

México • Colombia • Brasil

GESTIÓN Y DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES

Vol. III “MIPYMES”



**8^o COLOQUIO
INTERNACIONAL
DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Desarrollo de las Organizaciones



Gobierno de Puebla
Hacer historia. Hacer futuro.



**Secretaría
de Educación**

CONCYTEP
Consejo de Ciencia
y Tecnología del Estado
de Puebla

COORDINACIÓN EDITORIAL

Emigdio Larios-Gómez

GESTIÓN Y DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES: MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES)

Coordinador Editorial:
EMIGDIO LARIOS-GÓMEZ, RAMÓN ALMAZO DOMÍNGUEZ
Y VICTORIANO COVARRUBIAS SALVATORI

Miguel Barbosa Huerta
Gobernador constitucional del estado de Puebla

Ana Lucía Hill Mayoral
Secretaria de Gobernación del estado de Puebla

Melitón Lozano Pérez
Secretario de Educación del Estado de Puebla

Sergio Salomón Céspedes Peregrina
*Presidente de la Junta De Gobierno y Coordinación Política del H.
Congreso del Estado Libre y Soberano de Puebla*

Héctor Sánchez Sánchez
Presidente del Tribunal Superior de Justiciadel Estado de Puebla

Victoriano Gabriel Covarrubias Salvatori
*Director general del Consejo de Ciencia y Tecnología
del estado de Puebla*

Luis Gerardo Aguirre Rodríguez
Diseñador de portada

Primera edición, México, 2021

Publicado por el Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla (Concytep) B Poniente de la 16 de Sept. 4511, Col. Huexotitla, 72534. Puebla, Pue.

ISBN: 978-607-99562-3-3

Editorial Incunabula

ISBN: 978-607-99273-8-7

La información contenida en este documento puede ser reproducida total o parcialmente por cualquier medio, indicando los créditos y las fuentes de origen respectivas.

Gestión y desarrollo de las organizaciones: micro, pequeñas y medianas empresas mipymes, es una obra colectiva creada por un equipo de profesionales, quienes cuidaron el nivel y pertinencia de los contenidos, lineamientos y estructuras establecidos por la Editorial Incunabula.

Fue dictaminada con arbitraje doble ciego por un Comité Científico Inter-Institucional México-Brasil-Colombia, integrado por especialistas en el tema de cada país y su contenido es responsabilidad exclusiva de los autores.

DICTAMINADORES MÉXICO:

Dr. Danae Duana Ávila, (UAEH)

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

Coordinador

Dra. Manuela Camacho Gómez, (UJAT)

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Dra. Laura E. Fischer de la Vega, (UNAM)

Universidad Nacional Autónoma de México.

Dr. José Luis Susano García, (UAGro)

Universidad Autónoma de Guerrero

Dr. Enrique Vázquez Fernández, (UATx)

Universidad Autónoma de Tlaxcala

DICTAMINADORES BRASIL:

Prof. Dr. Osvaldo Elias Farah, (USP)

Universidade de São Paulo.

Coordinador

Prof. Dr. Aléssio Sarquis, (USSC)

Universidade do Sul de Santa Catarina.

Prof. Dra. Valéria Rueda Elias Spers, (UNIMEP)

Universidad Metodista de Piracicaba.

Prof. Dra. Yeda Cirera Oswaldo, (UNIMEP)

Universidad Metodista de Piracicaba.

DICTAMINADORES COLOMBIA:
Dr. Erick Jassir Ufre, (UNILIBRE)
Universidad Libre. Seccional Barranquilla.
Coordinador

Dra. Sandra Patricia Calderón Garzón, (LASALLE)
Universidad de la Salle-Bogotá.
Dr. Harold Silva Guerra, (UNINORTE)
Universidad del Norte-Barranquilla.

UNIVERSIDADES, CUERPOS ACADÉMICOS
Y GRUPOS DE INVESTIGACIÓN

México

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

- Cuerpo Académico Administración Aplicada BUAP-CA-299
- Cuerpo Académico Gestión Aplicada y competitiva en las organizaciones BUAP-CA-304

Universidad Autónoma de Tlaxcala

- Cuerpo Académico Justicia Internacional Contextos Locales de Injusticia y Derechos Humanos UATLX-CA-233
 - Cuerpo Académico Estudios Contables UATLX-CA-183
 - Cuerpo Académico Desarrollo Empresarial UATLX-CA-182

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

- Cuerpo académico Gestión y desarrollo empresarial UAEH-CA-85

Universidad Autónoma de Coahuila

- Cuerpo académico Administración de la Mercadotecnia UA-COAH-CA-98-

Brasil

Fumep Fundação Municipal se Ensino se Piracicaba-São Paulo, Brasil

- PROFIAP - Programa de Mestrado em Administração Pública.

Pesquisa na Área de Inovação Aberta e Transferência de Tecnologia. Brasil

- PPGA Programa de Pós Graduação Universidade Metodista de Piracicaba São Paulo, Brasil

Universidade Paulista-Campus Jundiaí

Faculdade De Tecnologia de Piracicaba
(Fatec Piracicaba, São Paulo, Brasil)

Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (Ceetps)

Universidade Federal do Tocantins,
Campus Universitário de Araguaína – Uft

Fatec Centro Paulo Souza Brasil

Programa do Curso Superior de Tecnologia em Gestão
Empresarial da Fatec Piracicaba/São Paulo/Brasil

Colombia

Universidad de los Llanos

- Grupo de Investigación Gestión y Desarrollo Organizacional GYDO

Universidad de Colombia Jorge Tadeo Lozano

- Grupo de Investigación En administración,
Gestión y Organizaciones ADGEO
- Grupo de Investigación Publicidad, Sociedad,
Cultura y Creatividad PSCC

Los capítulos que contiene la obra *Gestión y desarrollo de las organizaciones: micro, pequeñas y medianas empresas mipymes* son productos académicos-científicos, que fueron presentados en el marco del 8º Coloquio Internacional de Investigación “Gestión y Desarrollo de las Organizaciones”. Realizado el 30 de abril de 2021. Siendo Sede Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP) en São Paulo, Brasil.

COMITÉ EVALUADOR DE PONENCIAS CIENTÍFICAS
(Presentaciones en vivo en modalidad a distancia -Virtual)

México

Nelly Flores Lujan
Rogelio Alberto Sánchez Cortés
Luz María Patricia Torrejón Márquez
Felipe Hernández Hernández
Lenin García Flores
Guadalupe Cruz García
Lucero Cuatpotzo Sánchez
Josué Cuatpotzo Méndez
Susana Sarmiento Paredes
Olga Anaíd Días Jacinto
Maribel Nava Pozos
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TLAXCALA

Teresa Adriana Cervantes Figueroa
José Mauro Larios Sánchez
BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

Irma Amalia Méndez Castrejón
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO

Heriberto Moreno Islas
Danae Duana Ávila
Arlen Cerón Islas
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

Laura Leticia Herrero
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LA HUASTECA HIDALGUENSE

Guadalupe Méndez Guevara
Avecita Alejandra Fragoso Sánchez
UNIVERSIDAD DEL VALLE DE TLAXCALA

Miguel Antonio Mascarúa Alcázar
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE TEHUACÁN

Colombia

Mónica Eugenia Peñalosa Otero
Diana María López Celis
Juan Carlos Cuartas Marín
UNIVERSIDAD DE COLOMBIA JORGE TADEO LOZANO

Ena Yuritze Barón López
UNIVERSIDAD CENTRAL

Diego Felipe Astudillo Valverde
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

Yenny Katherine Parra Acosta
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

Brasil

Thel Augusto Monteiro
Larissa Maruiti
Renata Forato
Suéllen Danubia da Silva
Talita Próspero
Universidade Metodista de Piracicaba

Editorial / Las investigaciones y casos de estudio presentadas en esta obra, son producto de la selección a doble ciego de ponencias presentadas en el 8° COLOQUIO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN “GESTIÓN Y DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES”, realizado el 30 de abril de 2021, de manera online, organizado por:

Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA)
Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP) en São Paulo, Brasil
Universidad de Colombia Jorge Tadeo Lozano, en Bogotá Colombia
Universidad Autónoma de Tlaxcala (UATx)
Coordinación Regional de Posgrado
Coordinación Regional de Vinculación Nacional e Internacional
Zona V Centro Sur
Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría
y Administración (ANFECA) en Tlaxcala, México

Participaron Investigadores, Jóvenes Investigadores, Alumnos Egresados y Docentes adscritos a Instituciones de Educación Superior Públicas y Privadas en Latinoamérica. Con el objetivo de:

Difundir y compartir investigaciones teóricas, empíricas o prácticas en las diferentes disciplinas del conocimiento de las Ciencias Económico Administrativas, que coadyuve a la formación y competitividad de jóvenes investigadores de licenciatura, maestría y doctorado adscritos en las diferentes universidades públicas y privadas en Latinoamérica.

Las investigaciones seleccionadas por el Comité Científico Inter-Institucional México-Brasil-Colombia, que cumplieron con los requisitos científicos, académicos y de practicidad empresarial, fueron publicadas en repositorios y recursos de información Científico-Académica:

Revistas Científicas y Libros electrónicos de alto impacto.

Dr. Emigdio Larios Gómez, BUAP
Coordinador General
Coordinador México
emigdio.larios@correo.buap.mx

Dr. Thel Augusto Monteiro, UNIMEP
Coordinador Brasil
thel.monteiro@unimep.br

Mtra. Mónica Eugenia Peñalosa Otero, UTADEO
Coordinadora Colombia
monica.penalosa@utadeo.edu.co

Índice

Capítulo 1

El impacto del covid-19 en las mipymes: un análisis comparativo en América Latina

MARÍA DE LOURDES SÁNCHEZ LEZAMA

Capítulo 2

Aplicación de la gestión del conocimiento en las organizaciones

MARÍA DEL CARMEN CHÁVEZ RODRÍGUEZ, MARÍA DEL CARMEN SANDOVAL CARAVEO Y MANUELA CAMACHO GÓMEZ

Capítulo 3

Gestión del conocimiento como proceso estratégico para el desarrollo de la competitividad en las pymes

YESENIA JUÁREZ RIVERA, IRBIN SALOMÓN ZAVALETA ARELLANES Y CINTHYA AMAIRANI NAVA LÓPEZ

Capítulo 4

El empresario pyme y la asesoría de multiexpertos como parte de la permanencia y competitividad

CÉSAR RUÍZ MORENO Y RODRIGO CASTRO PÉREZ

Capítulo 5

La responsabilidad social empresarial con perspectiva de género desde una mirada ética

SOLEDAD SOTO RIVAS, SALVADOR PÉREZ MEJÍA Y ESMERALDA AGUILAR PÉREZ

Capítulo 6

*Incidencia de algunos grupos de interés
en las pymes de manizales*

CARLOS ALBERTO FRANCO FRANCO
Y DANIEL ALEJANDRO TORO OCAMPO

Capítulo 7

*Las TIC, como herramienta de gestión del
cambio en el proceso de inducción*

HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, MARÍA ELENA, ARROYO RUÍZ,
ARMANDO Y SOTO RIVAS, SOLEDAD

Capítulo 8

*Calidad de vida laboral de las mujeres en las pymes
del sector comercial y servicios turísticos en Brasil*

EMIGDIO LARIOS-GÓMEZ, RAMÓN ALMAZO DOMÍNGUEZ
Y THEL AUGUSTO MONTEIRO

Capítulo 9

*Cultura organizacional en pymes familiares
en Ciudad del Carmen, Campeche*

PATRICIA DEL ROSARIO CERECEDO NÚÑEZ Y
RUBY ASUNCIÓN GONZÁLEZ ASCENCIO

El impacto del covid-19 en las mipymes: un análisis comparativo en América Latina

The impact of covid-19 on small and medium-sized enterprises: a comparative analysis in Latin America

O impacto da covid-19 nas pequenas e médias empresas: uma análise comparativa na América Latina

María de Lourdes Sánchez Lezama¹

Resumen

La pandemia del COVID-19 ha generado la peor crisis económica de América Latina desde 1914 y 1930, por el cierre de la economía como medida para contener la enfermedad. Los efectos han sido diversos y tuvieron un impacto significativo en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs), debido a que representan el 99% de unidades económicas y generan el 67% de empleos en la región. La presente investigación tiene como objetivo realizar un análisis comparativo del impacto de la pandemia del COVID-19 en las MiPyMEs en cinco países de América Latina: Perú, Argentina, México, Ecuador y Chile. La metodología aplicada es cualitativa con un enfoque descriptivo a partir de la inferencia realizada a través del análisis documental. Como conclusión, la pandemia del COVID-19 ha complicado la situación social y económica de la región, convirtiéndola en una de la más afectadas a nivel mundial. Perú es el país que ha sido más golpea-

1. Doctora en Alta Dirección, Universidad del Valle de Puebla. ORCID: 0000-0002-1551-7294. Universidad del Valle de Puebla. lourdes.sanchez@uvp.edu.mx

do economicamente con una caída 12.9% de su PIB y con el cierre de 25% de sus MiPyMEs.

Palabras clave: MiPyMEs, COVID-19, América Latina.

Abstract

The COVID-19 pandemic has generated the worst economic crisis in Latin America since 1914 and 1930, due to the closure of the economy as a measure to contain the disease. The effects have been diverse and had a significant impact on Micro, Small and Medium Enterprises, since they represent 99% of economic units and generate 67% of jobs in the region. The present research aims to carry out a comparative analysis of the impact of the COVID-19 pandemic on small and medium-sized companies in five Latin American countries: Peru, Argentina, Mexico, Ecuador and Chile. The applied methodology is qualitative with a descriptive approach based on the inference made through documentary analysis. In conclusion, the COVID-19 pandemic has complicated the social and economic situation in the region, making it one of the most affected worldwide. Peru is the country that has been hit the hardest economically, with a 12.9% drop in its GDP and with the closure of 25% of its small and medium-sized companies.

Keywords: Small and medium enterprises, COVID-19, Latin America.

Resumo

A pandemia COVID-19 gerou a pior crise econômica da América Latina desde 1914 e 1930, devido ao fechamento da economia como medida de contenção da doença. Os efeitos foram diversos e impactaram significativamente as Micro, Pequenas e Médias Empresas, pois representam 99% das unidades econômicas e geram 67% dos empregos da região. A presente pesquisa tem como objetivo realizar uma análise comparativa do impacto da pandemia COVID-19 nas pequenas e médias empresas de cinco países latino-americanos: Peru, Argentina, México, Equador e Chile. A metodologia aplicada é qualitativa com abordagem descritiva baseada na inferência feita através da análise documental. Em conclusão, a pandemia COVID-19 complicou a situação social e econômica da região, tornando-a uma das mais afetadas em todo o mundo. O Peru é o país mais atingido economicamente, com queda de 12,9% no PIB e fechamento de 25% das pequenas e médias empresas.

Palabras-chave: Pequeñas e médias empresas, COVID-19, América Latina.

Introducción

Las MiPyMEs constituyen un factor determinante en la economía de América Latina, debido a que su tejido empresarial representa el 99% de las unidades económicas y dan empleo al 67% del total de trabajadores de la región. No obstante, su aportación al Producto Interno Bruto (PIB) es baja en comparación a las empresas grandes que tienen hasta 33 veces más productividad que las microempresas (CEPAL, 2020). En este contexto, América Latina ha mantenido un ritmo desacelerado de crecimiento económico a partir del año 2014 al 2019 con una tasa anual del 0.4% (Yan, 2021). Aunado a lo anterior, la crisis causada por la pandemia del COVID-19 ha complicado la situación social y económica, debido a que la pobreza, la desigualdad y el desempleo avanzaron a un ritmo sin precedentes, convirtiéndola en una de la más afectada a nivel mundial, repercutiendo en la peor crisis económica que la región ha sufrido desde 1914 y 1930.

