Figura 6.

Dimensión: Relación riesgo-rendimiento

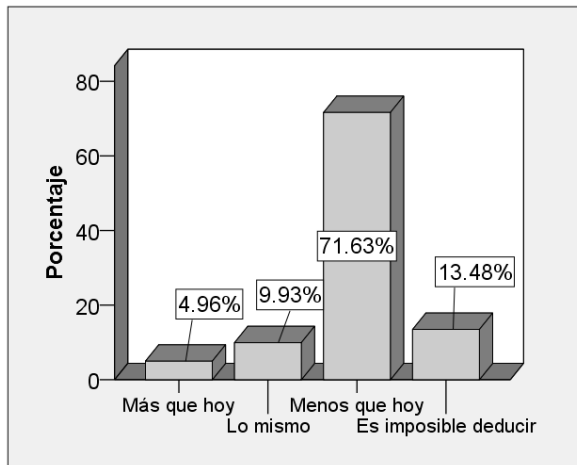


Fuente: Elaboración propia

Cerca del 72% de los individuos encuestados, muestran tener conocimiento de la inflación tal como se aprecia en la Figura 7 con la respuesta correcta "menos que hoy", mientras el 28.37% contesta de manera errónea el problema.

Figura 7.

Dimensión: Inflación

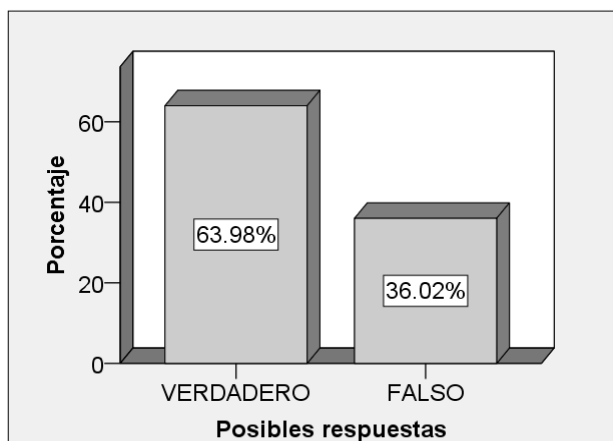


Fuente: Elaboración propia

En la Figura 8 se puede apreciar el concepto de diversificación, correspondiente al conocimiento financiero. Los estudiantes que dominan esta dimensión deben de identificar como verdadero el planteamiento hecho. Se puede apreciar que la mayoría de los encuestados contesta de manera correcta (63.98%) y tan solo el 36% lo hace erróneamente.

Figura 8.

Dimensión: Diversificación



Fuente: Elaboración propia

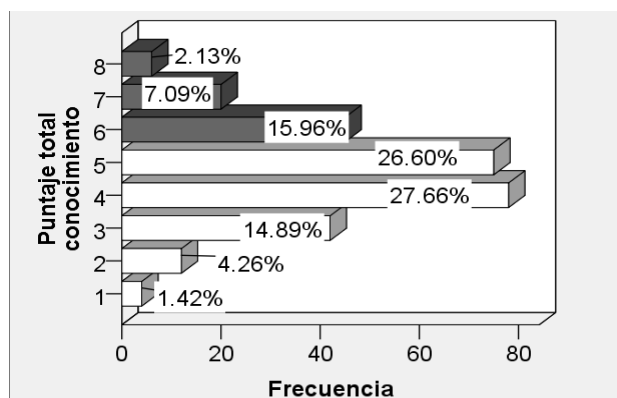
Después de presentar los resultados de cada dimensión se procede a calcular el puntaje total de conocimiento financiero.

El puntaje promedio total de conocimiento financiero de los encuestados es de 4.61 puntos, donde el

valor mínimo posible es de 0 puntos, sin embargo, el mínimo alcanzado para la muestra de acuerdo con los resultados obtenidos es de 1 punto (1.42%) y el máximo posible es de 8 puntos, siendo el 2.13% de la muestra que presentan este puntaje. Como se observa en la Figura 9 el área sombreada representa el 25.18% de los estudiantes que demuestran tener un Conocimiento Financiero ya que obtienen un puntaje mayor o igual a 6 puntos de acuerdo con la metodología de Atkinson & Messy (2012).

Figura 9.

Puntaje total de conocimiento



Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

Los resultados que se presentan son parte de un trabajo integrado por tres variables que forman el concepto de Educación Financiera: conocimiento financiero, comportamiento financiero y actitud financiera, siendo el conocimiento financiero la variable que se expone en este trabajo académico.

Por consiguiente, se observa que los resultados sobre conocimiento financiero muestran un promedio global de 4.6 de 8 puntos posibles, siendo la más baja de las tres variables que componen el término Educación Financiera. Lo anterior denota una deficiencia en los conocimientos que poseen los individuos al momento de cursar el segundo año de bachillerato, ya que solo un puntaje de 6 a más refleja el dominio del conocimiento financiero. Los resultados obtenidos en el conocimiento financiero confirman lo observado por García, Grifoni, López, & Mejía (2013) quienes establecen que la mayoría de la población carece de los conceptos financieros básicos como la inflación, tasa de interés, rentabilidad, entre otros y que se podría considerar como un obstáculo para que los individuos sean capaces de tomar mejores decisiones que afecten su vida financiera y a la vez incrementar los comportamientos financieras positivos.

Se resaltan los resultados del conocimiento del interés compuesto y de la relación riesgo-rendimiento los cuales fueron los más bajos; cabe señalar que ambos conocimientos son fundamentales para la comprensión del entorno financiero en el mundo actual.



Se recomienda aumentar el nivel de educación financiera en los jóvenes estudiantes de segundo año de la Escuela Preparatoria Uno, para ello se sugiere programas enfocados en la adquisición de conocimientos financieros que abarquen los siguientes temas en orden descendente de prioridad de acuerdo al nivel de dominio y asimilación en los estudiantes encuestados:

1. Interés compuesto
2. Relación riesgo rendimiento
3. Diversificación
4. Valor del dinero a través del tiempo
5. Interés simple
6. Inflación

Establecer planes educativos que impulsen el incremento de conocimiento financiero en los estudiantes será de gran ayuda para mejorar su nivel de educación financiera.

## REFERENCIAS

- Amezcuca, E., Arroyo, M., & Espinosa, F. (2014). Contexto de la educación financiera en México. *Ciencia administrativa*, (1) 21-30. Recuperado en: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2014/09/03CA201401.pdf>
- Atkinson, A., & Messy, F. A. (2012). *Measuring Financial Literacy: Results of the OECD / International Network on Financial Education (INFE) Pilot Study*. Paris: OECD Publishing.
- BANAMEX y UNAM. (2014). *Cultura financiera de los jóvenes en México*. Recuperado en: [https://www.banamex.com/es/conoce\\_banamex/quienes\\_somos/prensa/pdf/book\\_brujula\\_digit\\_al\\_2014.pdf](https://www.banamex.com/es/conoce_banamex/quienes_somos/prensa/pdf/book_brujula_digit_al_2014.pdf)
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores (2018). *Reporte nacional de inclusión financiera*. Reduperado en: <https://www.gob.mx/cnbv/prensa/57-2018-reporte-nacional-de-inclusion-financiera-n-9>
- Consejo Nacional de Inclusión Financiera. (2016). *Política Nacional de Inclusión Financiera*. Recuperado de: <https://www.cnbv.gob.mx/Inclusi%C3%B3n/Paginas/Consejo-Nacional-de-IF.aspx>
- Domínguez, J. M. (2013). Educación financiera en la escuela: las competencias según el PISA. *Extoikos*, (11) 73-78. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5581994.pdf>
- García, N. (2012). El impacto de la educación económica y financiera en los jóvenes: el caso de Finanzas para el cambio. *Borradores de Economía*, (687) 1-47. Obtenido de [http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/be\\_687.pdf](http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/be_687.pdf)
- García, N., Grifoni, A., López, J. C., & Mejía, D. (2013). *La educación financiera en América Latina y el Caribe. Situación actual y perspectivas. Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva No. 12*. Caracas: CAF. Obtenido de <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/379>
- Mantilla, I. (2018). *Índice de educación financiera en los colegios de Asobancaria*. Bogotá: ASOBANCARIA

## GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL: UN ENFOQUE INNOVADOR

Jorge Arturo García Campos  
ORCID  
Universidad Autónoma de Yucatán  
e-mail [jgarcia@correo.uady.mx](mailto:jgarcia@correo.uady.mx)

Valentín Alonso-Novelo  
ORCID <https://orcid.org/0000-0002-1970-6594>  
Universidad Autónoma de Yucatán  
e-mail [valentin.alonso@correo.uady.mx](mailto:valentin.alonso@correo.uady.mx)

Carlos Enrique Rodríguez Gasque  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0115-2542>  
Universidad Autónoma de Yucatán  
[carlos.rgasque@correo.uady.mx](mailto:carlos.rgasque@correo.uady.mx)

Christopher Antonio Campos Avilés  
ORCID  
Universidad Autónoma de Yucatán  
e-mail [christopher.campos@correo.uady.mx](mailto:christopher.campos@correo.uady.mx)

Luis Martín Barrera Ramírez  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8251-6761>  
Universidad Autónoma de Yucatán  
e-mail [barramir@correo.uady.mx](mailto:barramir@correo.uady.mx)

## **Introducción**

El desarrollo y la gestión de los Recursos Humanos es una función que cada vez está cobrando mayor importancia en las organizaciones. Las fuertes transformaciones en el ámbito del trabajo y de las organizaciones requieren una revisión crítica en profundidad de los supuestos, conocimientos, tecnologías y prácticas que los caracterizan. Ello requiere la elaboración de modelos sobre la organización que permitan y faciliten esa revisión y reconceptualización. En el presente trabajo ofrecemos un modelo integrador que pone énfasis en los aspectos relacionales y en la congruencia dinámica entre las diferentes facetas relevantes de una organización. Ese modelo resulta útil para analizar el cambio y las intervenciones en las organizaciones y permite contextualizar la faceta, de la gestión y desarrollo de los recursos humanos facilitando un replanteamiento de la misma en función de su relación dinámica con el resto del modelo.

## **Metodología**

Para la localización de la información se utilizó una fuente web. La selección de las fuentes usadas se realizó en función del análisis de la variabilidad, fiabilidad y validez de los artículos.

## **Discusión**

Las viejas definiciones que usan el término Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un "sustituible" engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de "indispensable" para lograr el éxito de una organización. Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano. La pérdida de capital o de equipamiento posee como vías posibles de solución la cobertura de una prima de seguros o la obtención de un préstamo, pero para la fuga del talento humanos estas vías de solución no

son posibles de adoptar. Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo la administración de este talento no es una tarea muy sencilla. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversas. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano. El Talento Humano es pues un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano, ya que este no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

En un mundo de cambios vertiginosos, donde la adaptación al mercado, la innovación y el aprendizaje van a ser continuos y vitales, es imprescindible que las empresas sean inteligentes como tales empresas. Que sepan aprovechar todas las capacidades de sus empleados, todas las posibilidades de la organización, toda la creatividad que pueda surgir de los esfuerzos compartidos. No se trata de contratar un montón de superdotados, sino de hacer que el conjunto funcione inteligentemente. Por decirlo con una frase sentenciosa: se trata de conseguir que un grupo de personas no extraordinarias produzca resultados extraordinarios.

Se diferencia a los individuos que tienen potencial para sobrevivir de aquellos que no, sin necesidad de que exista una competencia constante por la supervivencia, ya sea entre individuos de la misma especie, entre individuos de especies diferentes o en relación a las condiciones físicas de entorno.

Lo que nunca imagino Darwin cuando presento los principios de la teoría de la evolución de las especies, es que éstos también serían de aplicación a las organizaciones de principios del siglo veintiuno. Darwin llego a la conclusión de que existían fuerzas adversas en el entorno que forzaban a los individuos a una lucha por la existencia y que sólo los más capacitados serían capaces de sobrevivir.

Las empresas actuales le dan mayor importancia a sus recursos financieros y materiales, en la gran mayoría, el factor humano no es considerado o no se le da la importancia debida.

Muchas veces los miembros de una organización se sienten prisioneros en sus escritorios, oficinas o lugares de trabajo, en donde se les presentan un sinnúmero de barreras estructurales, políticas, reglamentos, mal liderazgo, comunicación deficiente, etc. Que afectan su eficiencia y productividad y que les impide el desarrollo de sus habilidades y talentos; estos factores son determinantes en el desarrollo del Talento Humano.

El hecho de que el talento pueda desarrollarse ofrece nuevas dimensiones de superación de las empresas a la hora de alcanzar ventajas competitivas y añade al hombre trascendencia y un poderoso motivo de superación.

Para los empresarios es muy claro que esperan de los empleados máxima productividad en sus trabajos o tareas. Pero no tienen tanta claridad en lo que el personal espera de su empresa, esto es, máxima satisfacción en su trabajo. El trabajador a su vez responde a la desatención y manipulación de la empresa con a la conocida frase 'como hacen que me pagan, hago que trabajo'. Entonces se inicia ese círculo de insatisfacción y baja productividad; el personal está mal remunerado y por lo tanto se siente insatisfecho por lo que se convierte en improductivo y esto provoca a su vez insatisfacción; el estudio de los factores que influyen el desarrollo del Talento y la promoción del desarrollo del mismo, generará una reacción positiva en los miembros de la organización, haciéndolos más eficaces y productivos, lo que dará como resultado un beneficio para el individuo, su equipo de trabajo, la organización y por ende la sociedad.

Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son

muy diversas. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano.

La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con esto, cada uno de los componentes de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios.

El Desarrollo del Talento Humano es un tema de gran interés para mí, pienso que este Recurso, actualmente llamado “talento o capital humano” hoy en día es el valor más importante en una organización. Una organización es la suma de su gente y el crecimiento de la misma, es la diferencia entre una empresa que trasciende y sobresale de u otra que no trasciende o es parte del montón.

Talento Humano: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud. etc.

El Talento se ha convertido en el mayor patrimonio de las organizaciones, puesto que el desarrollo tecnológico, la globalización y los avances en los mercados de capitales han facilitado el acceso a la financiación, a la tecnología y a los clientes, y por ello han convertido al Talento en el recurso más valioso y más escaso.

Las personas en general solo contribuyen si perciben que se les valora como individuos, un recurso que abandona la empresa al concluir cada jornada laboral y que puede perderse en gran medida, cuando la rotación de empleados es excesiva.

### **Gestión de personas**

Históricamente, las organizaciones solían buscar ventaja competitiva a través del acceso a recursos financieros más abundantes o mediante la adopción de innovaciones tecnológicas. No obstante, para mantener el éxito derivado de estas ventajas, los líderes empresariales están tomando conciencia de un tercer requisito: los procesos y la organización de la empresa deben ser diseñados de tal manera que permitan a los empleados desplegar todo su potencial.

Podríamos plantear los siguientes principios en el ámbito de la gestión de recursos humanos:

**Atraer, retener y motivar el talento:** El talento es una combinación de competencia y compromiso. La competencia requiere una especificación de las habilidades futuras, mientras que el compromiso implica contratos escritos que comprometen a los empleados en términos de su intelecto, emociones y comportamiento.

**Actuar con rapidez:** La rapidez se logra cuando los líderes tienen la capacidad de tomar decisiones, eliminar la burocracia, implementar disciplina en la ejecución de proyectos y eliminar prácticas obsoletas.

**Infundir aprendizaje:** El aprendizaje se produce cuando individuos, equipos y organizaciones generan y aplican buenas ideas, cuando las lecciones aprendidas en un contexto se aplican en otro, o cuando la teoría se convierte en práctica.

**Implantar una mentalidad compartida:** Las organizaciones tienen una identidad que se refleja en la marca de la empresa en la mente de los clientes y en la cultura y valores deseados entre los empleados. Una mentalidad compartida entre clientes y empleados agrega valor para ambos.