De acuerdo a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe en su Informe Especial COVID-19, se estimó que 2.7 millones de empresas cerraron, en su mayoría microempresas, lo que implica una pérdida de 8.5 millones de empleos (CEPAL, 2020a). Los sectores que han tenido un impacto más fuerte se pueden observar en la tabla 1, donde también se encuentran los sectores más significativos y moderados.

Tabla 1. Intensidad de los efectos de la crisis, por sector de actividad económica

Fuertes	Significativos	Moderado
Servicio de turismo	Minería	Agricultura, ganadera
Industria cultural tradicional	Electricidad, gas y agua	Producción de alimentos para el mercado interno
Comercio	Construcción y materiales para la construcción	Insumos y equipamiento médico
Reparación de bienes	Servicios empresariales	Medicamentos
Hoteles y restaurantes	Actividades financieras	Telecomunicaciones

Transporte	Bebidas	Envases
Moda	Muebles y madera	
Automóviles	Industria química	
	Electrónica- Maquinaria y equipo	

Fuente: CEPAL, 2020a, p. 4.

Implicando una contracción de la economía del 7.7% en el año 2020. Se espera que el PIB regional crezca a una tasa promedio del 3.7% en 2021. Siendo Perú y Argentina los países que sufrieron las peores recesiones en 2020, seguido de México y Ecuador, en contraparte, Chile es uno de los países que registro una menor recesión. No obstante, en 2021 se prevé que la economía peruana registre una de las más altas tasas de crecimiento alcanzando un 9% y Argentina un 4.9%. En este tenor, se prevé que México crezca un 3.8%, mientras que Ecuador tendría una de las tasas más bajas de crecimiento de la región, con apenas un 1% y Chile con un 5% (Pasquali, 2021). Es importante mencionar que estas proyecciones dependen de que cómo cada país enfrenté y controlé la enfermedad del COVID-19 para la reactivación de su economía. En una investigación reciente, Larios-Gómez, de la Vega y Monteiro (2021), donde se analizan los comportamientos de consumo en época de Covid-19 en México. Brasil, Colombia y Ecuador. Se describe que:

las economías emergentes en general, la mayoría de las empresas son Mipyme (micro, pequeñas y medianas empresas), presentando las mismas características como pocos empleados, escaso capital y un propietario todólogo que realizar la mayoría de las actividades empresariales (mercadotecnia, calidad, contabilidad o la administración de compras y logística). La mayoría de ellas son empresas familiares con una visión a corto plazo centrada en los resultados y estrictamente a las ventas. Siendo los problemas más graves la falta de experiencia en la administración del negocio y los conocimientos limitados del mercado, lo que generalmente provocan la disolución de la empresa. Por lo que deben ver hacia el futuro, planificar y no centrarse solo en las ventas y la comercialización día a día (p. 112).

A continuación, se muestra un análisis comparativo de los efectos

de la pandemia del COVID-19 en las MiPyMEs de los cinco países de la región antes mencionados, por ser de los más afectados y Chile por aplicar una mayor estrategia de reactivación económica. El contexto metodológico aplicado en este estudio, es una investigación cualitativa con un enfoque descriptivo que explica un fenómeno específico a partir de la inferencia realizada a través de diferentes indagaciones documentales. Como resultado se presenta un cuadro comparativo que incluye las siguientes variables: Número de empresas y porcentaje de MiPyMEs, empleos que proporcionan, lugar en el ranking de América Latina en la facilidad para hacer negocios, número y porcentaje de empresas que cerraron, tasa de desempleo, producto interno bruto 2020, proyección de crecimiento económico 2021, por último, se enuncian las estrategias de reactivación económica que cada país ha implementado.

Perú

El tejido empresarial peruano está compuesto por alrededor de 2 millones de unidades económicas. El total de empresas del sector formal corresponde a menos de un tercio de su contraparte informal; no obstante, su producción es cuatro veces mayor. De acuerdo a la Ley N° 30056 (2016) las MiPyMEs deben ubicarse en función de sus niveles de ventas anuales, como se observa en la tabla 2. Las micro y pequeñas empresas representan 90% del total, pero emplean tan solo al 20% de la Población Económicamente Activa (PEA) formal; las empresas medianas representan el 8% del total y emplean a 15% de la PEA formal; por último, las empresas grandes representan el 2% del total y emplean a 64% de la PEA formal (Jaramillo & Ñopo, 2020). Cabe mencionar que, a diferencia del resto de los países analizados, en Perú no se considera el número de trabajadores como un criterio para definir y clasificar este tipo de empresas, esto de acuerdo a ley vigente.

Tabla 2. Características de las micro, pequeñas y medianas empresas

Tipo	Ventas anuales
Microempresa	Monto máximo de 150 UIT's
Pequeña empresa	Monto máximo de 1,700 UIT's
Mediana empresa	Monto máximo de 2,300 UIT's

Fuente: Elaboración propia, basada en la Ley N° 30056 (2016), del Sistema Peruano de Información Jurídica.

En Perú, acorde al ranking de Doing Business del Banco Mundial, que mide la facilidad de hacer negocios, en relación a los trámites, tiempo y costo de apertura, lo ubica en el lugar 76 de 190 economías analizadas con una puntuación de 68.7 y a nivel Latinoamérica se encuentra en el séptimo lugar, con 8 procedimientos y 26 días para iniciar una empresa (Banco Mundial, 2020).

EFFECTOS DE LA PANDEMIA DE COVID-19 EN LAS MiPYMES PERUANAS
El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), estimó que dos de cada diez empresas habrían dejado de funcionar. Por otra parte, la Asociación Pyme Perú aseguró que alrededor de 500 mil pequeñas y medianas empresas no reabrieron sus negocios tras ser fuertemente afectados por la pandemia. Uno de los sectores más golpeados fue el turístico. De acuerdo a la Cámara Nacional de Turismo (Canatur), hasta agosto se cerraron unas 70 mil empresas dedicadas al turismo, lo que produjo una pérdida de cerca de 650 mil empleos (Choque, 2021).

En 2020 su economía se contrajo a una tasa del 12.9%, frente a un crecimiento del 2.2% en 2019, a causa de la recesión por la pandemia de COVID-19, que situó al país como uno de los más castigados del mundo. Este deterioro fue acompañado de una mayor tasa de desempleo abierta del 7.8 con una degradación de las condiciones laborales, mayor incidencia del empleo de mala calidad e informal y de una reducción del salario medio real del 5.4% en el promedio de los nueve primeros meses de 2020. No obstante, se espera un fuerte crecimiento económico del 9.0%, para 2021, esta mejora dependerá del comportamiento de los factores del lado de la demanda, dado que los impactos de las restricciones a la producción y la exportación por los confinamientos (CEPAL, 2020b).

ARGENTINA

Las micro, pequeñas y medianas empresas son grandes actores de la actividad económica en Argentina ya que representan el 44% del PBI nacional y proveen el 70% del empleo privado del país (CAME, 2020). La Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa mediante la Resolución 69/2020 determinó la clasificación de la MiPyME en Argentina en base a tres criterios: ventas anuales, personal empleado y activos, como se observa en la tabla 3, cabe mencionar que el límite de activos expresados en pesos es de \$193.000.000.

Tabla 3. Definición de las MiPyMEs en Argentina

Categoría	Límites	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y minería	Agropecuario
Micro	Ventas totales anuales	19.450.000	9.900.000	36.320.00	33.920.00	17.260.000
	Personal ocupado	12	7	7	15	5
Pequeña	Ventas totales anuales	115.370.000	59.710.00	247.200.000	243.290.000	71.960.000
	Personal ocupado	45	30	35	60	10
Mediana tramo 1	Ventas totales anuales	643.710.00	494.200.000	1.821.760.000	1.651.750.00	426.720.000
	Personal ocupado	200	165	125	235	50
Mediana tramo 2	Ventas totales anuales	965.460.000	705.790.000	7.602.540.00	2.540.380.00	676.810.000
	Personal ocupado	590	535	345	655	215

Fuente: Elaboración propia con información de la Resolución 69/2020 del Ministerio de Desarrollo Productivo.

Acorde a los datos del Ministerio de la Producción (2020), en Argentina hay un total de 853,886 MiPyMEs de las cuales 559,137, es decir, el 65.5%, son MiPyMEs registradas vigentes. Del total de las 93,160 empresas agrícolas funcionando en el país, se encuentran registradas 82,220, lo que representa el 88.3%. En la división comercio se encuentran inscritas 152,170 de 267,888, es decir el 56.8% de las pymes del sector. En la categoría servicio, el registro muestra 208,794 pymes de 361,338, con el 57.8%. Por su parte, el área de construcción cuenta con el 57% (24,166 de 42,383 registradas) y minería con el 44.7% (822 de 1838). En relación a las exportaciones 9500 empresas son exportadoras, de las cuales alrededor del 85% son MiPyMEs. De cada 50 empresas pequeñas y medianas que hacen envíos al exterior, solo una exporta de manera constante, de acuerdo a la Confederación Argentina de la Mediana Empresa, las pymes exportadoras son predominantemente manufactureras (Origlia, 2020).

En la facilidad de hacer negocios, Argentina se encuentra en la posición 126 a nivel mundial y en América Latina en el lugar 20, con una puntuación de 59.0 puntos y con un cambio porcentual de +0.8 en relación al año 2019, no obstante, disminuyó 1.6 puntos en el ám-

bito de apertura de negocios, que representa, el número de trámites para abrir una empresa que ahora son 12 con un tiempo de 11.5 días (Banco Mundial, 2020).

IMPACTO DE LA PANDEMIA EN LAS MiPyMEs DE ARGENTINA

Se estima que en todo el país cerraron 90,700 locales y 41,200 MiPyMEs, quedando afectados 185,300 trabajadores de acuerdo a la encuesta de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME), los rubros con más cierres fueron indumentaria, calzados, decoración y textiles para el hogar. El cierre masivo de locales fue una de las consecuencias graves que dejó la cuarentena de siete meses en las MiPyMEs. Los números reflejan ese impacto: el 15.6% de los locales comerciales del país cerraron, sin registro de que se hayan mudado a zonas más económicas. Las cinco provincias más afectadas por los cierres resultaron: Chubut, con una tasa de 34%; Córdoba, con 25.4% de cierres; Neuquén, con 25.2%; Tierra del Fuego, con 21.2% y Santa Cruz, con una tasa de 18.8% (CAME, 2020).

En 2020 la economía de Argentina cayó por tercer año consecutivo, este desempeño se debió al impacto de la crisis de la pandemia, que repercutió negativamente en el consumo privado, la inversión y las exportaciones. El PIB cayó un 10.5%, cifra mayor a la contracción registrada en 2019 (2.1%), segundo lugar de las economías más afectadas en América Latina. Para 2021 se prevé una recuperación del 4.9%, como resultado de la gradual reapertura de los sectores afectados por la pandemia, que redundaría en una mejora de los ingresos laborales y en un mayor consumo privado, como en un incremento de la demanda internacional de exportaciones. La tasa de desempleo urbano abierto es de 11.8%. Esta estimación está sujeta a la extensión de la pandemia, asociada, en buena medida, a la disponibilidad masiva de la vacuna contra el COVID-19 (CEPAL, 2020c).

MÉXICO

Las MiPyMEs son un motor para la economía mexicana, debido a que representan el 99.8% del total de las empresas, generan el 72% de los empleos y proporcionan el 52% del PIB del país (INEGI, 2020). Uno de los rasgos distintivos de este tipo de empresas es su elevada proporción de microempresas representando el 95.4%, no obstante, la productividad de las microempresas es baja, 3.6% son pequeñas y 0.8% medianas (Zepeda, 2020). En México, se requiere un gran es-

fuerzo para coadyuvar a este tipo de empresas a modernizarse, entrar al sector formal y aumentar su productividad, como una condición necesaria para poder competir y sobrevivir en un mercado volátil. Conforme al Diario Oficial de la Federación publicado el 30 de junio de 2009 las MiPyMEs se definen (observar tabla 4) de acuerdo al sector económico, número de empleados y al rango de monto de ventas anuales.

Tabla 4. Definición de las MiPyMEs en México

Tamaño	Sector	Rango del número de empleados	Rango del monto de ventas anuales (MXN millones)	Techo combinado
Micro	Todos	Hasta 10	Hasta 4	4.6
Pequeña	Comercio	De 11 a 30	4.01 a 100	93
	Industria y servicios	De 11 a 50	4.01 a 100	95
Mediana	Comercio	De 31 a 100	100.01 a 250	235
	Servicios	De 51 a 100		
	Industria	De 51 a 250		

Fuente: Secretaría de Gobernación del 30 de junio de 2009.

En relación al marco regulatorio y la facilidad para hacer negocios, México ha caído seis posiciones del ranking Doing Business en relación al año 2019 a 2020 y ha perdido el primer lugar, encontrándose en el segundo lugar de Latinoamérica, en comparación a las 190 economías analizadas se encuentra con la posición 60. Sin embargo, tuvo un cambio en la puntuación porcentual del +0.1 al año anterior, con 8 procedimiento y 8.5 días de tiempo (Banco Mundial, 2020).

EFFECTOS DE LA PANDEMIA EN LAS MiPyMEs MEXICANAS

El Consejo de Salubridad General de México declaró el 30 de marzo de 2020 la emergencia sanitaria por la pandemia de COVID-19, la Secretaría de Salud inició la fase 3 de la contingencia con el decreto del cierre temporal de parques, estadios, bares, playas, templos, y de toda actividad no esencial para la economía el 21 de abril de 2020 (CEPAL, 2020d)

Acorde a la Segunda edición del ECOVID-IE y el estudio sobre la demografía de los negocios 2020, del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, informó que hay 4.9 millones de unidades económi-

cas del sector privado y paraestatal registrados al año 2019, para 2020 sobrevivieron 3.9 millones, que representan el 79.19%, mientras que 1 millón 10 mil 857 establecimientos (20.81%) cerraron sus puertas definitivamente por la pandemia. Por tamaño de establecimiento, se observó que los pequeños y medianos tuvieron un mayor porcentaje de cierres definitivos (21.17% de muertes) en comparación con los establecimientos micro que tuvieron 20.80 por ciento de muertes. Por actividad económica, en los tres grandes sectores la proporción de muertes fue mayor en relación a la proporción de nacimientos. La mayor proporción de muertes se registró en establecimientos de Servicios Privados no Financieros (24.92%), Comercio (18.98%) y Manufacturas (15 por ciento) (INEGI, 2020).

El Producto Interno Bruto cayó un 9,0% en 2020 (frente a una caída del 0,1% en 2019), lo que representó la mayor contracción de la actividad económica del país desde 1932. La inflación en 2020 se ubicó en un 3,5% y la tasa de desempleo en un 5,1%. Para 2021 se prevé que el PIB aumentará un 3,8%, debido principalmente, a una recuperación gradual de la actividad económica (CEPAL, 2020d).

ECUADOR

Al definir a las MiPyMEs en Ecuador existen diferentes clasificaciones, una de ellas se encuentra en su legislación en los artículos 53 y 56 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, que hablan de las definiciones y del registro único de las MiPyMEs, en cuanto a su clasificación se expide el Reglamento que las ubica en función de dos indicadores, que son los trabajadores y ventas anuales: microempresa de 1 a 9 trabajadores y ventas anuales iguales o menores en dólares de 100,000, pequeña empresa de 10-49 trabajadores entre 100,001 a 1,000,000 y mediana empresa de 50 a 199 trabajadores entre 1,000,000 y 5,000,000 (Chávez, Campuzano & Betancourt, 2018). En cuanto a los bienes o patrimonios de las empresas, la Superintendencia de Compañías de Ecuador decidió adoptar los parámetros de la decisión 702 de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), según se observa en la tabla 5, de los Parámetros en cuanto a bienes/patrimonios de la Comunidad.