**Innovar:** Las organizaciones que pueden innovar son capaces de convertir las ideas en soluciones comerciales viables y de transformar la creatividad individual en innovación colectiva.

**Asegurar la responsabilidad:** Las aspiraciones deben superar los recursos, pero sin un compromiso con la ejecución, estas aspiraciones se quedan en sueños que no aportan valor. Las organizaciones responsables convierten las ideas e ideales en comportamientos y resultados.

**Invertir en el liderazgo:** Los líderes representan la marca de la empresa a través de su comportamiento y sus resultados. Establecer un liderazgo eficaz implica asegurarse de que los líderes de todos los niveles posean las cualidades adecuadas y logren los resultados deseados.

**Asegurar la claridad estratégica:** Algunas empresas tienen una visión clara de hacia dónde se dirigen y cómo alcanzarán sus metas, con estrategias, objetivos

y metas bien definidos, mientras que otras organizaciones pueden estar en movimiento, pero carecen de enfoque estratégico, manteniendo estrategias orientadas al mundo antiguo en lugar de adaptarse al nuevo entorno.

El recurso humano es considerado en concordancia con la teoría como un elemento fundamental en el buen funcionamiento de la organización, que el reconocimiento y desarrollo de las habilidades y la capacitación constante son factores que influyen en el desempeño del personal, así como el reconocimiento y la remuneración justas deben ser tomadas en cuenta y evaluadas periódicamente.

## **Conclusión**

Si la empresa desea desarrollar intervenciones que fortalezcan el comportamiento laboral funcional con sus objetivos y metas, debe evaluar aquellos factores organizacionales que se correlacionen con mayor fuerza con el comportamiento de las personas en el trabajo.

## **Bibliografía**

Dave Ulrich, (1997) Recursos Humanos Champions. Editorial McGraw-Hill.

Jericó,(2008). Gestión del Talento Humano. Editorial Pearson Education.

Pickford, (2004) Master en Gestion de Personas. Editorial Pearson Education

Alles, (2015) Dirección estratégica de RR.HH. Editorial Granica



**VALOR PRESENTE ESPERADO EN LA VALUACIÓN  
CONTABLE DE UN INSTRUMENTO FINANCIERO POR PAGAR**

Karla Sagrario Lara Martín  
c.p.karla\_lara@hotmail.com  
Sector Empresarial

Lucio Jesús Uc Heredia  
ORCID: 0000-0001-5721-8244  
Universidad Autónoma de Yucatán  
Coordinador Observatorio MiPyme-UADY  
lucio.uc@correo.uady.mx

Yolanda Leonor Rosado Muñoz  
ORCID: 0000-0002-4928-9891  
Universidad Autónoma de Yucatán  
Integrante Cuerpo Académico  
de Economía y Finanzas  
leonor.rosado@correo.uady.mx

# VALOR PRESENTE ESPERADO EN LA VALUACIÓN CONTABLE DE UN INSTRUMENTO FINANCIERO POR PAGAR

## RESUMEN

La NIF C-19, Instrumentos financieros por pagar, menciona que se requiere valorar los pasivos a largo plazo, a su valor presente en su reconocimiento inicial, considerando su valor en el tiempo cuando su plazo es mayor a un año o fuera de las condiciones normales de crédito, reconociendo un interés implícito o ajustando el interés a uno de mercado.

El objetivo general de este trabajo es analizar la aplicación del método propuesto en la NIF C-19 para reconocer contablemente una cuenta por pagar a largo plazo, se utiliza como método de investigación el estudio de caso, centrándose en el caso de la empresa EISA de Yucatán, S.A de C.V. que recibe financiamiento a largo plazo y por consiguiente debe valorar sus pasivos con la NIF C-9 y la NIF C-19.

Para la recolección de la información se utilizan documentos y reportes financieros proporcionados por la empresa, se realizan entrevistas al personal y los referentes teóricos, normativos y legales aplicables a las cuentas por pagar.

Se llega a la conclusión en la aplicación del método del valor presente esperado, que sí mejora el significado de la información que se obtiene, debido a que se puede conocer u obtener una proyección anticipada de cuáles serán los efectos que tendrá la empresa.

## Summary

NIF C-19: Financial payable instruments, mentions that long-term liabilities are required to be valued at their present value upon initial recognition, considering their value over time when their term is greater than one year or outside the normal credit conditions, recognizing an implicit interest or adjusting the interest to a market one.

The general objective of this work is to analyze the application of the method proposed in NIF C-19 to recognize a long-term account payable for accounting purposes. The case study is used as a research method, focusing on the case of the company EISA de Yucatán, S.A de C.V. which receives long-term financing and therefore must value its liabilities with NIF C-9 and NIF C-19.

To collect the information, documents and financial reports provided by the company are used, interviews are carried out with the staff and the theoretical, regulatory, and legal references applicable to accounts payable.

The conclusion is that the application of the expected present value method, improves the meaning of the information obtained because it is possible to know or obtain an advanced projection of what effects the company will experience.

Palabras clave:

Instrumento financiero, interés efectivo, valor presente esperado, valor razonable, NIF C-19

## INTRODUCCIÓN

Una efectiva toma de decisiones en las empresas requiere información de muchos tipos que cumplan con criterios de calidad. Para obtener esta información, los administradores de las empresas implementan sistemas y contratan personal especializado que siguen técnicas, procedimientos o herramientas como se los dicta su profesión.

Actualmente, las normas contables requieren la preparación y emisión de información financiera usando técnicas de valuación financiera más allá del enfoque del costo o recurso histórico que prevalecía hace unas décadas. La incorporación de estas técnicas obedece, principalmente, al incremento en la complejidad de las operaciones que realizan estas entidades económicas y al incierto ambiente de negocios en los que se desarrollan, por lo que la capacidad predictiva de la contabilidad clásica se ha visto mermada. Según la Norma de Información Financiera A-6, los usuarios de la información financiera deben tomar decisiones complejas en condiciones de alta incertidumbre y requieren información financiera que considere aspectos relacionados con los riesgos y el comportamiento del mercado inherentes a estas operaciones (CINIF, 2020).

Por otro lado, las empresas ahora realizan operaciones económicas como el arrendamiento financiero, celebran contratos a futuro, reciben u otorgan financiamientos a largo plazo, dónde el valor del dinero en el tiempo genera importantes efectos financieros, invierten o realizan transacciones con activos virtuales de reciente surgimiento tales como las criptomonedas, etc. Todas estas operaciones están marcando tendencia en los modelos de negocios, configurando nuevas necesidades de información financiera en torno a ellas. El mayor de los retos que enfrenta la contabilidad financiera es que la información que de ella emana sea útil para los usuarios; según la NIF A-4, la utilidad de la información financiera es un atributo conferido por el usuario en función de qué tanto satisface sus necesidades para tomar decisiones bien informado, esto sólo puede lograrse cuando la información financiera reúne determinadas características (CINIF, 2020). La objetividad de los valores que se presentan en los estados financieros es uno de los principales temas cuando se habla de información financiera útil.

Los diferentes conjuntos normativos contables han respondido ante esta situación con una permanente actualización de sus normas y principios contables. En todas estas normatividades existe el concepto de valuación (también referido como medición) que se refiere a la determinación del valor de las partidas de los estados financieros (Sosa, 2014). Este postulado básico de las NIF del Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF) contiene varios enfoques del valor y permite la aplicación de valores como el valor razonable y el valor presente esperado, ambos requieren la aplicación de técnicas financieras para su determinación según la NIF A-6 (CINIF, 2020). Este enfoque en la preparación y emisión de la información financiera genera varios retos para los actores involucrados: En primer lugar, la administración de la entidad económica se enfrenta a la necesidad de obtener todos los insumos necesarios para la aplicación de las diferentes técnicas de valuación financiera que requiere la normatividad aplicable, tales como la selección de información externa, estimaciones de indicadores, proyecciones de obligaciones, etc., llegando incluso a la implementación de un sistema de gestión específico o la modificación de los sistemas ya existentes (Martínez, 2016; Castellanos, 2010); en segundo lugar, el preparador de la información financiera, requiere una preparación especializada en técnicas financieras y un juicio profesional que contenga la experiencia en la valuación de este tipo de

operaciones financieras, sin lo anterior se hace imposible una aplicación correcta de dichas técnicas financieras; finalmente, el usuario de la información financiera también debe contar con la preparación suficiente para comprender cómo se ha medido el valor de la partida en cuestión e interpretar los riesgos inherentes a ese valor reportado (Martínez, 2016).