Tabla 5. Clasificación de las MiPyMEs de la Comunidad Andina de Naciones

Variables	Estrato I	Estrato II	Estrato III	Estrato IV
Personal ocupado	1-9	10 – 49	50 – 99	100 – 199
Valor Bruto de las Ventas anuales (US)	≤ 100.000	100.001 – 1.000.000	1.000.001 – 2.000.000	2.000.001 – 5.000.000

Fuente: Gómez, Rodríguez, Salas, y Acevedo, 2020, p. 260.

En Ecuador las micro, pequeñas y medianas empresas son el tejido productivo debido a que representan un 60% del empleo en el país y el 50% del PIB (OECD, 2020). De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Censos en Ecuador hay 882,776 empresas activas, 30,590 menos que en 2018, es decir, una disminución del -3.35%, de los cuales el 99.5% son MiPyMEs, el segmento con mayor participación son las microempresas con un 90.8%, seguido de las pequeñas con 7% y las medianas con 1.63%. Para el año 2019 las empresas se concentraron en el sector servicios y comercio, con el 44.55% y 33.90% respectivamente, el sector con menor participación corresponde a la explotación de minas y canteras con 0.21%. La estructura de ventas según el tamaño de empresas, se observa que la grande empresa es la más relevante, concentrando el 72.31% de las ventas en 2019; por otra parte, las medianas empresas (A y B) alcanzaron un nivel de ventas equivalente al 15.83% (INEC, 2020). Ecuador se encuentra en el lugar 129 de 190 economías para hacer negocios y en el lugar 22 de América Latina, con una puntuación de 57.7, con un cambio porcentual de +0.1 en relación al año 2019, con un promedio de 11 procedimientos para la apertura de un negocio y 48.5 días (Banco Mundial, 2020).

EFFECTOS DE LA PANDEMIA DE LA COVID-19 EN LAS MiPyMEs EN ECUADOR

El sector productivo registró pérdidas en 2020 por USD 28,000 millones, lo que ocasionó que 220 mil personas perdieran el empleo formal y pleno (Alarcon, 2021). El turismo, comercio, producción industrial y el sector hotelero, fueron los más afectados. A inicios de la pandemia, en abril y mayo de 2020, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) indicó que las empresas ecuatorianas eran de las

menos preparadas de América Latina para afrontar la crisis sanitaria. A inicios de 2021, la Cámara de Comercio, de la Industria, incluyendo la Cámara de la Pequeña y Mediana Industria (Capeipi), no tienen estadísticas del número de negocios cerrados. Las cifras oficiales son las que maneja la Superintendencia de Compañías, que menciona que de 8 de cada 10 cierres fueron de pequeños negocios y microempresas. Así como, 1,757 empresas cerraron sus puertas en 2019, en comparación a las 1,123 durante 2020. Esto a pesar de que se tuvo una caída del 9% en el Producto Interno Bruto. Por lo cual, acorde a especialistas se está trabajando en incertidumbre en saber el impacto real de la pandemia en las MiPyMEs (La Hora, 2021).

Como se mencionó anteriormente, Ecuador tuvo una fuerte contracción del PIB con una tasa del 9%, comparada con el leve crecimiento del 0.1% de 2019. A nivel nacional, el mercado laboral mostró una disminución en sus principales indicadores entre septiembre de 2019 y septiembre de 2020, entre ellos, el aumento significativo del desempleo, así como del subempleo y de la informalidad. A septiembre de 2020, 115,749 personas más se vieron desempleadas, lo que equivale a un aumento del 28% con respecto al mismo mes de 2019 y 191.079 pasaron al subempleo, con un incremento interanual del 11,6%. Para 2021, la CEPAL proyecta una tasa de crecimiento del PIB del 1%, proyección sujeta a una recuperación clave de la demanda interna, en particular a estímulos en dirección de la inversión tanto privada como pública y a la reactivación del consumo de los hogares (CEPAL, 2020e).

CHILE

El fenómeno de los MiPyMEs en Chile está regulado por la Ley 20416 que fija normas especiales para las empresas de menor tamaño, promulgada en el año 2010 por el Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, en donde definen a las empresas de menor tamaño por sus ingresos anuales por ventas y servicios y otras actividades del giro, para el año calendario anterior, descontado el valor correspondiente al impuesto al valor agregado y a los impuestos específicos que pudieren aplicarse. Las MiPyMEs representan en Chile el 96.7% de las unidades económicas y aportan el 46.4% de los empleos en la región (Gómez, et al, 2020). En este contexto, la Encuesta Longitudinal de Empresas (ELE) en su quinta versión desarrollada por el Ministerio de Economía Fomento y Turismo y el Instituto Nacional

de Estadística en el año 2019, información más reciente a la fecha de la MiPyMEs, en la tabla 6, se puede observar la definición y el porcentaje de acuerdo a su tamaño.

Tabla 6. Definición de las empresas en Chile

Tipo de empresa	Ventas (UF)	Representación (%)	Ingresos generados
Microempresa	500 y 2400	44.4%	3.6%
Pequeña empresa	2401 y 25000	46%	11%
Mediana empresa	25001 y 100000	7%	9.5%
Grande empresa	100.001 o más	3.1 %	75.9%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del MEFyT y INE (2019)

En relación con las empresas que exportan solo un 2.9% de Py-mes que podrían catalogarse como exportadoras. De este porcentaje, considerado el más bajo de toda América Latina, el sector exportador en Chile es el de agrosilvicultura y pesca con un 16.9%. El segundo, con un 11.4%, corresponde al sector de información y comunicaciones. Se ubican en la tercera posición las actividades financieras y de seguros con un 7.3%

En este marco, cabe destacar que las empresas chilenas han presentado una tendencia a permanecer en sus mismas actividades, procedimientos y niveles de productividad, evidenciando una fuerte inercia durante los últimos años (Gómez, et al, 2020).

En relación a la facilidad de hacer negocios, Chile se ubica en el primer lugar de América Latina y a nivel mundial en la posición 59 de 190 economías, con un crecimiento del 0.3% y con una puntuación de 72.6 en relación al 2019 y con seis procedimientos y 4 días de tiempo para iniciar un negocio (Banco Mundial, 2020).

EFFECTOS DE LA PANDEMIA EN LAS MiPyMEs CHILENAS

El impacto económico en las micro, pequeñas y medianas empresas en Chile es marcado en los sectores de la construcción, hoteles, restaurantes, artes y entretenimiento. Entre marzo y abril de 2020 se originó una disminución en la cantidad de empresas activas equivalente a 75 mil, representando un 18.6% de empresas que ya no registraron ventas con respecto al año anterior. El descenso en la cantidad total de empresas activas es totalmente de MiPyMEs, 49 mil microempresas, 15 mil pequeñas empresas y mil medianas empresas que dejaron

de vender. En contraste, no hubo variación de empresas activas en las compañías grandes (Comisión Nacional de Productividad, 2020).

La caída del PIB inició en el último trimestre de 2019 y continuó su debilitamiento de la actividad económica en los primeros meses de 2020. A partir del cuarto trimestre se observó una incipiente recuperación de la actividad debido al retiro gradual de las medidas sanitarias y como efecto de las medidas económicas, sin embargo la caída del PIB fue del 6% en el año 2020. Para 2021 se proyecta un crecimiento del 5% (CEPAL, 2020f). Los sectores más afectados por la pandemia (construcción, hoteles, restaurantes y artes y entretenimiento) tuvieron una caída de al menos 20% del empleo desde marzo 2020, junto con los sectores de agricultura, financiero y seguros. En términos absolutos, construcción predominó con casi 115 mil empleos menos, seguido de agricultura, comercio, hoteles y restaurantes (Comisión Nacional de Productividad, 2020).

En términos generales el aumento del desempleo y la caída de los ingresos de las familias son una de las mayores consecuencias económicas y sociales del COVID-19. De acuerdo con el último dato disponible, se estima una tasa de desempleo del 10.9% promedio anual. Esta tasa sería mayor (superior al 20%) si no fuera por la Ley de Protección al Empleo, que permite mantener el vínculo laboral de los trabajadores con la empresa durante la suspensión de las actividades económicas. Más de 700,000 trabajadores han presentado solicitudes para acceder a este beneficio. (CEPAL, 2020f).

Resultados y discusión

Una vez analizados de manera individual los 5 países elegidos en esta investigación de América Latina en su impacto generado en las MiPyMEs por la pandemia del COVID-19, se presenta una síntesis de los resultados de esta investigación documental a manera de cuadro comparativo en el cual se destacan los aspectos considerados más relevantes (Tabla 7). Se puede acentuar que Perú ha sido el país de América Latina más afectado económicamente con una contracción de su PIB del 12.9% y con la estimación del 25% de MiPyMEs que han cerrado sus puertas por este fenómeno. No obstante, su proyección económica para 2021 es del 9% una de las más favorables de la región y con estrategias de reactivación de mayor porcentaje de créditos otorgados del 7.6% en relación al PIB de 2019. En contraparte, de los países analizados, Chile es el que tiene una menor contracción

en su PIB del 6%, se espera que crezca un 5% en el 2021, cabe mencionar que Chile fue el país que más crédito otorgo con un 11.4%. En este contexto Argentina presenta el 15.6% de cierre de sus MiPyMEs y contracción del 10.5% de su PIB. México y Ecuador tuvieron una recesión del 9%, no obstante, tiene diferencias marcadas en su proyección de crecimiento y apoyos otorgados. Cada uno de los países analizados, cuenta con una serie de características propias, de cómo han implementado estrategias para enfrentar la pandemia del COVID-19, no obstante, han sido insuficientes hasta este momento, ya que al primer trimestre de 2021 todavía se vive en incertidumbre, por una tercera ola que paralice nuevamente la economía y vacilación en el abastecimiento de las vacunas, repercutiendo en la sostenibilidad del MiPyMEs.

Tabla 7. Análisis comparativo del impacto de la pandemia del COVID-19 en las MiPyMEs de América Latina. Fuente: Elaboración propia, basada en el marco teórico de la investigación

País	Número de empresas y % empleos que proporcionan	Lugar en América Latina en la facilidad para hacer negocios	Número y % de empresas que cerraron	Tasa de desempleo	Producto interno bruto 2020	% de proyección crecimiento económico 2021	Estrategias para la reactivación económica
Perú	2 millones de empresas 98% son MiPyMEs. 34% de empleo	Séptimo lugar	500,000 Se estima 25%	7.8	-12.9%	9.0%	Fondo de apoyo empresarial para Mypes, para garantizar créditos de capital de trabajo de todos los sectores productivos. Paquetes de medidas carácter expansivo sin precedentes en materia fiscal y monetaria. Monto de crédito otorgado, en porcentaje del PIB de 2019: 7.6%.
Argentina	853.886 empresas 65.5% son MiPyMEs 70% de empleos 44% del PIB	Vigésimo lugar	90,700 centros 41 mil 200 pymes 15,6%	11.8	-10.5%	4.9%	Programa Potenciar Trabajo: estimula actividades laborales de la producción de alimentos, construcción, actividades de reciclado y la producción de indumentaria; prohibición de despidos y suspensiones por las causales de fuerza mayor o de falta o disminución de trabajo. Monto de crédito otorgado, en porcentaje del PIB de 2019: 1.6 %.
México	4.9 millones, 99.8% son MiPyMEs. 72% de empleos. 52% del PIB	Segundo lugar	1 millón 10 mil 857 establecimientos 20.59%	5.1	-9,0%	3.8%	Programa de Apoyo Adicional para la Recuperación Económica de pequeñas empresas: financiamientos, capital digital, reconversión y promoción del consumo local. Apoyos a la industria restaurantes de las más afectadas por la pandemia. Monto de crédito otorgado, en porcentaje del PIB de 2019: 2.6 %.
Ecuador	882 mil 776 empresas 99.5% son MiPyMEs 60% empleos 50% del PIB	Vigésimo segundo lugar	8 de cada 10 cierres fueron microempresas No hay datos de cuántas MiPyMEs cerraron.	6.6	-9.0%	1%	Monto de crédito otorgado, en porcentaje del PIB de 2019: 1 %.
Chile	403 mil 226 96.7% son MiPyMEs 46.4% de empleos	Primer lugar	75 mil 18.59%	10.9	-6%	5%	Monto de crédito otorgado, en porcentaje del PIB de 2019: 11.4%. Plan de recuperación: dar incentivos a la contratación de empleo, aumentar la inversión pública y privada, brindar apoyo a Pymes y simplificar trámites para nuevos proyectos. El costo total de este plan es cercano a 30.000 millones de dólares.

Conclusión

El presente estudio tuvo como objetivo realizar un análisis comparativo del impacto de la pandemia del COVID-19 en las MiPyMEs en cinco países de América Latina: Perú, Argentina, México, Ecuador y Chile. Para el cumplimiento del objetivo se aplicó una metodología cualitativa con un enfoque descriptivo a partir de la inferencia realizada de un análisis documental. El enfoque metodológico elegido cuenta con una serie de ventajas, pero también con limitaciones, como, la poca información generada en ciertos países y datos recientes sobre el impacto real en las empresas y cifras concretas.

La pandemia del COVID-19 ha complicado la situación social y económica de la región, convirtiéndola en una de la más afectadas a nivel mundial. Perú es el país que ha sido más afectado económicamente con una caída 12.9% de su PIB y con el 25% de cierre en sus MiPyMEs. En contraparte, de los países analizados, Chile es el que tiene una menor contracción en su PIB del 6%, se espera que crezca un 5% en el 2021, cabe mencionar que Chile fue el país que más monto de crédito otorga con 11.4%.

Para finalizar, se recomienda continuar con su análisis del impacto después de implementar estrategias cada uno de los países para medir la efectividad de estas. Se puede tomar como antecedente este estudio para las posteriores investigaciones de la MiPyMEs y el impacto de la pandemia de COVID-19.