La NIF C-19, Instrumentos financieros por pagar, menciona que se requiere valorar los pasivos a largo plazo, entre los que se encuentran los proveedores, a su valor presente en su reconocimiento inicial, considerando su valor en el tiempo cuando su plazo es mayor a un año o fuera de las condiciones normales de crédito, reconociendo un interés implícito o ajustando el interés a uno de mercado. En este mismo orden de ideas, la empresa EISA de Yucatán, S.A de C.V. obtiene financiamientos comerciales a largo plazo por contratos celebrados con sus proveedores bancarios, por lo que dicha partida deberá valuarse con lo establecido en la NIF C-19, sin embargo, esta disposición se aplicará por primera vez en la empresa por lo que surgen los siguientes cuestionamientos: ¿Cómo se aplica la técnica del valor presente esperado en la valuación contable de las cuentas por pagar a largo plazo de la empresa EISA de Yucatán, S.A de C.V.?, ¿existen limitaciones para su aplicación?, ¿de qué tipo?, ¿la aplicación del método del valor presente esperado, mejora el significado de la información obtenida?

Para dar respuesta a los cuestionamientos anteriores se establece como objetivo general de este trabajo analizar la aplicación del método del valor presente esperado para reconocer contablemente una cuenta por pagar a largo plazo de la empresa EISA de Yucatán, S.A de C.V.

Para el logro del objetivo general se establecen los siguientes objetivos específicos:

1. Estimar los datos para la aplicación del método de valor presente esperado.
2. Valorar las cuentas por pagar a largo plazo, en su reconocimiento inicial.
3. Valorar las cuentas por pagar a largo plazo, en su reconocimiento posterior.

## **METODOLOGIA**

Para lograr el objetivo anterior, se utilizó como método de investigación el estudio de caso. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) los estudios de casos permiten analizar a profundidad un fenómeno y son idóneos para desarrollar propuestas para negocios. En el mismo sentido, Villareal y Landeta (2010) señalan que los estudios de casos permiten al investigador sumergirse en el contexto real en el que se desarrolla el fenómeno a estudiar y le permite utilizar múltiples evidencias. Siguiendo con estos autores, la elaboración de un estudio de caso requiere la elección de una unidad de análisis que proporcione información detallada y extensa para lograr el propósito del estudio. Este trabajo se centra en el caso de la empresa EISA de Yucatán, S.A de C.V. que recibe financiamiento a largo plazo y por consiguiente debe valorar sus pasivos con la NIF C-9 y la NIF C-19. La importancia de estas partidas en el rumbo económico de la empresa, se consideran relevantes por lo que ésta representa la unidad de análisis idónea para analizar la calidad de la información que genera la aplicación de la nueva normativa. La propuesta se realizó con información documental y reportes financieros proporcionados por la empresa, entrevistas al personal y los referentes teóricos, normativos y legales aplicables a las cuentas por pagar.

Es preciso indicar que este trabajo no se refiere a la valuación de todas las operaciones económicas de la empresa, ni a la determinación del valor de la empresa a una fecha determinada, sino únicamente se

enfoca a la valuación contable, en su reconocimiento inicial y posterior, de una partida específica de los estados financieros siguiendo las NIF del CINIF vigentes. Las conclusiones y recomendaciones que se presentan al final, surgen exclusivamente del juicio profesional del autor aplicadas al contexto en el que se desarrolla el caso (validez interna), mediante la aplicación rigurosa, pero con una visión crítica, de las metodologías establecidas en las NIF (validez constructiva), por lo que no fueron validadas o consensadas con terceros (validez externa); esto supone, según Villareal y Landeta (2010), una limitación metodológica. Otra limitación del trabajo consiste en la escasa literatura existente sobre la aplicación de las disposiciones normativas de las NIF debido a que dichas disposiciones son de reciente publicación; así mismo, se hizo difícil conseguir información de empresas en la localidad que hayan aplicado previamente estas disposiciones, por lo que no se tiene referencia de otras experiencias en la aplicación.

### **Contexto de la Empresa**

EISA de Yucatán, S.A de C.V., inició operaciones en noviembre del año 1999 como persona moral, sin embargo, se respalda con 40 años de experiencia en el sector industrial; inicialmente como persona física con actividad empresarial. La actividad preponderante de EISA de Yucatán, es la de comercio de refacciones y partes nuevas para automóviles, camionetas, camiones y equipo industrial. Es una empresa líder en la distribución de marcas premium como SKF, DODGE, NACHI, NSK, GATES, entre otras; se especializan en refacciones para el sector industrial y automovilístico, sus principales productos son los rodamientos y mangueras hidráulicas.

Cuando la empresa requiere liquidez, en específico para la compra de sus inventarios, se financia con créditos bancarios. Cuando se requiere un instrumento financiero por pagar (IFP), solicitan cotizaciones de sus 3 bancos principales, así como de financieras locales, que manejan y analizan de manera general que les conviene sin tener una política o fundamento establecido para saber qué acreedor bancario escoger.

A finales del 2019 la empresa contrató con una institución bancaria reconocida, un crédito simple, un financiamiento.

El monto otorgado de financiamiento, fue de \$5,950,000.00 pesos, con un plazo de 60 meses. La tasa ordinaria es de 13.3% y la tasa moratoria es del 26.6%, ambas tasas son fijas y anuales. La comisión por apertura fue del 2% sobre el monto autorizado. La fecha de autorización y depósito a su cuenta de cheques fue el 29 de noviembre de 2019.

### **Condiciones:**

En caso de atraso del pago mensual fijo: se pagará Intereses Moratorios, que serán calculados de la siguiente manera; de la tasa moratoria anual se dividirá en 360 días y se multiplicará por los días transcurridos a partir de la fecha de incumplimiento y hasta el día de la fecha de su pago.

El proceso de pago o fecha límite de pago empezará un mes después; y será un día antes de la fecha de alta. En este caso los pagos son los días 28 de cada mes.

El método de cálculo de la tabla de amortización de este caso de estudio, son intereses sobre saldo insoluto y pagos fijos; se calculó de la siguiente manera, según el clausulado del contrato:

1. Dividir la tasa de interés anual ordinaria entre 12 para obtener la tasa de interés en términos mensuales.

2. Se deberá sumar la tasa de interés en términos mensuales más uno. Esta suma se deberá elevar al plazo indicado en meses según corresponda.
3. La tasa de interés en términos mensuales se dividirá entre el resultado del punto 2.
4. Al resultado del punto 3 se le deberá sumar la tasa de interés en términos mensuales.
5. La suma del punto 4, deberá multiplicarse por el saldo insoluto del crédito y por el período entre las dos fechas de corte del cálculo.
6. Al resultado del punto 5 deberá sumarse el IVA de los intereses del periodo y en su caso intereses moratorios y demás accesorios que correspondan al periodo de cómputo entre dos fechas de corte y el resultado de dichas sumas es el pago mensual del crédito.

Los beneficios y ventajas de adquirir este crédito bancario por la empresa, es el de obtener liquidez, dinero disponible para hacer frente a sus compromisos con sus proveedores, ya que les permite adquirir su stock de mercancías para obtener un descuento en los precios de las mercancías. Otra ventaja es, en lo que recuperan el costo de sus inventarios más una utilidad por la venta, el banco le ofrece la comodidad de pagar el desembolso de la compra en mensualidades a un largo plazo. Además, tienen la ventaja de conocer en todo momento el importe exacto de sus pagos mensuales, ya que son pagos fijos. Otro beneficio muy importante, aunque haya cambios en las tasas de mercado, no le afecta ya que es un préstamo bancario a tasa fija.

Los riesgos que adquiere la empresa por la adquisición de un IFP, es el riesgo crediticio, por incumplimiento de sus pagos mensuales, esto podría suceder si las ventas bajan. Otro riesgo por la disminución de ventas, es que pierdan la exclusividad de comercialización de las marcas que manejan. Otro riesgo muy importante, es el riesgo de liquidez de sus inventarios por incrementos de empresas fantasmas del mismo giro en la región que ellos comercializan, ya que estas empresas venden los productos en menores precios y esto podría afectarles.

El director general de la empresa requiere obtener de este estudio información fundamentada para tomar buenas decisiones sobre el IFP.

#### Metodología para la valuación contable de las cuentas por pagar a largo plazo

A continuación, se enumeran los 5 pasos del procedimiento para valuación en su reconocimiento inicial.

1. De acuerdo a la norma de valuación de la NIF C-19, en un IFP debe determinarse el precio de transacción del financiamiento recibido; para determinar el monto neto del financiamiento o bien el costo amortizado del préstamo; es restar del monto autorizado menos el costo por la comisión pagada por anticipado, en este caso al restarle la comisión por apertura y los intereses pagados por anticipado, dicho resultado, será el monto neto del financiamiento.
2. Como segundo paso se determina el interés efectivo; esto se obtiene restando de los flujos netos a recibir menos el monto de financiamiento recibido.
3. Se determina la tasa de interés efectiva del IFP, que se calcula considerando la relación entre los montos determinados en los 2 incisos anteriores.
4. De acuerdo a la norma NIF C-19 en su párrafo 41.1.1, se evalúa la tasa de interés efectiva determinada y se compara con una tasa de mercado; en este caso, se determina tomando en comparación las mismas características de crédito con otras tres instituciones bancarias reconocidas

dentro del mercado financiero, que otorga el mismo instrumento financiero y por el mismo monto de financiamiento y plazo.

5. En caso de que al comparar el resultado con las otras tres cotizaciones de la competencia; si la tasa de interés efectiva es sustancialmente diferente a la tasa de mercado o tasa a tomar como referencia, se procede a lo siguiente:

a) si la tasa de interés efectiva determinada en el paso 3, del párrafo 41.1.1 es sustancialmente mayor a la de mercado, significa que el pasivo asumido es realmente mayor y el efecto debe reconocerse afectando:

- la utilidad o pérdida neta del periodo.

b) si la tasa de interés efectiva determinada en el paso 3, del párrafo 41.1.1 es sustancialmente menor a la de mercado o nula, significa que el pasivo asumido es realmente menor y el efecto debe reconocerse afectando:

- la utilidad o pérdida neta del periodo como para cualquier otro financiamiento

Una vez determinando el punto 4 y de acuerdo a los datos arrojados con relación a la tasa efectiva y la tasa de mercado, se debe realizar un ajuste en la utilidad o pérdida neta los efectos que se produzcan en el valor del IFP por el cambio de tasa de interés.

#### Procedimiento para valuación en su reconocimiento posterior.

Con posterioridad al reconocimiento inicial, se evalúa el instrumento financiero a su costo amortizado:

- Calcular el monto amortizado en cada uno de los periodos de pago incluyendo el pago de capital más interés.
- El interés efectivo que se refiere debe reconocerse en la utilidad o pérdida neta del periodo que se devenga.

Una vez determinado el costo amortizado de acuerdo con la norma en cada uno de los periodos que establece la nueva tabla de pagos, los pagos mensuales se devengan.

## **RESULTADOS**

### Valuación en su reconocimiento inicial

Los resultados del análisis en el proceso para la valuación en su reconocimiento inicial son los siguientes:

#### Paso 1. Determinación del Monto Neto Inicial

En este análisis del estudio de caso, el monto del financiamiento solicitado por la empresa EISA de Yucatán, fue por \$5,950,000.00 pesos a un plazo de 60 meses y con una tasa del 13.3% anual. La comisión por apertura que la empresa pagó al inicio fue por un importe de \$119,000.00 pesos. El monto neto del financiamiento recibido es por \$5,831,000.00 pesos, como se muestra en la Tabla 1:

**Tabla 1. Monto Neto del Financiamiento Recibido.**

Monto del Financiamiento:	\$ 5,950,000.00
Menos - Comisión Pagada por Anticipada:	\$ 119,000.00
Monto Neto del Financiamiento Recibido:	\$ 5,831,000.00

Fuente: Elaboración propia.

## Paso 2. Identificación del Interés Efectivo del Instrumento Financiero por Pagar (IFP).

El esquema de pagos de la amortización contractual que recibe la empresa EISA de Yucatán, es calculado por una tasa fija, saldos insolutos e interés decrecientes, los pagos son fijos y mensuales, como está indicado en el clausulado del contrato. Los pagos mensuales fijos de capital más intereses, son de \$136,296.30 pesos. Al finalizar los 60 meses, el cliente pagará un total de \$8,177,777.81 pesos, este importe es el total de los flujos de efectivo estimados a pagar durante todo el plazo del contrato (este importe incluye el pago de capital y los intereses).

La Tabla 2 muestra un resumen de los saldos acumulados por cada año del capital e interés de la tabla de amortización contractual.

**Tabla 2. Tabla de Amortización Contractual.**

Periodo	Saldo Inicial	Capital	Interés	Pago	Saldo Final
1	\$ 5,950,000.00	\$ 70,350.46	\$ 65,945.83	\$ 136,296.30	\$ 5,879,649.54
12	\$ 5,131,802.42	\$ 897,616.40	\$ 737,939.16	\$ 1,635,555.56	\$ 5,052,383.60
24	\$ 4,118,480.94	\$ 1,024,552.45	\$ 611,003.11	\$ 1,635,555.56	\$ 4,027,831.14
36	\$ 2,961,861.03	\$ 1,169,439.12	\$ 466,116.45	\$ 1,635,555.56	\$ 2,858,392.03
48	\$ 1,641,678.19	\$ 1,334,814.87	\$ 300,740.70	\$ 1,635,555.56	\$ 1,523,577.16
60	\$ 134,802.24	\$ 1,523,577.16	\$ 111,978.40	\$ 1,635,555.56	\$ 0.00
		\$ 5,950,000.00	\$ 2,227,777.81	\$ 8,177,777.81	

Fuente: Elaboración propia.

Por consiguiente, con la tabla anterior, se obtiene el valor futuro de los flujos de efectivo estimados que se paga por principal e intereses contractuales durante todo el plazo del IFP, siendo este, el valor de \$8,177,777.81 pesos. La determinación de este valor, es el paso 2 del reconocimiento inicial del IFP como lo marca la norma general de reconocimiento inicial, debido a que se determina los pagos futuros por principal e intereses.

## Paso 3. Determinación de la Tasa de Interés Efectiva

La *tasa de interés efectiva*, es la tasa que descuenta exactamente los flujos de efectivo futuros estimados que se cobrarán o liquidarán durante la vida esperada de un instrumento financiero, en la determinación de su costo amortizado; su cálculo considera los flujos de efectivo contractuales y los costos de transacción relativos.

El *costo amortizado*, es el valor presente de los flujos de efectivo contractuales por cobrar o por pagar de un instrumento financiero más o menos los costos de transacción por amortizar, utilizando el método de interés efectivo.

El *interés efectivo*, es el que incluye tanto el interés contractual como los costos de transacción de un instrumento financiero. Se determina comparando el costo amortizado inicial y los montos de principal e intereses a pagar a futuro. Dicho lo anterior, para determinar la tasa de interés efectiva del préstamo bancario adquirido por la empresa EISA de Yucatán, fue necesario aplicar el método de interés efectivo, debido a que cuando el IFP tiene una tasa de interés que se modifica periódicamente (en este caso es de manera mensual), la tasa de interés efectiva se determina por cada período, como lo indica el apartado 42.1.4 de la NIF C-19.