Referencias

- Alarcon, P. (13 de Enero de 2021). Sector productivo registró pérdidas en 2020 por USD 28.000 millones. (E. e. Vivo, Entrevistador) Obtenido de http://www.ecuadorenvivo.com/economia/23-economia/133309-sector-productivo-registro-perdidas-en-2020-por-usd-28-000-millones.html#.YEep_N51KiM9
- Banco Mundial. (2020). DOING BUSINESS Midiendo regulaciones para hacer negocios. Banco Mundial. Obtenido de <https://espanol.doingbusiness.org/es/rankings>
- CAME. (27 de Diciembre de 2020). Confederación Argentina de la Mediana Empresa. Obtenido de Hay un promedio de 9 locales comerciales vacíos por cuadra en todo el país: <https://www.redcame.org.ar/novedades/10400/hay-un-promedio-de-9-locales-comerciales-vacios-por-cuadra-en-todo-el-pais>

- CEPAL. (2020). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/temas/pymes/acerca-microempresas-pymes>
- CEPAL. (2020a). No. 4 Informe Especial. COVID-19. Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación. Santiago: ONU y CEPAL. Obtenido de https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45734/S2000438_es.pdf
- CEPAL. (2020b). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe. Perú. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46501/119/BP2020_Peru_es.pdf
- CEPAL. (2020c). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe. Argentina. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46501/140/BP2020_Argentina_es.pdf
- CEPAL. (2020d). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe 2020. México. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46501/99/BP2020_Mexico_es.pdf
- CEPAL. (2020e). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe. Ecuador. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46501/130/BP2020_Ecuador_es.pdf
- CEPAL. (2020f). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe. Chile. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45000/111/BPE2019_Chile_es.pdf
- Chávez, G., Campuzano, J., & Betancourt, V. (2018). Las micro, pequeñas y medianas empresas. Clasificación para su estudio en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Machala. CONRADO. Revista pedagógica de la Universidad de Cienfuegos, 14(65), 247-255. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v14s1/1990-8644-rc-14-s1-247.pdf>
- Choque, J. (02 de Enero de 2021). ¿Qué empresas se despidieron del mercado peruano este 2020 debido a la pandemia de Covid-19? Logística 360. Obtenido de <https://www.logistica360.pe/www->

- logistica360-pe-resumen-2020-estas-fueron-las-empresas-que-cerraron-en-el-peru-este-ano-covid-19-coronavirus-en-peru/
- Comisión Nacional de Productividad. (2020). Informe anual 2020. Santiago.
- Gómez, J. C., Rodríguez, E., Salas, J. I., & Acevedo, E. R. (2020). Análisis comparativo de la pequeña y mediana empresa en América Latina. *Visión Gerencial*, 254-271. Obtenido de <http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencia>
- INEC. (2020). Directorio de Empresas y Establecimientos 2019. Ecuador: Instituto Nacional de Estadística y Censos. Obtenido de Información empresarial territorial y sectorial: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2019/Boletin_Tecnico_DIEE_2019.pdf
- INEGI. (2020). El INEGI presenta resultados de la segunda edición del ECOVID-IE y el estudio sobre la demografía de los negocios 2020. Ciudad de México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Obtenido de https://inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ECOVID-IE_DEMOGNEG.pdf
- Jaramillo, M., & Ñopo, H. (2020). The impact of Covid-19 on the Peruvian economy. *ECONOMÍAunam*, 17(51), 136-146. Obtenido de <http://revistaeconomia.unam.mx/index.php/ecu/article/view/552/585>
- La Hora. (21 de 02 de 2021). El 80% de los cierres fueron de pequeños negocios y microempresas durante la crisis de 2020. Obtenido de https://lahora.com.ec/cotopaxi/noticia/1102339632/el-80_-de-los-cierres-fueron-de-pequenos-negocios-y-microempresas-durante-la-tesis-de-2020
- Larios-Gómez, E., de la Vega, L. E. F., & Monteiro, T. A. (2021). Comportamiento de compra generacional en época de covid-19: Un estudio transversal en México, Brasil, Colombia y Ecuador. *Revista Inclusiones*, 97-116.
- Ley N° 20416. (03 de Febrero de 2010). Diario Oficial de la República de Chile. Santiago, Chile.
- Ley N° 30056. (2016). Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial. Obtenido de https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/0/0/JER/TRAMITES_RRA_DESCRIPCION/Ley%2030056.pdf

- MEFyT y INE. (2019). ELE-5: Principales resultados. Santiago: Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.
- Ministerio de Desarrollo Productivo. (2020). Resolución 69/2020. Buenos Aires: Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores. Obtenido de <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/231104/20200624>
- Ministerio de producción. (2020). Cantidad de Pymes a nivel país. Buenos Aires: Ministerio de producción.
- OECD. (2020). Impacto Social del Covid-19 en Ecuador desafíos y respuestas. OECD. Obtenido de <https://www.oecd.org/dev/Impacto-social-COVID-19-Ecuador.pdf>
- Origlia, G. (12 de Febrero de 2020). La Nación. Obtenido de Pymes: solo 1 de cada 50 que exporta lo hace con regularidad: <https://www.lanacion.com.ar/economia/pymes-solo-1-cada-50-exporta-lo-nid2333216/>
- Pasquali, M. (7 de Enero de 2021). Perspectivas para 2021: ¿Qué países latinoamericanos se recuperarán más rápido de la crisis? Obtenido de Statista: <https://es.statista.com/grafico/21483/crecimiento-del-pib-despues-del-coronavirus-en-latinoamerica/#:~:text=De%20acuerdo%20con%20las%20estimaciones,promedio%20del%203%2C7%25.>
- Secretaria de Gobernación. (30 de junio de 2009). Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Diario Oficial de la Federación. Ciudad de México, México. Obtenido de http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009
- Yan, L. (2021). Reflexiones acerca del impacto de la crisis del coronavirus sobre las Mipymes mexicanas. Orientando. Temas de Asia Oriental. Sociedad, Cultura y Economía., 10(21). Obtenido de <https://orientando.uv.mx/index.php/orientando/article/view/2665>
- Zepeda, J. (2020). Pymes, importante motor para el desarrollo económico nacional: MC. Ciudad de México: Senado de la República.

Aplicación de la gestión del conocimiento en las organizaciones

Aplicação da gestão do conhecimento em organizações

Application of knowledge management in organizations

María del Carmen Chávez Rodríguez², María del Carmen Sandoval Caraveo³, Manuela Camacho Gómez⁴

Resumen

Las organizaciones se someten a cambios rápidos, fuertes y continuos por la comunicación local, regional y global, por la competencia económica mundial, por los avances tecnológicos desarrollados a una velocidad vertiginosa, llevándolas así a la necesidad de la generación de la gestión del conocimiento para estar a la vanguardia y sostenerse en el mercado. La teoría de la gestión del conocimiento se abarca ampliamente en la literatura desde diversas perspectivas y enfoques para conocimiento profundo del tema. El objetivo de este trabajo es anali-

2. María del Carmen Chávez Rodríguez. Doctorante en Estudios Económico Administrativos en la División de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México). ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1022-2339>, cchacaroz19@gmail.com, Adscripción: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

3. María del Carmen Sandoval Caraveo. Doctora en Gestión Estratégica y Políticas de Desarrollo. Universidad del Mayab (Yucatán, México). <https://orcid.org/0000-0002-5482-3032>. Researcher ID: K-9321-2017. Adscripción: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco citas: <https://scholar.google.es/citations?user=xtXmmL-sAAAAJ&hl=es,maria.sandoval@ujat.mx>

4. Manuela Camacho Gómez. Doctora en Educación Internacional. División académica de Ciencias Económico-Administrativas, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México). ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3632-064X>, manuela-camachoujat@gmail.com, Adscripción: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

zar la aplicación de la gestión del conocimiento en las organizaciones. La metodología utilizada es de enfoque cualitativo con el respaldo de la técnica del análisis del discurso. Como resultados se destacan los principales aportes de los autores seleccionados.

Palabras clave: gestión del conocimiento, modelos de gestión del conocimiento, organizaciones

Resumo

As organizações estão sujeitas a mudanças rápidas, fortes e contínuas devido à comunicação local, regional e global, devido à competição econômica global, devido aos avanços tecnológicos desenvolvidos a uma velocidade vertiginosa, levando à necessidade de geração de gestão do conhecimento para estar na vanguarda e permanecer no mercado. A teoria da gestão do conhecimento é amplamente abordada na literatura a partir de várias perspectivas e abordagens para um conhecimento aprofundado do assunto. O objetivo deste trabalho é analisar a aplicação da gestão do conhecimento nas organizações. A metodologia utilizada é de abordagem qualitativa apoiada na técnica de análise do discurso. Como resultados, destacam-se as principais contribuições dos autores selecionados.

Palavras-chave: gestão do conhecimento, modelos de gestão do conhecimento, organizações

Abstract

Organizations are subjected to rapid, strong and continuous changes due to local, regional and global communication, due to global economic competition, due to technological advances developed at breakneck speed, thus leading to the need to generate knowledge management for be at the forefront and stay in the market. The theory of knowledge management is widely covered in the literature from various perspectives and approaches for in-depth knowledge of the subject. The objective of this work is to analyze the application of knowledge management in organizations. The methodology used is of a qualitative approach supported by the discourse analysis technique. As results, the main contributions of the selected authors stand out.

Keywords: knowledge management, knowledge management models, organizations

Introducción

Los tiempos actuales generan la comunicación, interrelación y ejercicio comercial a nivel mundial, así como los avances de la tecnología que contribuyen de manera importante en estas actividades y las innovaciones variables en las actividades organizacionales han estimulado el impulso de aplicaciones, metodologías y desafíos que les admita su mantenimiento en el espacio empresarial. Además, es necesario el enlace de la información que se genera durante las acciones habituales de la organización como de los discernimientos inherentes del personal. La gestión del conocimiento resulta una pieza transformadora en la sistematización de esta competencia.

Se han realizado revisiones de trabajos que producen aportaciones al estudio de la gestión del conocimiento. Se pueden encontrar en ellos marcos teóricos desde sus inicios sobre el tema y la dirección concerniente a la gestión del conocimiento organizacional que encierra gobierno y organismos públicos (Obeso et al., 2013). Además de la narrativa sobre sus elementos como la importancia del conocimiento tácito, esencial en la gestión del conocimiento en sistemas de innovación, de aprendizaje, de organizaciones basadas en el conocimiento, así como a nivel regional con relaciones de la educación, las empresas y el gobierno como núcleos vinculadores del conocimiento llevando el progreso por medio del conocimiento y la innovación.

Las perspectivas de estudio de la gestión del conocimiento pueden ser desde la tecnología o desde los procesos de la organización y del personal; por lo que tanto a nivel de empresas como de regiones la gestión del conocimiento impulsa representaciones de las relaciones humanas de manera informal y formal entre individuos y organizaciones (Calvo, 2018). Estos análisis de documentos llevan al cuestionamiento ¿Qué aportaciones hay de la gestión del conocimiento en las organizaciones? Por lo que este trabajo tiene como propósito el análisis de las aportaciones publicadas en 2020 sobre la aplicación de la gestión del conocimiento en diversas organizaciones. Esto confirma el reconocimiento de la importancia de la gestión del conocimiento en los ámbitos empresariales (Obeso et al., 2013), por lo que se espera contribuir en el crecimiento del estado del arte de este rubro. El documento contiene seis apartados: introducción, revisión de literatura, metodología, resultados, análisis y conclusiones.

Revisión de literatura

Lo que tiene que ver con la gestión de la información y la gestión del conocimiento se relacionan más con el florecimiento de la tecnología, le llaman la sociedad de la información. Sin embargo, la gestión del conocimiento engloba a la gestión de la información, la gestión del recurso humano, así como los procesos que los interrelacionan (Bus-telo y Amarilla, 2011).

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La competencia de la gestión del conocimiento surge del contexto variable de las novedosas tecnologías de información y las bases del recurso humano y habilidades empresariales, por tal motivo se nombra a este ejercicio sociedad del conocimiento como patrón de elección en la gestión establecida en la experiencia y conocimiento alcanzados en cada organización con la posibilidad de progreso valiéndose de estos elementos: conocimiento, talento y experiencia fusionada y auténtica (Tejada, 2003). La perspectiva organizacional se vierte como la inclinación de no entender a la gestión del conocimiento como la asociación de procedimientos que resultan con beneficios de rentabilidad y competitividad sino marcando al conocimiento como el cuarto factor de producción (Avendaño y Flores, 2016).

MODELOS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Los modelos simbólicos contemporáneos son la gestión del talento, gestión por procesos, gestión estratégica prospectiva, gestión del conocimiento y gestión por competencias. La visión y aprobación de una posición sistemática en las organizaciones dan la posibilidad de que estos modelos se vuelvan los principios sustanciales para el progreso empresarial (Tejada, 2003). Los modelos de gestión del conocimiento para organizaciones tienen la oportunidad de efectuarse en todos los sectores o regiones territoriales para la evolución experimentada fundamentada en conocimientos especializados en los procesos tanto sociales como económicos (Avendaño y Flores, 2016). A continuación, se presentan brevemente los primeros modelos de gestión del conocimiento.

Avendaño y Flores (2016) expresan que el modelo de gestión del conocimiento de Wiig, presentado en 1993, se basa en la premisa que señala que la organización que se le dé al conocimiento es lo que lo hace valioso y de utilidad, si se organiza se puede usar.

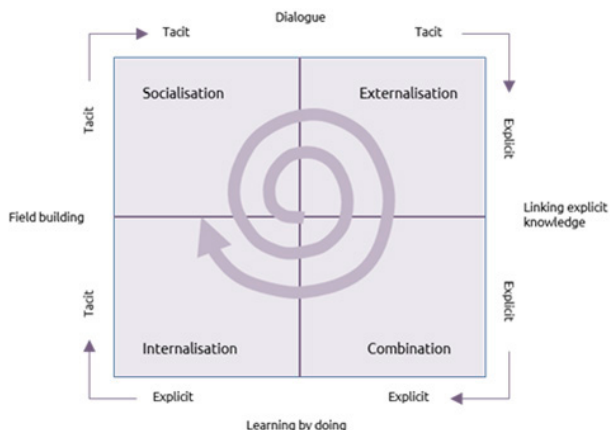
El modelo de gestión del conocimiento de Choo expuesto en 1998, según Barboza y Ochoa (2016) toma como fundamento al mismo conocimiento, el sentido común y la toma de decisiones. Enfatiza la selección de información de las acciones internas, así como la atención y provecho de la información exterior para satisfacer las necesidades reconocidas de la empresa.

El modelo de KPMG Consulting se ajusta en el propio conocimiento sin la consideración de su raíz y su autenticidad, sino que enfatiza la importancia y actualidad que somete a la posición básicamente declarada y respaldada por la organización. se afirma que el conocimiento va de acuerdo a lo útil pueda ser conforme a la finalidad y propósitos de la organización (Angulo y Negrón, 2008).

El modelo de Nonaka y Takeuchi, creado en 1995, incluye categorías del conocimiento: tácito que proviene de las personas que integran la empresa y el contexto y explícito, que se documenta de las actividades realizadas, así también marca los grados en que se crea el mismo: plano personal, a nivel grupal, en línea organizacional y la dominación final al interior de la organización dándose el aprendizaje de las interrelaciones personales formal e informalmente. Ya definidas las categorías se desarrolla el modelo en cuatro pasos. El primer periodo es la socialización, paso en el que el tácito se torna en conocimiento explícito; la segunda etapa es la externalización, en ésta se discurre el conocimiento en el gremio; en el tercero, se da la combinación, fase en que se lleva a cabo el proceso de la información; y por último, la interiorización, última fase en que se genera el aprendizaje en la organización (Avendaño y Flores, 2016; Barboza y Ochoa, 2016).

La particularidad de este modelo es la formación del conocimiento mediante dos espirales de contenido, el epistemológico y el ontológico, circula de tácito a tácito a través de la adquisición, de tácito a explícito por conversión, de explícito a explícito por medio de la creación y de explícito a tácito por incorporación (Angulo y Negrón, 2008). Este modelo resalta que elaborar conocimiento no es plasmar información, es encausarla, destacar su uso benéfico para la organización y ponerla al servicio de la organización. Se direcciona en mayor posición a los procesos humanos, se contempla a la organización como un ente vivo con capacidades para su progreso por medio del incremento del conocimiento forjado por todos los involucrados en la organización (Avendaño y Flores, 2016).

Figura1. Modelo de Nonaka y Takeuchi (1995)



Fuente: Modelo SECI, Nonaka y Takeuchi, 1995. Recuperado de Nonaka and Takeuchi - Praxis Framework

La directriz japonesa se basa en la manifestación que la construcción del conocimiento es algo más que la transformación de la información; es apoderarse de las concepciones o percepciones y hasta inspiraciones que no se logran captar a simple vista, que no son visibles, de los individuos que colaboran en la empresa y que todos ellos aportan estos conocimientos de una manera evidente, material, para que en conjunto se experimenten y finalmente se usen en la organización, el enigma es el vínculo del personal con la compañía y la misión de ésta (Nonaka, 2007). Finalmente, (Sánchez y Larios-Gómez, 2021), mencionan que la “Gestión del Conocimiento es la disciplina que promueve la generación, colaboración y utilización del conocimiento para el aprendizaje organizacional, brindando nuevo valor e incrementando el nivel de competitividad con miras a alcanzar sus objetivos con eficiencia y eficacia” (p. 173).