Continuando con la NIF C-19, en su apartado 41.1.1, el paso 3 de Reconocimiento inicial de un IFP, se



determina la tasa de interés efectiva. El Apéndice A de la NIF C-19, muestra la determinación del interés efectivo, los cuales son los flujos de efectivo estimados a pagar menos el monto neto del financiamiento. La tabla 3 determina el interés efectivo.

**Tabla 3. Determinación Interés Efectivo.**

Flujos de Efectivo Estimados a Pagar:	\$ 8,177,777.81
Menos - Monto Neto del Financiamiento:	\$ 5,831,000.00
Interés efectivo:	\$ 2,346,777.81

Fuente: Elaboración propia.

El interés efectivo es de \$2,346,777.81 pesos; con estos datos se determina la tasa de interés efectiva, se divide el monto del interés efectivo entre el monto neto del financiamiento recibido, dando una tasa de interés efectiva del 40.25%, como lo muestra la siguiente tabla 4:

**Tabla 4. Determinación Tasa de Interés Efectiva.**

Interés Efectivo:	\$ 2,346,777.81
Entre Monto Neto del Financiamiento Recibido:	\$ 5,831,000.00
Tasa de Interés Efectiva:	40.25%

Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, el Apéndice A de la NIF C-19 muestra una manera para determinar la tasa de interés efectiva cuando se trata de un IFP a un año, y solo tiene una capitalización, es decir un pago anual.

Dicho el anterior párrafo, no podemos considerar esta tasa de interés efectiva determinada del 40.25% para este caso de análisis, ya que fue calculado con base a una capitalización de un período, es decir, de manera anualizada y la base de este caso de estudio del IFP es de manera mensual.

Dentro de los principales cambios que marca la NIF C-19 en su apartado IN7, indica valuar los pasivos a largo plazo a su valor presente en su reconocimiento inicial, considerando su valor en el tiempo cuando su plazo es mayor a un año o fuera de las condiciones normales de crédito, reconociendo un interés implícito o ajustando el interés a uno de mercado.

Luego entonces, para poder determinar una tasa de interés efectiva mensual, es necesario tomar en cuenta los 60 períodos de pagos mensuales y considerar los valores de los pasos 1 y 2 de este análisis.

Para esta nueva determinación de la tasa de interés efectiva utilizamos la función TIR de Excel considerando 60 pagos mensuales y el resultado de la nueva TIR es de 1.18%;

Los flujos de efectivo de entrada se representan con valor positivo (es el dinero neto recibido) y los flujos de efectivo de salida se representan con valores negativos (son las erogaciones de los pagos futuros, en este caso de 60 períodos). Por lo tanto, la tasa de interés efectiva mensual es de 1.18% y al multiplicarlo por 12 meses, obtenemos la tasa efectiva anual de 14.20%. Este es el resultado del paso 3 de este análisis en el reconocimiento inicial del IFP.

**Paso 4. Contraste entre la Tasa de Interés Efectiva y la Tasa de Mercado**

El paso número 4 de la NIF C-19, en su apartado 41.1.1, indica evaluar si la tasa de interés efectiva determinada se encuentra dentro del mercado, comparándola con una tasa de interés que considere el

valor del dinero en el tiempo y los riesgos inherentes de pago para financiamientos similares, a los que tenga acceso la entidad.

**Tabla 6. Determinación de Tasa de Interés Efectiva Mensual.**

	A	B
1	<b>TIR</b>	<b>=TIR(B2:B62)</b>
2	Pagos/Periodos	\$ 5,831,000.00
3	1	-\$ 136,296.30
4	2	-\$ 136,296.30
5	3	-\$ 136,296.30
6	4	-\$ 136,296.30
7	5	-\$ 136,296.30
8	6	-\$ 136,296.30
9	7	-\$ 136,296.30
10	8	-\$ 136,296.30
11	9	-\$ 136,296.30
12	10	-\$ 136,296.30
13	11	-\$ 136,296.30
14	12	-\$ 136,296.30
62	60	-\$ 136,296.30

Fuente: Elaboración propia.

Considerando lo anterior, se tomaron las cotizaciones de tres instituciones bancarias reconocidas, tomadas como referencia para determinar la tasa de mercado por créditos simples dentro del segmento PYME, al solicitarles las cotizaciones por el mismo monto (\$5,950,000.00 pesos) y plazo (60 meses), las tasas nominales manejadas por las otras tres instituciones bancarias fueron 12.85% por la institución bancaria 1 con una comisión por apertura del 1%, 14.50% por la institución bancaria 2 con una comisión por apertura del 2% y 18.50% por la institución bancaria 3 con una comisión por apertura del 2%.

En la Tabla 7, se muestra el resumen de las condiciones manejadas por cada una de las instituciones bancarias. Cabe mencionar que las tablas de amortizaciones de las otras instituciones bancarias fueron calculadas con una tasa fija, saldos insolutos e intereses decrecientes con pagos fijos mensuales y ninguna contó con períodos de gracia.

**Tabla 7. Parámetros de las tres instituciones bancarias por crédito simple.**

Banca PyME	Monto	Plazo en Meses	Tasa Nominal %	Pagos Mensuales Fijos
Institución Bancaria 1	\$5,950,000.00	60	12.85	\$ 134,924.34
Institución Bancaria 2	\$5,950,000.00	60	14.50	\$ 139,993.27
Institución Bancaria 3	\$5,950,000.00	60	18.50	\$ 152,713.94

Fuente: Elaboración propia.

Por lo consiguiente, se calcularon las tasas de interés efectivas de las tres instituciones diferentes (de la misma manera como se indicó en el paso 3).

La siguiente Tabla 8, muestra el resumen de las tasas efectivas mensuales obtenidas de la competencia, luego se calculó el promedio de dichas tasas y el resultado de este promedio es la tasa de mercado para

poder comparar con la tasa efectiva del caso de estudio, las tasas efectivas mensuales se multiplicaron por los 12 meses para ser comparadas de manera anual:

**Tabla 8. Determinación Tasa de Mercado.**

Banca PyME	Tasa de Interés Efectiva Mensual	Tasa de Interés Efectiva Anual
Institución Bancaria 1	1.11%	13.30%
Institución Bancaria 2	1.28%	15.42%
Institución Bancaria 3	1.62%	19.45%
Tasa Promedio de Mercado	1.34%	16.05%
Tasa Efectiva de Mercado:	1.34%	16.05%
Tasa Efectiva del Financiamiento de Estudio:	1.18%	14.20%

Fuente: Elaboración propia.

La tasa de mercado es de 16.05 % y la tasa efectiva contractual es de 14.20%. Esto da lugar a determinar que la tasa de mercado es mayor a la tasa efectiva del contrato.

La norma de valuación en su reconocimiento inicial (apartado 41.1.1. de la NIF C-19, en su punto 4). indica que: en caso de que la tasa de interés de mercado sea sustancialmente distinta a la tasa efectiva, debe utilizarse la tasa de mercado como la tasa de interés efectiva en la valuación del IFP. Para determinar el porcentaje límite que genere una diferencia sustancial, el Apéndice A de la NIF C-19 indica que en los mercados internacionales existe el consenso de que lo que se encuentre en un rango de 10% se considera adecuado. Al estar en el límite o fuera del rango, se considera significativo.

Por consiguiente, para conocer si existe esa diferencia sustancial en este análisis; se utilizó el porcentaje de cambio para determinar el valor sustancial, para este efecto se determina la diferencia entre la tasa de mercado y la tasa efectiva dividiendo el resultado entre la tasa de mercado, siendo este con un valor de 11.52%, como se muestra en la siguiente Tabla 9:

**Tabla 9. Determinación de diferencia sustancial. Tasa Mercado versus tasa Efectiva.**

Tasa Efectiva de Mercado:	16.05%
Menos	
Tasa Efectiva de Contrato:	14.20%
Entre Tasa de Mercado	
= % Diferencia Sustancial	11.52%

Fuente: Elaboración propia.

En nuestro caso de análisis, la tasa de interés de mercado es sustancialmente distinta a la tasa efectiva; ya que se encuentra fuera del rango de un 10%.

Por lo consiguiente, después de determinar que la tasa de interés efectiva de 14.20% sí es sustancialmente (11.52%) menor a la tasa de mercado de 16.05%, se procede a utilizar la tasa de mercado como la tasa de interés efectiva en la valuación del IFP, reconociendo en la utilidad o pérdida neta los efectos que se produzcan en el valor del IFP por el cambio de tasa de interés.

Paso 5. Seleccionar el curso de acción de acuerdo a la tasa de interés efectiva resultante del paso 4.

Como último paso en el reconocimiento inicial, la NIF C-19 en el paso 5, indica que en caso de proceder a utilizar la tasa de mercado como la tasa de interés efectiva en la valuación del IFP, se debe aplicar el método de interés efectivo; es decir, traer a valor presente los flujos de efectivo futuros utilizando la tasa de mercado determinada para obtener el nuevo costo inicial del IFP y ese resultado será el nuevo valor razonable del IFP para su reconocimiento inicial. Con la ayuda de una tabla de Excel, se colocaron en columnas los períodos (60 meses) y los pagos mensuales contractuales (\$136,296.30), posteriormente en otras columnas se aplicó la fórmula de Valor Presente  $VP = VF / (1 + i)^n$  (traer el monto actual de los pagos mensuales sustituyendo la tasa contractual con la tasa de mercado determinada con anterioridad, ya que esta segunda tasa es nuestra tasa efectiva actual). Una vez aplicada la fórmula en cada período mensual, se suman todos los montos mensuales, obteniendo un resultado de \$5,598,028.00 pesos, como se muestra en la siguiente Tabla 10:

**Tabla 10. Determinación de Valor Presente de todos los pagos futuros.**

<b>PLAZO</b>	<b>60</b>
<b>TASA MERCADO NOMINAL</b>	<b>16.05%</b>
<b>TASA MERCADO MENSUAL</b>	<b>1.34%</b>
<b>SUMATORIA DE VALORES PRESENTE</b>	<b>5'598,028</b>

Fuente: Elaboración propia.

A manera de ejemplo, la tabla 11, se presenta el asiento contable inicial de este IFP:

**Tabla 11. Asiento Contable Inicial del IFP a Valor Razonable.**

Reconocimiento Inicial IFP	D	H
<u>Bancos</u>	5,950,000	
<u>Gastos x Comisión</u>	119,000	
<u>Utilidad x Val. Raz. IFP Prest. Banc.</u>		351,972
<u>IFP Pres. Bancario CP</u>		793,511
<u>IFP Pres. Bancario LP</u>		4,804,517
<u>Bancos</u>		119,000
	<u>6,069,000.00</u>	<u>6,069,000.00</u>

Fuente: Elaboración propia.

La diferencia de \$5,598,028.00 pesos (IFP a valor razonable inicial) menos \$5,950,000.00 del monto inicial del préstamos bancario adquirido da como resultado la cantidad de \$351,972.00 pesos; se contabiliza como una ganancia financiera reconociéndola como una utilidad por ajuste de valoración de un IFP en el estado de resultado integral.

#### Valuación en su reconocimiento posterior

La siguiente Tabla 12, muestra el resumen de los saldos acumulados por cada año del capital e interés de la tabla de amortización ajustada a la tasa de mercado como la tasa efectiva de interés.

**Tabla 12. Tabla de Amortización Ajustada. Reconocimiento Posterior.**

Periodo	Saldo Inicial	Capital	Interés	Pago	Saldo Final
1	5,598,028.00	\$61,400.15	74,896.14	\$136,296.30	5,536,627.85
12	4,875,582.36	\$71,065.77	65,230.53	\$136,296.30	4,804,516.59
24	3,957,156.33	\$83,353.41	52,942.88	\$136,296.30	3,873,802.92
36	2,879,929.65	\$97,765.65	38,530.64	\$136,296.30	2,782,163.99
48	1,616,444.84	\$114,669.84	21,626.45	\$136,296.30	1,501,775.00
60	134,496.91	\$134,496.86	1,799.44	\$136,296.30	-
		\$5,598,028	2,579,750	\$8,177,777.81	

Fuente: Elaboración propia.

En el reconocimiento posterior, el costo amortizado debe incluir, entre otros, los incrementos por el interés efectivo devengado y las disminuciones por los pagos de principal e interés y, en su caso, el efecto de cualquier condonación que se haya obtenido sobre el monto a pagar, como se menciona en la sección 42.1.2 de la NIF C-19.

En resumen, de esta sección 3.2. la siguiente Tabla 13, muestra de cuanto es la diferencia del incremento de los intereses en la valoración posterior del IFP.

**Tabla 13. Diferencia del aumento de interés y disminución del IFP según NIF-C19.**

Saldo Inicial	IFP Valores Contrato	IFP Valor Raz. NIF C-19	Diferencias	¿Qué sucedió?
Capital	\$ 5,950,000	\$ 5,598,028	\$ 351,972	Disminuyo el Capital
Interés	\$ 2,227,778	\$ 2,579,750	-\$ 351,972	Aumentó el Interes
	\$ 8,177,777.81	\$ 8,177,777.81	-\$ 0	

Fuente: Elaboración propia.

Esto quiere decir que los pagos mensuales determinados inicialmente del contrato serán los mismos, lo que cambia en el reconocimiento posterior del IFP son los intereses efectivos y las disminuciones por el pago del principal, la diferencia por \$351,972 pesos deben reconocerse en la utilidad o pérdida neta del período en que se devenga.

A manera de ejemplo, se presenta la Tabla 14 de los asientos contables posteriores de este IFP

En resumen, con el reconocimiento inicial y posterior, se presenta la Tabla 15, que muestra cómo se integran los saldos finales del IFP:

## CONCLUSIONES

¿La aplicación del método del valor presente esperado, mejora el significado de la información obtenida?, se puede concluir que, al realizar un análisis comparativo en la valoración de los IFP, se puede obtener, aplicar o acceder a mejores condiciones de financiamiento que conlleva a tomar mejores decisiones financieras para las empresas. Tener una base como la tasa de mercado ayuda de entrada a descartar todas aquellas instituciones bancarias o financieras que estén por arriba de ese indicador. La aplicación del método del valor presente esperado, sí mejora el significado de la información que se obtiene, debido a que se puede conocer u obtener una proyección anticipada de cuáles serán los efectos que tendrá la empresa, aparte que la empresa tendrá también como beneficio de tener información actualizada de cómo se encuentra el mercado respecto a los financiamientos del segmento PyME, así como también el de cumplir con las normas de información financieras de presentar a valores razonables sus pasivos financieros.

**Tabla 14. Asientos Contables Posteriores del IFP a Valor Razonable.**

Pagos 1-12 (totales)	<b>D</b>	<b>H</b>	Reclasificación del IFP LP a CP 4 año	<b>D</b>	<b>H</b>
IFP Pres. Bancario CP	793,511		IFP Pres. Bancario LP	1,280,389	
Gastos x Intereses de IFP x PB	842,044		IFP Pres. Bancario CP		1,280,389
Bancos		1,635,556		<b>1,280,389</b>	<b>1,280,389</b>
	<b>1,635,556</b>	<b>1,635,556</b>			
Reclasificación del IFP LP a CP 2 año	<b>D</b>	<b>H</b>	Pagos 37-48 (totales)	<b>D</b>	<b>H</b>
IFP Pres. Bancario LP	930,714		IFP Pres. Bancario CP	1,280,389	
IFP Pres. Bancario CP		930,714	Gastos x Intereses de IFP x PB	355,167	
	<b>930,714</b>	<b>930,714</b>	Bancos		1,635,556
				<b>1,635,556</b>	<b>1,635,556</b>
Pagos 13-24 (totales)	<b>D</b>	<b>H</b>	Reclasificación del IFP LP a CP 5 año	<b>D</b>	<b>H</b>
IFP Pres. Bancario CP	930,714		IFP Pres. Bancario LP	1,501,775	
Gastos x Intereses de IFP x PB	704,842		IFP Pres. Bancario CP		1,501,775
Bancos		1,635,556		<b>1,501,775</b>	<b>1,501,775</b>
	<b>1,635,556</b>	<b>1,635,556</b>			
Reclasificación del IFP LP a CP 3 año	<b>D</b>	<b>H</b>	Pagos 49-60 (totales)	<b>D</b>	<b>H</b>
IFP Pres. Bancario LP	1,091,639		IFP Pres. Bancario CP	1,501,775	
IFP Pres. Bancario CP		1,091,639	Gastos x Intereses de IFP x PB	133,781	
	<b>1,091,639</b>	<b>1,091,639</b>	Bancos		1,635,556
				<b>1,635,556</b>	<b>1,635,556</b>
Pagos 25-36 (totales)	<b>D</b>	<b>H</b>			
IFP Pres. Bancario CP	1,091,639				
Gastos x Intereses de IFP x PB	543,917				
Bancos		1,635,556			
	<b>1,635,556</b>	<b>1,635,556</b>			