Organizaciones

La organización inicia con un propósito o fin determinado conforme a los intereses de sus integrantes, que conjuga capital y trabajo mediante el proceso administrativo y tiene la capacidad de originar y mercantilizar bienes y servicios entre la competencia del mercado para la creación mantenimiento y distribución de la riqueza. A

la empresa se le conoce como la entidad que realiza actividades de carácter económico y que se presenta como elemento primordial de la economía social en la que oferta o elabora bienes y servicios frente a un mercado local, regional o internacional; se encuentra con una estructura administrativa que le permite la organización de factores internos, generación de fuentes de empleo y forja su aportación a la economía (Tański, 2004).

Al inicio de los estudios de la administración se cataloga a la organización como un aparato que procesa información, es decir, transformación de la información sobre las actividades catalogadas diarias bajo fundamentos internacionales (Nonaka, 2007). Ahora las organizaciones contemporáneas se reforman de acuerdo a las necesidades que las circunstancias solicita tanto en las actividades diarias como en la gestión estratégica de la dirección gerencial, es así como la gestión del conocimiento se vuelve un elemento fundamental para la gestión de las organizaciones y su competitividad (Palacios-Alcivar y Zambrano-Zambrano, 2020).

En la práctica actual el reto de ofertar en cualquier parte del mundo, los avances de la tecnología y la exorbitante cantidad de información continua lleva a las organizaciones a crecer en tres diferentes condiciones. La primera situación es la que las organizaciones se han actualizado con notoriedad mediante reingeniería, adquisición de tecnología y acceso a tácticas digitales; una segunda es un grupo mayoritario que se esfuerza por conseguir tecnología, contratar asesorías de expertos o se promocionan a través de la web, aparentemente se transforman, pero no se reforman de manera reveladora; y la que conformado por la mayoría de organizaciones privadas, públicas, educativas, ONG, pequeñas y medianas en toda Latinoamérica que han utilizado pocos recursos económicos o poca motivación para remozar su planeación estratégica (Cubillo, 1999).

Metodología

De acuerdo a lo señalado anteriormente, la gestión del conocimiento se lleva a cabo en organizaciones empresariales, gobiernos locales, regionales, nacionales, institutos científicos, centros educativos y organizaciones privadas y públicas (Obeso et al., 2013). Por lo tanto, este estudio analiza las aplicaciones de la gestión de conocimiento en diversas organizaciones desde un enfoque cualitativo con el método de análisis de contenido, el cual reconoce el área a estudiar, la selección

de elementos de acuerdo al interés y los requerimientos específicos del desarrollo del estudio, establecimiento de unidades de análisis y el entorno, determinación de categorías, decodificación y presentación de resultados (López-Noguero, 2002)

Se seleccionaron estudios que fueron publicados durante el 2020 que llevaron a cabo trabajo de campo. El objeto de estudio y esquema teórico es la gestión de conocimiento, las unidades de muestreo son seis artículos científicos, se detallan a continuación (tabla 1) de los cuales se analizó el método utilizado para la aplicación de la gestión del conocimiento (GC), las variables o categorías seleccionadas, los resultados obtenidos y sus propuestas.

Tabla 1. Artículos publicados sobre la Gestión del Conocimiento y las organizaciones en 2020

Autores	Título del artículo	Relacionan GC con	Año
Calderón	“La Influencia de la Gestión del Conocimiento en la Gestión del Riesgo de Desastres en el Perú”	Gestión del Riesgo de Desastres y Modelo de Gestión del Conocimiento.	2020
Palacios-Alcívar y Zambrano-Zambrano	“Importancia de la gestión del conocimiento y su incidencia en la competitividad de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Manabí”	Competitividad; GAD municipal; cultura organizacional; Cantón Portoviejo.	2020
Benítez, et al.	“Estrategia para implementar la gestión del conocimiento en el Sistema de Innovación Agropecuario Local”	Estrategia; sistema de innovación	2020
Barboza y Sáenz	“La gestión del conocimiento para la innovación y el desarrollo rural: experiencias desde Costa Rica”	Estrategia de desarrollo, planificación de programas, planificación rural.	2020
Chamba	“Gestión del conocimiento en las Pymes del sector industrial de Ecuador”	PYMES; sector industrial	2020

Nota: elaboración propia con datos de los autores citados.

Resultados

Con el interés de desarrollar el objetivo planteado del análisis de la aplicación de la gestión del conocimiento en las organizaciones, se revisaron trabajos como el estudio llamado “La Influencia de la Gestión del Conocimiento en la Gestión del Riesgo de Desastres en el Perú” de Calderón (2020), quien determina como la gestión del conocimiento influye eficientemente en esta dependencia peruana. A Palacios-Alcívar y Zambrano-Zambrano (2020) con “Importancia de la gestión del conocimiento y su incidencia en la competitividad de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Manabí”, en el que determinan la relevancia de la gestión en organismos descentralizados de

esta región ecuatoriana. “Estrategia para implementar la gestión del conocimiento en el Sistema de Innovación Agropecuario Local” de Benítez et al. (2020), hace la descripción del diseño para la organización cubana. A Barboza y Sáenz (2020) con el documento “La gestión del conocimiento para la innovación y el desarrollo rural: experiencias desde Costa Rica”, quienes hacen un análisis en dos experiencias de extensión y con estos datos revisan como ha sido la marcha de la gestión del conocimiento. “Gestión del conocimiento en las Pymes del sector industrial de Ecuador” por Chamba, et al. (2020), en el que comprueban si los elementos de la gestión del conocimiento varían en las empresas familiares industriales ecuatorianas.

Resultados

APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

En la dependencia de la gestión del riesgo de desastres se lleva a cabo la aplicación de la gestión de conocimiento basada en el modelo de Nonaka y Takeuchi desarrollando cada uno de los factores teóricos contra los resultados de los cuestionarios. Determinándose la gran influencia de cada uno de los factores en la gestión del riesgo de desastres, se refleja en el planteamiento de la gestión, políticas, financiamiento, estructura y equipamiento, en todas las áreas, por lo afirman que la gestión del conocimiento es muy útil para la resolución de problemas en la gestión pública (Calderón, 2020).

En diversas dependencias como oficinas de agua potable, mercados, oficinas de manejo de desechos, cementerios, parques, cuerpo de bomberos, consejo de seguridad, entre otros del gobierno municipal que conforman los gobiernos autónomos descentralizados, se aplican instrumentos siguiendo la metodología SECI. De manera interna y como reflejo del trabajo hay obras que se ven en la ciudad, existe falta de satisfacción de la ciudadanía en cuanto a la disponibilidad, acceso a la información, uso de equipos e insumos que llevan a resultados negativos en el servicio. Los integrantes del gobierno reconocen un buen liderazgo para con los empleados y la ciudadanía. Determinan la relevancia de la gestión y como se reflejaría en la competitividad haciendo ajustes (Palacios-Alcivar, J., y Zambrano-Zambrano, 2020).

En el sistema de innovación agropecuario local se desarrolla un diagnóstico del proceso de la gestión del conocimiento con el análisis de la matriz FODA, se plantean estrategias y se validan mediante el método Delphi. Se revela las áreas de oportunidad en diversos proce-

dimientos y sistematización. La validación hecha a la estrategia permite que se pueda emplear (Benítez et al., 2020).

Las dos experiencias de extensión, una con integrantes de una organización pública y otra con los productores de una asociación ganadera, como estudios de caso, muestran la gestión del conocimiento a nivel rural, marcando que este tema es nuevo en la región y lo van incorporando para el desarrollo rural. A la par revisan documentación que permite conceptualizar lo que en la práctica se lleva a cabo (Barboza y Sáenz, 2020).

Las empresas familiares del Ecuador son de reciente creación, su origen es la nacencia de emprendimiento familiar. Ellas destacan la notabilidad de la utilización de los conocimientos para llegar a un buen término empresarial. Un porcentaje de éstas también subrayan que la innovación se desarrolla con obtención y propagación de la información; y que han arraigado por un tiempo considerable en el mercado empleen el conocimiento del personal y se consiga la generación de bienes y/o servicios novedosos y provocadores de utilidades (Chamba et al., 2020).

APLICACIÓN DE MÉTODOS

La metodología utilizada en los artículos científicos es en un ochenta por ciento con enfoque cualitativo, de ese porcentaje, las tres cuartas partes, utiliza el método de Nonaka y Takeuchi, el método SECI por las siglas de los elementos que lo conforman: la sociabilización que se da como primera fase, la externalización, la combinación y para concluir la internalización. Los sujetos de estudio son organizaciones tanto del sector público como del sector privado. El objeto de estudio es la gestión del conocimiento y la relacionan con campos de la administración como la competitividad y la innovación. Los instrumentos que utilizan son acordes al método seleccionado en cada trabajo. La descripción del proceso de investigación es detallada, los resultados y conclusiones conforme a la perspectiva que cada autor considera como relevante en presentar y proponer.

Tabla 2. Metodología

Autor	Método	Modelo	Instrumentos
Calderón, 2020	Análisis de cuestionarios aplicados	Nonaka y Takeuchi, 1995	Cuestionarios
Palacios-Alcivar, J., y Zambrano-Zambrano, 2020	Histórico-lógico, inductivo - deductivo	Nonaka y Takeuchi	Observación científica participante, encuestas, entrevistas
Benítez et al., 2020	Diagnóstico, FODA		Estructura y validación de estrategia
Barboza y Sáenz, 2020	Estudio de caso	Yin, 1989 y Método AKIS	Entrevistas
Chamba et al., 2020	Aplicación de encuestas		Encuestas

Nota: elaboración propia con información de los artículos analizados

Discusión

Se desarrolla el análisis de los trabajos seleccionados. Es importante destacar los avances sobre la materia de la gestión del conocimiento, los métodos que se aplican, los resultados obtenidos y las propuestas y/o recomendaciones de los autores para el enriquecimiento del tema.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La gestión del conocimiento es el preceptor que otorga la significación de fortaleza en una organización, convirtiéndose en valor agregado, en ventaja competitiva que, aunado a la cooperación de la comunicación, la tecnología y los conocimientos de todos los que están involucrados, se forja con gran interés la consolidación de la empresa. Se discurre como la divulgación y suministro de conocimientos y aprendizaje adaptándose a las labores cotidianas con la finalidad de generar competitividad organizacional. Es el componente fundamental de cualquier proyecto. Es la transcendencia de la dirección robusta y creciente con competencias de retroalimentación, comunicación y cooperación.

El fundamento de la gestión del conocimiento son los individuos que participan en la organización, los procedimientos que se desarrollan cotidianamente, datos e información histórica, los medios y recursos tecnológicos, las experiencias de todos los participantes y de la comunicación requerida para congregar todos estos elemen-

tos. La gestión del conocimiento tiene con base en el fundamento descrito, componentes básicos, se forman de las aportaciones de los conocimientos y saberes implícitos y explícitos de las personas, de la sistematización de todos los procesos, de la retroalimentación de información a través de la tecnología, de la práctica de las experiencias vividas, de la comunicación formal e informal y de las mejoras que la propia gestión del conocimiento forma.

El inicio y el desenlace de la producción del conocimiento está determinado por los mismos individuos que la generan en cualquiera de los contextos donde se encuentren; las fases o ciclo de este proceso se da de acuerdo al modelo que selecciona la organización conforme a las interacciones que se desarrollan entre los individuos directos, empleados y directivos, entre las áreas, entre las modificaciones que sobre la marcha se vislumbren, coadyuvando a la mejora de la gestión así como de las habilidades y destrezas de cada uno de los actores involucrados, llevando a la formación de nuevos conocimientos para la innovación.

Es imprescindible la comunicación de la gestión del conocimiento a otros gestores de la sociedad. Lo valioso y enriquecedor de la gestión del conocimiento es que se encuentra a disposición para la toma de decisiones en, prácticamente todos sectores como organizaciones gubernamentales, dependencias descentralizadas, instituciones educativas, productores agropecuarios, sistemas de extensión, empresas familiares, industriales, comerciales y de servicios. La relación de todas estas organizaciones con las comunidades internas y de sus entornos propagan el conocimiento crean contextos de aprendizajes sociales. Existen beneficios de la gestión del conocimiento para las organizaciones, en primera instancia el conocimiento como tal, también como ventajas competitivas que se reflejen en las buenas prácticas y relaciones provechosas entre los espacios ya sea empresariales o comunitarios, o el reconocimiento de áreas de oportunidad a abordar y que se manifiestan en métodos o instrumentos para la mejora en la toma de decisiones, de tal suerte que la gestión del conocimiento es de suma utilidad e influjo en la vida y satisfacción de las organizaciones.

Esta información expone la relevancia de la gestión del conocimiento en cada organización y como deriva la aplicación en cada una de ellas. Las propuestas hechas son indicadores de las directrices que todavía necesitan profundidad de estudio y análisis en el tema de la gestión del conocimiento.

Conclusiones

Este análisis de la gestión del conocimiento ha generado mucho conocimiento, valga la redundancia del término. Deja en claro la vigencia del modelo de Nonaka y Takeuchi que, sin desmerecer a los demás modelos, éste es aplicable en las organizaciones y en todo momento expone la teoría del conocimiento. Se evidencia que la forma de comprender y establecer la gestión del conocimiento es enfocándose en métodos cualitativos que permiten la eficacia en la presentación de evidencias de los procedimientos hechos y declarados por los que participan en el campo donde se desarrolla la investigación (Guémes y Carballo, 2017).

La preeminencia de la gestión del conocimiento se proyecta en la diversidad de campos de la administración con las que se interrelaciona y se hace énfasis que se concierne a todas las áreas de la teoría organizacional, en todo tipo de organizaciones y en todos los procesos por lo que resulta necesaria su aplicación en todos los ámbitos, aun de manera exploratoria pero que a la postre se desarrolle en todas las organizaciones, el conocimiento es vital y las organizaciones necesitan estrategias de supervivencia, innovación y posicionamiento.

El conocimiento y su incremento como patrimonio cognitivo es la combinación provechosa para las organizaciones del siglo XXI tanto para la obtención de autoridad económica, tecnología, comunicaciones, desarrollo social como en poderío de territorios a los que se les denomina regiones globales por los nuevos modelos de penetración y planeación de las ciudades sostenibles con políticas, competitividad, producción de riqueza, desempeño institucional, todo esto generado dada la competencia económica del conocimiento mundial existente (Boisier, 2001; Caicedo, 2017; Quintero Pérez, 2020).

Limitaciones

Todavía queda mucho por descubrir y aplicar en el rubro de la gestión del conocimiento en las organizaciones. Las restricciones que proliferan son más por la carencia de conciencia en referencia a la importancia de esta gestión dentro de todas las áreas y niveles de las organizaciones.

RECOMENDACIONES DE CARÁCTER ACADÉMICO Y PRÁCTICO

Se sugiere seguir examinando en las organizaciones como se desarrolla la gestión del conocimiento, ya que de una u otra manera se aplica sea de forma tácita o explícita, pero existe dicha gestión.

Referencias

- Angulo, E., y Negrón, M. (2008). Modelo Holístico para la Gestión del Conocimiento. *Negotium Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales*, 4(11), 38–51. www.revistanegotium.org.ve
MODELO HOLÍSTICO PARA LA GESTION DEL CONOCIMIENTO | Angulo | Revista Negotium
- Avendaño, V., y Flores, M. (2016). Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques. *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 4(10), 201–227. <https://doi.org/10.21933/J.EDSC.2016.10.181> Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques | Avendaño Pérez | Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento (unam.mx)
- Barboza, A., y Ochoa, I. (2016). Modelos de gestión del conocimiento O&B y capital intelectual B&O para organizaciones. *Revista Venezolana de Ciencia y Tecnología URBE*, 06(02), 111–125. Modelos de Gestión del Conocimiento O&B y Capital Intelectual B&O para Organizaciones | REVECITEC (urbe.edu)
- Barboza, L. M., y Sáenz, F. (2020). La gestión del conocimiento para la innovación y el desarrollo rural: *Yulök Revista de Innovación Académica*, 4(1), 21–34. <https://doi.org/10.47633/yulk.v4i1.199>
- Benítez, M., Martínez, A., Herrera, M., Páez, P., y del Busto, A. (2020). Estrategia para implementar la gestión del conocimiento en el Sistema de Innovación Agropecuario Local. *Coodes*, 8(1), 45–56. <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/267>
- Boisier, S. (2001). Sociedad del conocimiento , conocimiento social y gestión territorial. *Revista internacional de desenvolvimiento Local*, 2(3), 9–28. <https://biblat.unam.mx/en/revista/estudios-sociales-santiago/articulo/sociedad-del-conocimiento-conocimiento-social-y-gestion-territorial>
- Bustelo, C., y Amarilla, R. (2011). La gestión de información y sus modelos representativos. *Valoraciones. Ciencias de la Información*, 42(2), 11–17.
- Caicedo, H. (2017). Identificación, caracterización y tipología de las regiones globales basadas en el conocimiento: una aproximación desde la coordinación de las políticas de desarrollo (Identification, characterization and typology of the knowledge-based global regions: an. *Estudios Socioterritoriales: Revista de Geografía*, 2017(21), 91–110. <https://biblat.unam.mx/en/revista/>

- estudios-sociales-santiago/articulo/sociedad-del-conocimiento-conocimiento-social-y-gestion-territorial
- Calderón, C. D. (2020). La Influencia de la Gestión del Conocimiento en la Gestión del Riesgo de Desastres en el Perú. *Gestión en el Tercer Milenio*, 23(45), 15–22. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i45.18936>
- Calvo, O. (2018). La Gestión del Conocimiento en las Organizaciones y las Regiones: Una Revisión de la Literatura. *Tendencias*, 19(1), 140. <https://doi.org/10.22267/rtend.181901.91>
- Chamba, L., Pardo, M., y Armas, R. (2020). Gestión del conocimiento en las pymes del sector industrial de ecuador. *RISTI - Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*, 2020(E25), 322–335. https://www.researchgate.net/publication/348249269_Gestion_del_conocimiento_en_las_Pymes_del_sector_industrial_de_Ecuador
- Cubillo, J. (1999). Cambio y continuidad en las organizaciones de gestión del conocimiento. *Organización de las Naciones Unidas - CEPAL*, 10, 01–43. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/7515>
- Guelmes, E., & Carballo, M. (2017). Reflexiones actuales en torno al camino metodológico en las investigaciones pedagógicas. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 290–299. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus45317.pdf>
- Sánchez, J. R. V., & Larios-Gómez, E. (2021). CORRELACIÓN DE LOS FACTORES DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL CON LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN MARKETING EN LAS MIPYMES MEXICANAS Y COLOMBIANAS. *CP-Mark-Caderno Profissional de Marketing*, 9(2), 170-186.
- López-Noguero, F. (2002). El Análisis de contenido como método de investigación. *XXI. Revista de educación*, 4(4), 167–180. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/extart?codigo=309707%0Ahttps://dialnet.unirioja.es/servlet/extart?codigo=309707>
- Nonaka, I. (2007). La empresa creadora de conocimiento. *Harvard Business School Publishing Corporation*, 01–09. https://www.academia.edu/33416270/_1Harvard_Business_Review_La_Empresa_Creadora_de_Conocimiento
- Obeso, M., Sarabia, M., & Sarabia, J. M. (2013). Managing knowledge in organizations: Past, present and future. *Intangible Capital*, 9(4), 1042–1067. <https://doi.org/10.3926/ic.437> <http://www.re-dalyc.org/articulo.oa?id=54929516005>

- Palacios-Alcivar, J., y Zambrano-Zambrano, E. (2020). Importancia de la gestión del conocimiento y su incidencia en la competitividad de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Manabí. *Polo del Conocimiento*, 5(03), 326–353. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i3.1337>
- Quintero Pérez, G. I. (2020). Hacia un enfoque social de los territorios inteligentes: una primera aproximación. *Territorios*, 42, 1–17. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/territorios/a.7487>
- Tański, N. (2004). *Administración de las Organizaciones*. 1ª. edición. Misiones. Universidad Nacional de Misiones. pp. 1-124. ISBN 950-579-010-4 https://editorial.unam.edu.ar/images/documentos_digitales/Administracion_de_las_organizaciones-Nilda_Tanski.pdf
- Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. *Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. Psicología desde el Caribe*, 12, 115–133. <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/Psicologia/article/View-file/1725/1118>

Gestión del conocimiento como proceso estratégico para el desarrollo de la competitividad en las pymes

Knowledge management as a strategic process for the development of competitiveness in smes

A gestão do conhecimento como processo estratégico para o desenvolvimento da competitividade nas pmes

*Yesenia Juárez Rivera⁵, Irbin Salomón Zavaleta Arellanes⁶,
Cinthya Amairani Nava López⁷*

Resumen

Las Pequeñas y Medianas Empresa (PYMES) son importantes en la economía del país; sin embargo, son muy vulnerables su permanencia en el mercado oscila entre los 3 o 5 años, debido a que presenta problemas como la insuficiencia tecnológica e innovación, el bajo nivel organizacional y la falta de financiamiento, entre otras. Derivado de lo anterior, es importante analizar los factores que intervienen en la gestión del conocimiento como proceso estratégico que permita el desarrollo de la competitividad en las empresas. En el presente proyecto de investigación se realiza bajo la metodología de Dinámica de Sistemas que muestra a través de diagramas causales la relación e interacción de los factores que intervienen en la gestión del conoci-

5. Yesenia Juárez Rivera, Tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco, yesenia.juarezr@test.edu.mx, Maestría en Impuestos. Centro de Estudios Superiores Universitarios. <https://orcid.org/0000-0002-5833-6645>

6. Irbin Salomón Zavaleta Arellanes, Tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco, irbin.zavaleta@test.edu.mx, Maestría en Finanzas. Instituto de Estudios universitarios. <https://orcid.org/0000-0001-8857-2174>

7. Cinthya Amairani Nava López, Tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco, aminava2018@gmail.com, Licenciada en Contaduría. Tecnológico de Estudios Superiores de Tianguistenco

miento (estructura organizacional, planeación estratégica, canales de comunicación) con la competitividad permitiendo su crecimiento y consolidación de las PYMES.

Palabras clave: Gestión del Conocimiento, Competitividad, Dinámica de Sistemas, PYMES.

Abstract

Small and Medium Enterprises (SMEs) are important in the country's economy; however, their permanence in the market ranges between 3 or 5 years, due to problems such as insufficient technology and innovation, low organizational level and lack of financing, among others. Derived from the foregoing, it is important to analyze the factors involved in knowledge management as a strategic process that allows the development of competitiveness in companies. In this research project, it is carried out under the Systems Dynamics methodology that shows through causal diagrams the relationship and interaction of the factors involved in knowledge management (organizational structure, strategic planning, communication channels) with competitiveness allowing its growth and consolidation of SMEs.

Key words: Knowledge Management, Competitiveness, System Dynamics, SMEs

Resumo

As pequenas e médias empresas (PMEs) são importantes na economia do país; Porém, sua permanência no mercado varia entre 3 e 5 anos, devido a problemas como insuficiência de tecnologia e inovação, baixo nível organizacional e falta de financiamento, entre outros, são muito vulneráveis. Decorrido do exposto, é importante analisar os fatores que intervêm na gestão do conhecimento como um processo estratégico que permite o desenvolvimento da competitividade nas empresas. Neste projeto de investigação, realiza-se sob a metodologia de Dinâmica de Sistemas que mostra através de diagramas causais a relação e interação dos factores que intervêm na gestão do conhecimento (estrutura organizacional, planeamento estratégico, canais de comunicação) com a competitividade, permitindo o seu crescimento e consolidação de PMEs.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento, Competitividade, Dinâmica de Sistemas, PMEs.

Introducción

En México las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) son de gran importancia debido al impacto que tienen en la economía del país, en la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) se registraron más de 4.1 millones de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MI-PYMES), de las cuales 111 958 son PYMES, representando un 2.7% de su participación en los diferentes sectores de la economía nacional (INEGI, 2018).

Así mismo se ha identificado que las PYMES no llegan a ser competentes ante el mercado, a causa de que las empresas mexicanas no logran sobrevivir o migrar a estadios superiores (de micro a pequeña, y así sucesivamente) porque no logran resolver tres problemas básicos: la insuficiencia tecnológica e innovación, el bajo nivel organizacional y la falta de financiamiento (Morales, 2011). Al conocer la importancia de las PYMES y sus problemáticas el presente trabajo de investigación se centra en los dos primeros no solo expresan una inconsistencia estructural en las empresas, si no se habla de la capacidad de afrontar el mercado, se entiende que estos entes no logran explotar su competitividad quebrantando su capacidad de crecimiento o desaparición de estas. Derivado de lo anterior, es necesaria la identificación de necesidades e implementación de estrategias dentro de las mismas, a través de un proceso llamado gestión del conocimiento, dicho termino hace referencia al proceso de enseñanza - aprendizaje el cual debe practicarse en las diferentes áreas de trabajo de las entidades haciendo un análisis que se realiza bajo un enfoque de la metodología Dinámica de Sistemas obteniendo la relación de la gestión de conocimiento y el desarrollo de la competitividad como un proceso estratégico. Por lo que, se entiende como gestión del conocimiento en la competitividad de la Mipyme como

...la creación e innovación de nuevos productos, servicios, procesos y sistemas de gestión es la forma de visibilizar el proceso de explotación del conocimiento, así como, los recursos y capacidades de la empresa; de igual forma, es una forma tangible de mostrar el grado de desarrollo y la efectividad de la estrategia de gestión del conocimiento (Sánchez y Larios-Gómez, 2021, p. 174).

Revisión de literatura

En la economía mexicana, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) generan 72% del empleo y 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. Siendo México partícipe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), las PYMES son empresas que cuentan con un personal de entre 11 y 50 trabajadores, de acuerdo con la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE); dichas entidades identifican factores determinantes para el desarrollo de competitividad, los cuales sino se adoptan como estrategias de desarrollo generan vulnerabilidad en las PYMES afectando la vida útil de dichos entes económicos (ENAPROCE, 2016).

Derivado de lo anterior, se determinan factores que favorecen a la competitividad pueden clasificarse en factores externos a la empresa, es decir, determinados por el medio ambiente en el cual se desenvuelven; y factores internos, siendo aquellos en los que la administración de la empresa tiene la decisión de decidir sobre ellos. La competitividad de cada empresa es producto de la suma de los factores internos (habilidades específicas de cada fabricante) y los factores externos (características del entorno) (Cuentas & Marriaga 2018).

De acuerdo con Morales (2011), argumenta que en una de sus problemáticas es la débil estructura organizacional siendo otro factor interno, una alternativa para ello es la Gestión del Conocimiento (GC), puede considerarse como un proceso de aprovechamiento de los conocimientos para lograr la innovación en procesos y productos o servicios, para una efectiva toma de decisiones y también para la adaptación de la organización al mercado (Marulanda et al. 2016).

Otro punto importante que va relacionado con la competitividad es la innovación que, de acuerdo con Sánchez, Cervantes & Peralta (Sánchez et al. 2016), quienes la definen como un producto de la disposición humana, combinada con la necesidad de un entorno propicio que estimule y le dé orden al proceso en general. Solo aquellas empresas que logren aprender y generar procesos de innovación podrán diferenciarse en un entorno globalizado.

Los conceptos anteriormente citados y la importancia de las PYMES, quienes de ellas depende la economía del país, es decir que la gestión del conocimiento, la competitividad y la innovación siendo factores determinantes para la consolidación o crecimiento de las empresas promoviendo el desarrollo económico y el bienestar social.

Es por ello que en el presente trabajo de investigación se hace uso de la metodología dinámica de sistemas.

La metodología dinámica de sistemas tiene sus orígenes en las décadas de los cincuenta y sesenta, hace uso de conceptos intuitivos de representación de sistemas y puede asociarse (aunque normalmente no se hace) con las técnicas de mapas conceptuales usadas en enseñanza. Los mapas conceptuales son también grafos, pero las relaciones no se establecen con un fin operativo, sino solo con un fin organizativo. Martínez (2016), quien también la da a conocer como “dinámica industrial”, y ahora formalizado el término de “dinámica de sistemas” su objetivo era el de “entender los sistemas que poseen retroalimentación de información”, al finalizar la segunda guerra mundial, surgen la aplicación en sistemas de económicos y de gestión.

Del mismo modo, la dinámica de sistemas estudia variables observables de sistemas complejos e intenta identificar las relaciones de causalidad (normalmente circulares) que existen entre ellas. Una vez que estas relaciones están identificadas, resulta más sencillo explicar el origen de comportamientos globales del sistema a partir de su estructura causal (Izquierdo, 2008). Se ha realizado una búsqueda de varios estudios que aplicaron la metodología para observar sus logros

Tabla 1 Estudios realizados bajo la metodología Dinámica de Sistemas.

Autor /Año	Tema	Objetivo del estudio	E1	E2	E3	E4	Principales resultados
Flor Ángel Ortiz Zavala. (2007)	Modelo de gestión de innovación Tecnológica en Pymes	Presentar un modelo de gestión de la innovación tecnológica desarrollado desde la perspectiva de la planeación estratégica en ingeniería y tecnología aplicando el caso de las Pymes.	Si	Si	Si	No	
Martínez Soto Moisés, Rodríguez Monroy Carlos, Gil Araujo Marcelo & Morris Díaz Anne. (2013)	La dinámica de sistemas en la simulación del efecto de la gestión del conocimiento sobre la cadena de suministros de la agroindustria del maíz.	Analizar y seleccionar los elementos del sistema GC en la CS de la IM, a través de cuatro estudios empíricos de la variable.	Si	Si	Si	Si	La aplicación de prácticas de GC, solamente en su dimensión estratégica, tales como el desarrollo de las TIC's y cambios en la organización (ambiente innovador), no son suficientes para alcanzar el equilibrio del sistema.
Samaniego Guevara Hernan Washington. (2018)	Validación de un modelo de gestión empresarial para pequeñas y medianas empresas (PYMES) basada en dinámica de sistemas.	Aplicar el modelo de gestión empresarial mediante la metodología de recopilación de datos o información	Si	No	Si	Si	Un modelo diseñado que explica razonablemente la influencia de los factores principales que afectan a las PYMES, por lo que el modelo desarrollado considera la influencia que tienen este tipo de empresas con el crecimiento o decrecimiento de la economía.

Arguello Mendoza Patricio (2017).	Desarrollo de un modelo de gestión del conocimiento para las PYMES del sector textil de la ciudad de Riobamba.	Determinar la influencia que existe entre el desarrollo del Modelo de Gestión del Conocimiento en la Percepción de Resultados de las PYMES del sector textil de la ciudad de Riobamba.	Si	Si	Si	Si	Determinar la influencia que existe entre el desarrollo del Modelo de Gestión del Conocimiento en la Percepción de Resultados de las PYMES del sector textil de la ciudad de Riobamba.
--	--	--	----	----	----	----	--

En la tabla anterior se muestran los valores de 1-4 se refiere a las diferentes etapas lograron los autores antes mencionados: 1) Articulación del problema a resolver, 2) Formulación de la hipótesis dinámica, 3) Formulación del modelo dinámico y 4) Prueba. En la metodología dinámica de sistemas se derivan bucles de retroalimentación que es un mecanismo de control de los sistemas dinámicos por el cual una cierta proporción de la señal de salida se dirige a la entrada, y así regula su comportamiento, es decir, un proceso dentro del cual cuya señal se mueve dentro de un sistema y vuelve al principio de este sistema ella misma como bucle.