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 15. Resumen del Análisis del IFP.**

RESUMEN	
Erogaciones realizadas (Pagos)	\$ 8,296,777.81
Dinero Recibido Inicial Prestamo	\$ 5,950,000.00
Diferencia	-\$ 2,346,777.81
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	
+ Gastos Comisiones	\$ 119,000.00
+ Gastos por Intereses de Prest. Banc.	\$ 2,579,749.86
- Utilidad por Val. Raz. IFP PB	\$ 351,972.05
= Gastos Financieros total	\$ 2,346,777.81
IFP Inicial	\$ 5,950,000.00
IFP a Valor Razonable Inicial	\$ 5,598,027.95
Diferencia	\$ 351,972.05
Comisión de Apertura	\$ 119,000.00
Incremento de Interes en el costo Amorti.	\$ 232,972.05
Total	\$ 351,972.05

Fuente: Elaboración propia.

## LIMITACIONES

De igual manera es importante señalar como limitantes en la aplicación de la norma C-19, el identificar cual es la frecuencia de capitalización de los pagos del préstamo bancario, ya que esta periodicidad de capitalización es determinante en la valoración correcta de un IFP, es decir, no es lo mismo una tasa de

interés efectiva anual, mensual, trimestral, semestral, etc. Así como identificar en las tablas de amortización de los contratos la manera de cómo se encuentran prorrateados el principal (capital), ya que pueden estar amortizados a valores iguales o valores a saldos insolutos.

Es necesario tener conocimiento previo en el momento de aplicar el método de valor presente mediante las herramientas de Excel, de cómo elaborar tablas de amortización, de conocer cómo se determina o surgen dichos importes dentro de la tabla, ya que podría ser limitante para la aplicación de esta norma. La NIF-C19, no cuenta con un apéndice como ejemplo para determinar la tasa de interés efectiva cuando el IFP tiene una capitalización de manera mensual y mayores a un año; esto puede incurrir como resultado caer en un sesgo en la información obtenida.

## REFERENCIAS

- AECA (2005). Valoración de Pymes, Documento no.7. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, Madrid.
- ASA (2009): ASA business Valuation Standards. Estados Unidos de Norteamérica: American Society of Appraisers.
- Aprada, Rodolfo, Curso de Matemática Financiera en un contexto inflacionario, Argentina, Editorial Club de Estudio, 2ª edición, 1984.
- Barral, A.; Cordobés, M. y Ramírez, J. (2014). Los arrendamientos operativos: impacto de su reconocimiento en los estados financieros y en la política de financiación de las compañías españolas y del Reino Unido, Revista de Contabilidad, Vol. 17, Núm. 2, Págs. 212–223.
- Bertolino, et al. (2000) Los informes contables de las PYMEs: Orientación al usuario. Quintas Jornadas "Investigaciones en la Facultad" de Ciencias Económicas y Estadística, Noviembre 2000.
- Cachanozky, J.C. (1999). Value Based Management, Revista Libertas, 30, mayo, Instituto Universitario ESEADE.
- Castellanos Sánchez, Heiberg Andrés. (2010). El valor razonable y la calidad de la información financiera, Revista Visión Gerencial, ISSN 1317-8822 Año 9 N° 2 Julio - Diciembre 2010 Pg: 269-282.
- Castiblanco-Ruiz, F. (2016). Valor de uso de un activo o unidad generadora de efectivo bajo incertidumbre: el flujo de efectivo esperado mediante metodología borrosa. Cuadernos de Contabilidad, 17 (44), 449-465. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc17-44.vuau>
- CINIF - Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (2020). Normas de Información Financiera. México: IMCP
- Copeland, T., Koller, T. & Murrin, J. (2004). Valoración, medición y gestión del valor. Barcelona: Deusto.
- Corbata, Graciela Beatriz; Giacobbe, Iván Angel (2005). La tasa interna de retorno y el costo del crédito bancario. Escr. Contab., Bahía Blanca, n. 46, 2005. [http://bibliotecadigital.uns.edu.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1514-42752005001100007](http://bibliotecadigital.uns.edu.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-42752005001100007)
- Fuentes, H.; Castiblanco, Y. y Ramírez, M. (2011): Formulación de las NIF en México: referente de convergencia a NIIF, Cuadernos de Administración, Vol. 27, Núm. 45, Enero-Junio 2011.
- Galindo L. (2005). Fundamentos de Valoración de empresas. [file:///C:/Users/guillermina.duarte/Desktop/FUNDAMENTOS\\_DE\\_VALORACION\\_DE\\_EMPRESAS.pdf](file:///C:/Users/guillermina.duarte/Desktop/FUNDAMENTOS_DE_VALORACION_DE_EMPRESAS.pdf)
- Hernández, Fernández y Baptista (2014): Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill.
- Lambreton, V. y Rivas, E. (2017). Capitalización de los arrendamientos operativos y su impacto en métricas financieras. Revista Argentina de Investigación en Negocios, Vol. 3, Núm. 2, Págs. 9-26.
- Martínez, P. (2016). Credit, debit & funding value adjustments en valoración de instrumentos financieros: la realidad económica detrás del ajuste contable. Cuadernos de Contabilidad, 17 (44), 521-543.

<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc17-44.cdf>

- Rojo, A. (2008). Valoración de empresas y gestión basada en valor. Madrid, España: Paraninfo.
- Saavedra, M. (2008). Valuación de empresas. Metodología para su aplicación. México: Gasca Sicco.
- Sosa, E. (2014). El modelo de valor razonable: la aproximación de las cifras contables a los valores de mercado. *Tec Empresarial*, Vol. 8, Número 3, Noviembre 2014 - Marzo 2015, p. 41-49.
- Trugman, L. (2007). *Business Valuation for the Non-Valuation Professional*. Atlanta, GA, AICPA's Small Practitioner's Tax Conference
- Uc, L.; Oropeza, M.; Bojórquez, A. (2013): Implicaciones de la Convergencia Contable para las PYME Mexicanas en: Crecimiento y permanencia en las organizaciones. Un análisis de los factores endógenos y exógenos, Primera Edición, Editorial Universidad Autónoma de Aguascalientes, Coord. Martínez de la Serna, María del Carmen; Maldonado Guzmán, Gonzalo; Aguilera Enríquez, Luis; Vivanco Florido, Salvador; González Adame, Martha, ISBN 978-607-8285-84-6, México, Pp.121-140.
- Vásquez-Quevedo, Noemí y Mora-Rivera, José Jorge (2016). Análisis de los determinantes de revelación de instrumentos financieros mediante el uso de componentes principales: el caso de empresas mexicanas. *Cuadernos de Contabilidad*, 17 (44), 467-492. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc17-44.adri>
- Villareal, O. y Landeta, J. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. Una aplicación a la internacionalización: *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* Vol. 16, Nº 3, 2010, pp. 31-52.