De acuerdo con Pérez & Escobar, Un lazo o bucle de realimentación es una cadena cerrada de relaciones causales y constituyen el componente estructural básico de los modelos de dinámica de sistemas.

- Negativa: caracteriza la homeostasis y desempeña un papel importante en conseguir y mantener la estabilidad de las relaciones, le devuelve al emisor toda la información que necesita para corregir la pauta de entrada y mantiene el sistema estable para que siga funcionando.
- Positiva: conduce al cambio, es decir, la pérdida de estabilidad o equilibrio tiende a aumentar la señal de salida o actividad.

Metodología

El objetivo de la presente investigación, es Identificar y evaluar los factores que intervienen en la gestión del conocimiento como un proceso estratégico, que propicien el desarrollo de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas. Para lograr conocer los factores que determinan el desarrollo de competitividad en las PYMES, es necesario aplicar un diseño de investigación de tipo cuantitativo, mediante el proceso deductivo ya que parte de lo general a lo particular, permitiendo el logro de los objetivos planteados. En el presente proyecto se trabajó en fases que a continuación se mencionaran cada una de ellas:

En primera fase se recaba la literatura de diferentes fuentes de información, así mismo se desarrolla el marco teórico. En segunda fase se buscan datos relevantes a las PYMES, a través de páginas oficiales y confiables. Posteriormente se determinarán las variables para realizar el análisis pertinente. En una tercera fase los datos se procesarán e introducirán en una dinámica de sistemas que es una herramienta de construcción de modelos de simulación a través de un software específico llamado VENSIM.

Para el análisis fue necesario determinar una variable dependiente y variables independientes que permiten dar un panorama de los factores que determinan la creación de las PYMES. Con la ayuda de Dinámica de Sistemas que es una técnica que considera problemas sociales puesto que la naturaleza de esta investigación se propone los siguientes pasos de la metodología (Aracil 1995; Forrester 1997; García 2003):

- 1) Articulación del problema a resolver,
- 2) Formulación de la hipótesis dinámica,
- 3) Formulación del modelo dinámico y
- 4) Prueba.

En el presente proyecto de investigación se logró llegar a la etapa tres.

Resultados y discusión

ARTICULACIÓN DEL PROBLEMA

Se determinan factores que intervienen en las PYMES mediante la gestión del conocimiento, realizando un estudio descriptivo con el fin de lograr el desarrollo de la competitividad, permitiendo quebrantar el déficit de vida útil que presentan. Siendo los siguientes:

- Estructura organizacional.
- Espacios creativos (recursos humanos para la innovación y creatividad).
- Canales de comunicación.
- Tecnologías de información.
- Calidad y planeación.
- Aspectos financieros y contables.

FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS DINÁMICA

Se identificaron factores como estructura organizacional (alcance de control, autoridad y responsabilidad, centralización, departamentación y especialización del trabajo), creación de espacios creativos (a través de la tecnología y motivación al personal), el uso adecuado de algún canal de comunicación (ascendente o descendente) y el potencializar factores clave (aspectos financieros y contables, calidad y planeación, innovación, recursos humanos y uso de las TIC'S); tienen a tener un impacto positivo en cuanto a gestión del conocimiento para el desarrollo de competitividad, si se desarrolla dicha gestión se logra aumentar el promedio de vida útil de las PYMES.

A mayor gestión del conocimiento como proceso estratégico, mejor desarrollo de competitividad y a menor gestión de dicho conocimiento como proceso estratégico existirá vulnerabilidad de permanencia en el mercado por parte de las PYMES.

FORMULACIÓN DEL MODELO DINÁMICO

Al determinar los factores que ejercen fuerza en el desarrollo de la competitividad en las PYMES, los cuales al incorporarlos en el diagrama se puede apreciar la relación que existe entre sí, siendo los siguientes:

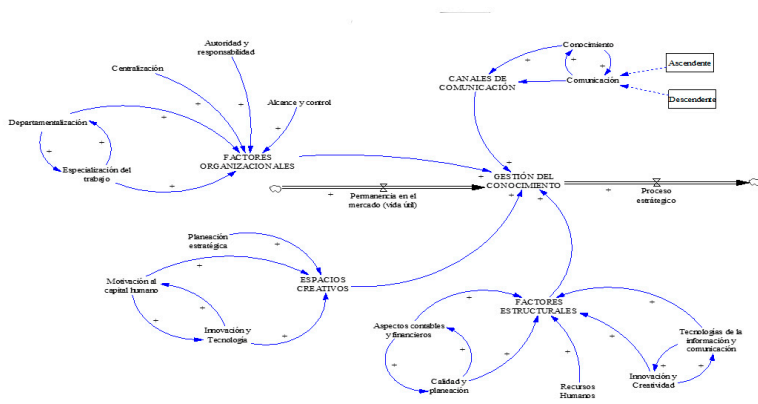
Tabla 2. Factores determinantes

Espacios Creativos	Canales de Comunicación	Estructurales
* Innovación y Tecnología * Motivación al capital humano * Planeación estratégica	* Comunicación * Conocimiento	* Contables y financieros * Calidad y planeación * Innovación y creatividad * Recursos humanos * Tecnologías de la información y comunicación (TIC'S)

En la tabla anterior se muestra la determinación de los factores que intervienen en la gestión del conocimiento como proceso estratégico para el desarrollo de la competitividad en una empresa, por lo que, al integrarlos en el diagrama de Forrester para desprender los diagramas causales, por lo que se puede observar la relación cualitativa que tienen entre sí.

A continuación, se presenta el Diagrama de Forrester el cual se realiza bajo la representación gráfica de los sistemas dinámicos, modelando cualitativamente las relaciones entre los elementos, mediante bucles de retroalimentación que corresponden a una interpretación hidrodinámica del sistema. Para esto se determina el siguiente diagrama en donde se aprecia la relación entre elementos para el desarrollo de la competitividad.

Figura 1. Diagrama de Forrester. Gestión del Conocimiento



En la figura 1, se muestra que el bucle positivo conduce al cambio, es decir, la pérdida de estabilidad o equilibrio depende a aumentar bajo la aplicación de los factores potenciales, para decir que estos influyen de manera positiva ante la determinación de competitividad de las PYMES en un entorno cambiante.

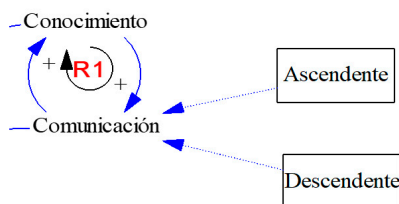
Expuesto lo anterior se propone que, durante el desarrollo de conocimiento para contribuir a la estructuración de un organigrama la realización de dicha representación gráfica se basa en las tareas a cumplir de cada uno de sus trabajadores lo cual se desarrolla me-

diante un canal de comunicación el cual desarrolla la evaluación de las capacidades y aptitudes de los trabajadores en donde se busca que dichos empleadores son los causantes de ideas que recalquen la innovación en toda la empresa aunado a ello los espacios creativos son la clave para generar dicho pensar y actuar de los involucrados en la empresa no solo de los altos mandos si no de la mano de obra; mencionado lo anterior recae en un análisis de estos factores bajo los diagramas causales presentados detallando así la importancia de cada factor para generar competitividad en las PYMES, mediante la implementación del conocimiento.

En el diagrama de Forrester final (figura 8) se identifican bucles de retroalimentación los cuales emiten una explicación importante en la metodología. Se puede observar 5 bucles de realimentación en cada uno de factores determinantes que indican un comportamiento positivo en el enfoque de gestión del conocimiento, a continuación, se explican los mismos:

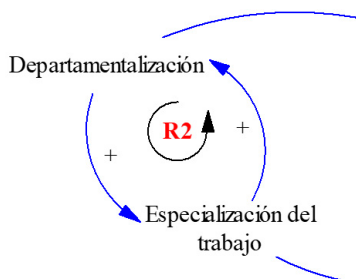
Bucle de Refuerzo (R1). El conocimiento es un factor importante en toda organización de cualquier país, es una de las piezas clave en la delimitación de tareas, en tanto la comunicación es la clave del logro de los objetivos y fundamenta la manera en la que se comunicaran las cosas desde un nivel estructural, se puede observar en la figura 3.

Figura 3. Diagrama Causal. Canales de Comunicación



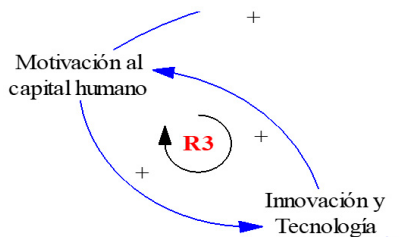
Bucle de Refuerzo (R2). Teniendo en cuenta el flujo de comunicación que se tendrá dentro de la entidad, las diferentes áreas o departamentos de estas entidades deberán manejarse de manera potencial bajo la departamentalización de las áreas estructurales de las empresas, figura 4.

Figura 4. Diagrama Causal. Factores Organizacionales



Bucle de Refuerzo (R3). En este bucle se puede apreciar con la relación positiva de la motivación al capital humano donde el principal factor es el recurso humano, ya que en la existencia de personas o capital humano se centran en la necesidad de convertir el conocimiento en un proceso estratégico. De igual forma la innovación es un tema importante en una entidad para el logro de su crecimiento deriva la relación positiva con la tecnología, figura 5.

Figura 5. Diagrama Causal. Espacios Creativos



Bucle de Refuerzo (R4). La calidad y planeación se centran en la necesidad de conocer los factores potenciales para la generación de competitividad ya que se debe estar consciente de las necesidades laborales del personal, el cual su valor intelectual es invaluable ya que se debe tomar en cuenta su creatividad e ingenio, si es que las actividades lo exigen, figura 6.

Figura 6. Diagrama Causal. Estructurales



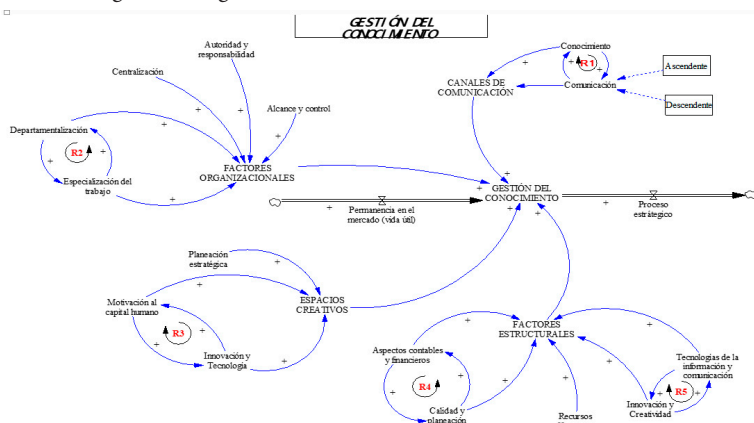
Bucle de Refuerzo (R5). La innovación y la creatividad es un aspecto importante, los cuales tienen que ser íntimamente relacionados con la implementación y el uso de tecnologías de la información y comunicación, ya que de ello se derivan las oportunidades para lograrlo es uno de los grandes factores potenciales para la generación de gestión del conocimiento ya que al explotar las ideas de los trabajadores estas al volverse realidad generan valor agregado a las empresas, figura 7.

Figura 7. Diagrama Causal. Estructurales



Al desarrollar el Diagrama de Forrester con los bucles de retroalimentación se puede observar lo siguiente:

Figura 8. Diagrama de Forrester. Bucles de Retroalimentación



Dicho lo anterior los factores radican en la creación de competitividad, la aplicación de cada rubro permite la gestión del conocimiento, el cual pretende ayudar al crecimiento en cuanto a la permanencia de las PYMES dentro del mercado de competencia. La aportación que se genera con todo lo planteado durante la creación del proceso estratégico, radica en la importancia de administrar y organizar a las empresas económicamente activas, para el desarrollo de competitividad en el mercado globalizado en el cual se encuentra inmersa la economía y en donde la competencia de mercados se vuelve cada vez más compleja.

Conclusiones

El éxito de las PYMES se desarrolla a partir de la utilización de diversos factores o elementos, como desarrollo y administración de su información lo cual se considera que no es suficiente para llegar a determinar el nivel de competitividad que predomina en las PYMES, esto depende del análisis de compartir y gestionar cada uno de los recursos para la mejor integración de estos en el desarrollo que generen capital de la entidad.

La metodología Dinámica de Sistemas o Diagrama de Forrester explica razonablemente la influencia de los factores principales que afectan a las PYMES, por lo que el modelo desarrollado es la influencia que tienen este tipo de empresas con el crecimiento o decrecimiento de la economía, además de incorporar variables que usual-

mente podrían ser difíciles de delimitar en otro tipo de modelos, como es la calidad y la capacidad con la que cuenta la empresa.

Limitaciones

En el presente proyecto no se logró llegar a la prueba o simulación siendo la cuarta etapa.

Recomendaciones de carácter académico y práctico

Posteriormente se pretende realizar un modelo de simulación en donde intervengan todas las variables y realizar el paso 4 realizar pruebas en entidades de la región, para lograr lo que otros autores ya lograron a través de la metodología de Dinámica de Sistemas.

Referencias

- Cuentas Ávila, Dayana del Carmen y Marriaga Salcedo, Lina Marcela (2018). Trabajo de grado para optar al título de Administradora de empresas Profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales. Barranquilla. Obtenido de: <http://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/36/1043019242%20-%201143148180.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- ENAPROCE, (2016). Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE). México. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyect>.
- Forrester J.W. (1997) System Dynamics and k-12 teachers. A lecture at the University of Virginia School of Education.
- García Juan Martín (2003). Teoría y ejercicios prácticos de Dinámica de Sistemas. España. ISBN 84-607-9304-4
- INEGI. (2018) Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. México: Inegi. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2015/doc/ENAPROCE_15.pdf.
- Izquierdo, Luis R., & Galan, José M., & Santos, José I., & Del Olmo, Ricardo (2008). Modelado de sistemas complejos mediante simulación basada en agentes y mediante dinámica de sistemas. EMPIRIA. Revista de Metodología de las Ciencias Sociales, (16),85-112. [fecha de Consulta 24 de enero de 2020]. ISSN: 1139-5737. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2971/297124024004>

- Martínez Rodríguez, C. J. (2016). Descripción del sistema de comportamiento del sistema de gestión del conocimiento en la organización utilizando la dinámica de sistemas. Bogotá.
- Marulanda, C., López, M., & López, F. (2016). La Cultura Organizacional y las Competencias para la Gestión del conocimiento en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Colombia. *Información Tecnológica*, 3-10. doi: 10.4067/S0718-07642016000600002.
- Morales Najar Isaías. (2011) Las PYMES en México entre la creación fallida y la destrucción creadora. *Revista Economía Informal*. Num. 366 México
- Perez M., K., & Escobar O., K. (n/d). *Diagramas Causales*. México, D.f. Obtenido de <http://virtual.usalesiana.edu.bo/web/contenido/dossier/22011/693.pdf>
- Aracil, SJ. (1195) *Dinámica de Sistemas*. Editorial Isdefe. ISBN:84-68338 Madrid..
- Sánchez Otero, Madelin; Cervantes Atia, Viviana, & Peralta Miranda, Pabla (2016). Gestión de la innovación en pequeñas y medianas empresas de Barranquilla - Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, (2). ISSN: 1315-9518. Disponible en: <http://www.w3.org/1999/xhtml>. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=280/28049145007>.
- Sánchez, J. R. V., & Larios-Gómez, E. (2021). Correlación de los factores de competitividad empresarial con la gestión del conocimiento en marketing en las mipymes mexicanas y colombianas. *CPMark-Caderno Profissional de Marketing*, 9(2), 170-186.

El empresario pyme y la asesoría de multiexpertos como parte de la permanencia y competitividad

The sme entrepreneur and the advice of multiexperts as part of permanence and competitiveness

O empresário de pmes e consultoria multiespecializada como parte da permanência e competitividade

César Ruíz Moreno⁸, Rodrigo Castro Pérez⁹

Resumen

El presente documento tiene la finalidad de explicar porque la necesidad de personas profesionales son determinantes en la toma de decisiones de las organizaciones pyme. Que la asesoría de estas personas con sus técnicas y especialidades hacen de la vida corta, que normalmente tiene las empresas pymes, un crecimiento sostenido y logran su permanencia y que les permite transitar de la producción a la productividad, y de la competencia simple a la competitividad. Pero también genera una especie de condena al mencionar que si no son utilizados estos expertos multicriterios, las empresas pyme estarán destinadas a su ciclo de vida corto, como hasta ahora se han comportado: su nacimiento y claudicación casi inmediata.

8. César Ruíz Moreno, Universidad de Ixtlahuaca CUI. ESCA-Tepepan, IPN. cesar.ruiz@uicui.edu.mx, Maestro en Ingeniería (Investigación de Operaciones) por la UNAM. Orcid: 0000-0003-3852-5999.

9. Rodrigo Castro Pérez

Universidad de Ixtlahuaca CUI. UMB-UES Ixtlahuaca, rodrigo.castro@uicui.edu.mx, Maestro en Derecho Fiscal por Centro Universitario Ixtlahuaca. Orcid: 0000-0001-7141-0742

Palabras clave: Multiexpertos, producción, productividad, competencia y competitividad.

Abstract

This document is intended to explain, why the need for professional people are determining factors in the decision making of the SMEs organizations. The advice of these people with their techniques and specialties, make the short life that normally SMEs companies to achieve sustained growth and its permanence, and allowing them to move production to productivity and the simple competition to competitiveness. But it also creates a kind of sentence to mention that if these experts multicriterion are not used, the SMEs companies, will be intended for short life cycle, as they have behaved so far : his birth and almost immediate claudication.

Key words: Multi experts, production, productivity, competition and competitiveness

Resumo

O objetivo deste documento é explicar por que a necessidade de profissionais é decisiva no processo de tomada de decisão das organizações de PMEs. Que os conselhos dessas pessoas com suas técnicas e especialidades fazem da vida curta, que normalmente tem PMEs, um crescimento sustentado e que atinja sua permanência e que lhes permita passar da produção à produtividade, e da simples concorrência à competitividade. Mas também gera uma espécie de condenação ao mencionar que se esses especialistas multicritérios não forem utilizados, as empresas PMEs serão destinadas ao seu curto ciclo de vida, como se comportaram até agora: seu nascimento e claudicação quase imediata.

Palavras-chave: Multiperitos, produção, produtividade, concorrência e competitividade.

Introducción

La vulnerabilidad con la que son creadas las pymes y sin un respaldo adecuado sobre su permanencia o sobrevivencia, hace que las políticas públicas que destinan recursos para su creación no tengan los frutos esperados, pues lo que se necesitan como coadyuvantes para su permanencia son políticas públicas de sostenimiento y capacitación para los creadores o emprendedores. Estas estrategias no darán frutos

a mediano plazo porque se habla de educación a un sector que se caracteriza reacio a compartir su dominio, en este caso empoderamiento de su pyme, sin embargo, lo que tratara de demostrar el presente documento es la necesidad de la visión multicriterio de profesionales, a quienes también se llama en el documento multiexpertos, en apoyo a los dueños-directivos pymes para la toma de decisiones en fases planeadas, y no solo en el uso de crisis como están acostumbrados la gran mayoría de los empresarios pyme.

Dentro del presente trabajo se abordan conceptos que, aunque suenen similares y, de hecho no se contraponen, si guardan sus diferencias, que al ser utilizados adecuadamente permiten tomar las decisiones adecuadas y evitan confusiones. Estos son: producción y productividad, y competencia y competitividad. Es por eso que el desarrollo de este trabajo comienza viendo la cantidad de empresas formales e informales y cuál sería el beneficio de que todas fueran formales y como sería una estrategia para tal acto. Posteriormente el trabajo se centra en explicar la utilidad de los expertos con énfasis en la parte financiera, contable, comercial, de operación y económica, y después con la visión de la ingeniería de la producción o visión industrial, generar una visión integral de multiexpertos encaminados a llevar a las organizaciones pymes a través del acompañamiento de los dueños-gerentes pymes para la optimización de la producción y la maximización de las utilidades, como conceptos finales, no sin dejar de mencionar que esta visión multicriterio tiene finalidades como la permanencia y crecimiento sostenido de las empresas pymes, hasta llegar a la productividad competitiva.

Esta visión de apoyo de multiexpertos, intenta decirle al empresario-directivo pyme cuanto se ahorraría si utilizará en la práctica los estrategias, teorías y conceptos como eficacia, eficiencia, calidad y producción tanto en las disciplinas contable-financieras como en la producción.

Revisión de literatura

Durante la investigación exploratoria que sé realizó se pudo descubrir la importancia que tienen las microempresas en la economía, pero de igual forma se detectaron las carencias que tenían para subsistir debido a diversos factores. Parte de esos factores son la educación empresarial y académica de los empresarios Pymes. Por su formación no se contempla necesidad de la profesionalización, y en otros mu-

chos casos la importancia de la formalización de negocios, para tener acceso a programas que apoyan a su permanencia y crecimiento. En una investigación reciente, Larios-Gómez (2021), describe que:

Tanto en México, Colombia y Ecuador, como en las economías emergentes en general, la mayoría de las empresas son MiPyME (micro, pequeñas y medianas empresas), presentando las mismas características con pocos empleados, escaso capital y un propietario todólogo, que realiza la mayoría de las actividades empresariales (mercadotecnia, calidad, contabilidad o la administración de compras y logística). La mayoría de ellas son empresas familiares, con una visión a corto plazo centrada en los resultados y estrictamente a las ventas. Siendo los problemas más graves, la falta de experiencia en la administración del negocio y los conocimientos limitados del mercado, lo que generalmente provoca la disolución de la empresa. Por lo que deben ver hacia el futuro, planificar y no centrarse solo en las ventas y la comercialización día a día (p. 106).

Al mismo tiempo esa cultura empresarial no le permite ver la necesidad del uso de los multiexpertos y con ello de los multicriterios para esa forma sistematizar su proceso en la empresa y mejorar la toma de decisiones. Esta información se obtuvo consultando datos del INEGI, y algunos autores que respaldan la idea de que las empresas Pymes tienen la necesidad ser apoyadas por distintas disciplinas para su consolidación y crecimiento. Con esta revisión también se pudo contemplar que para ellos es importante la intervención de las Instituciones de Educación Superior como alternativa para ellas, ya que las grandes consultorías no las voltean a ver, y si fuera el caso, los costos rebasarían los alcances de este tipo de empresa

LAS PYMES FORMALES E INFORMALES

¿CÓMO PODRÍAN SER SOLO FORMALES?

Hoy en día, hablar de Pymes es hablar de un gran universo entidades, desde una microempresa con una sola persona, una familia, hasta empresas donde se pueden tener hasta 250 colaboradores, pero todavía mas allá de todas estas empresas, tenemos dos grandes universos: las empresas formales e informales. Muy dispares por cierto, porque según el INEGI en un informe del 2020 dos de tres PYMES son informales. Otro dato importante sobre las PYMES es que durante el COVID 19 de 4.9 millones sobrevivieron 3.9 millones y de las pérdidas se

recuperaron 619 mil 443 (INEGI, 2020). Por tanto, podríamos pensar que no necesitan de los profesionales, entre comillas, pero según estudios todas las empresas necesitan de gente capacitada que facilite al empresario la toma de decisiones asertiva y con ello poder lograr un mayor tiempo de existencia para pensar en una consolidación, es decir, en la permanencia y crecimiento sostenido.

Todo ente que se dice organizado requiere fincar las bases para generar información sobresaliente para guiar su rumbo hacia la consolidación, pero si genera esa información y no es aprovechada por falta bases tácticas y teóricas en la organización, el rumbo se pierde. Normalmente eso se logra a través de la implementación de sistemas adecuados de toma de decisiones, donde se conjugue la administración de los recursos y la optimización operativa; por lo que una opción es la visión financiera, donde se propone retomar lo dicho por la NIF A-3, sobre los juicios que deben permitir generen los Estados Financieros (CINIF, 2021), facilitando la toma de decisiones, y además desde la visión operativa, la importancia de tener en las empresas herramientas como son el multicriterio y los multiexpertos, enfocados al toma de decisiones para optimizar los procesos.

Si las empresas informales tuviesen la asesoría necesaria y constante de profesionales, bajo un medida preventiva y de acompañamiento, por medio de una política nacional de cultura empresarial dentro de la formalidad, los beneficios serían integrales: para los trabajadores, para los empresarios, para ampliar el número de contribuyentes, para generar confianza de la inversión directa nacional y extranjera, y para la población en general al momento que se dieran los frutos de distribución de la riqueza. Esta estrategia, aunque parezca lineal y bajo el completo auspicio de la parte gubernamental, simplemente es una parte de la generación de conocimiento en favor del empresariado pyme de la mano de los mutiexpertos, es decir, de los profesionales, recién egresados o no. Dicha estrategia permitiría amortiguar el desempleo de los exuniversitarios o simplemente crearía fuentes de empleo de la gente preparada o especializada.

Metodología

El trabajo se realizó bajo un enfoque cualitativo donde pretende analizar la realidad de las Pymes, un análisis a la problemática de la cultura empresarial que tiene sus dueños y líderes para la conducción de estas. Se parte del método deductivo de un estudio del panorama, las

empresas pymes en México, para posteriormente centrarnos a través del método analítico recuperar información referente las distintas visiones para la toma de decisiones viable para las Pymes. De ahí que se utilicen los métodos analógico y sintético, para poder describir la necesidad que tienen dueños o productores pymes de generar un sistema de toma de decisiones, ya sea interno o con asesores externos.

LOS MULTIEXPERTOS CON ÉNFASIS DE UN ENFOQUE FINANCIERO

La toma de decisiones en las empresas, de acuerdo con la normatividad contable vigente en nuestro país, debe basarse en el conocimiento de ciertos juicios resultado de un análisis de la información financiera, como: la solvencia, la liquidez, la eficiencia operativa, el riesgo financiero y la rentabilidad. Garza, González y Salinas (2008) (ingenieros industriales) mencionan que las tomas de decisiones deben de ser tomadas bajo un enfoque multicriterio y multiexperto, con la finalidad de reducir el tiempo y alcanzar cubrir aspectos como el incremento de eficiencia, eficacia y competitividad empresarial, que son puntos de vista que pueden ser compatibles con la normatividad contable, aspectos que de alguna forma también deben de estar contemplados y medidos bajo el contexto de los juicios que se emiten sobre la información financiera y su contexto.

Los primeros juicios mencionados los definen las Normas de Información Financiera en la NIF A-3 (2020) de la siguiente manera:

- La solvencia o estabilidad financiera sirve al usuario para examinar la estructura de capital contable de la entidad en términos de la mezcla de sus recursos financieros y la habilidad de la entidad para satisfacer sus compromisos a largo plazo y sus obligaciones de inversión.
- La liquidez sirve al usuario para evaluar la suficiencia de los recursos de la entidad para satisfacer sus compromisos de efectivo en el corto plazo.
- La eficiencia operativa sirve al usuario general para evaluar los niveles de producción o rendimiento de recursos a ser generados por los activos utilizados por la entidad.
- El riesgo financiero sirve al usuario para evaluar la posibilidad de que ocurra algún evento en el futuro que cambie las circunstancias actuales o esperadas, que han servido de fundamento en la cuantificación en términos monetarios de ac-

tivos y de pasivos o en la valuación de sus estimaciones y que, de ocurrir dicho evento, puede originar una pérdida o, en su caso, una utilidad atribuible a cambios en el valor del activo o del pasivo y, por ende, cambios en los efectos económicos que le son relativos.

- La rentabilidad sirve al usuario general para valorar la utilidad neta o los cambios de los activos netos de la entidad, en relación con sus ingresos, su capital contable o patrimonio contable y sus propios activos.

Para obtener estos juicios es necesario aplicar ciertos procedimientos para interpretar la información financiera y llevar a cabo toma de decisiones asertivas y esté procedimiento es la aplicación se complementa con las razones financieras.

Juicios financieros para la toma de decisiones

Juicio	Origen	Análisis	Elementos de juicio
Solvencia	Financiero	Razones de apalancamiento Razones de cobertura	Partidas de Activo y Pasivo del Balance general, capital contable y estado de resultados
Liquidez	Financiero	Razones de Capital de Trabajo	Partidas de Activo y Pasivo del Balance general, capital contable y Estado de resultados
Eficiencia operativa	Operativo	Razones de actividad operativa a corto plazo Razones de inversión a Largo Plazo	Partidas de Activo y Pasivo del Balance general y del estado de Resultado.
Riesgo de mercado	Económico	Se efectúan estudios mas detallados sobre el Intorno y el Entorno económico de la empresa	Riesgo de Mercado Riesgo de Crédito Riesgo de Liquidez Riesgo de Flujo de Efectivo
Rentabilidad	Económico	Razones de retorno sobre los ingresos Razones de retorno sobre la inversión	Partidas de Capital Contable y Estado de Resultados

Tabla. 1 Fuente propia.

Los multiexpertos con énfasis de un enfoque operativo.

Garza (2016) al inicio de su trabajo menciona algo clave: hoy en día las empresas para su supervivencia necesitan manejar información de calidad que le permita de manera ágil el tomar decisiones con respecto a las situaciones que ocurren en la parte interno de la empresa, así como en su entorno específico. El entorno como ya se había especificado en otro trabajo son “los recursos que dependen exclusivamente de la empresa (materiales, económicos, financieros, humanos, tecnológicos, normativos/jurídicos, políticas, procedimientos, estrategias, procesos, procedimientos, conocimiento creado y por crear, etc.)” y para que estos sean usados con eficacia, eficiencia, calidad y competitividad el empresario necesita desarrollar habilidad gerenciales (liderazgo, colaboración, trabajo en equipo, confianza, responsabilidad, etc.) y a su vez rodearse de los multiexpertos, para así generar esquemas que faciliten la toma de decisiones asertivas, sobre aquello que la mayoría de las veces se puede tener control.

La parte del entorno específico, ya también fue tocada en otro estudio y se dijo que se refiere a: “mercado, demanda, oferta, precio, competencia, sector económico al que se pertenece, proveedores, acreedores, clientes, etc, entre muchos otros factores” y muchas veces no se puede tener el control pleno sobre estas variables, y con más razón, el empresario necesita hacer uso de la teoría, estrategias, experiencia y estudio de los Multiexpertos y con ello tener Multicriterios, para lograr conformar sobre este entorno generación de decisiones asertivas.

LOS JUICIOS DEL ENFOQUE MULTICRITERIOS

MULTIEXPERTOS SIGNIFICAN LO SIGUIENTE:

La Eficacia puede ser entendida como el grado por el cual una organización logra realizar sus objetivos, estando determinada en gran medida por la calidad y rapidez de la inteligencia organizacional, y la toma de decisiones (Rodríguez, Pedraja, & Aranedá, 2013). Sin embargo, también puede aplicarse a los métodos o procesos que permiten medir los resultados con lo planteado en los objetivos, que, si bien en todos estos va inmiscuida la temporalidad, para efectos de plasmar la diferencia con la eficiencia, en este caso, la eficacia solo mide las características funcionales y operacionales para las que fue diseñado el producto. De una manera sencilla y sin muchas complicaciones, la eficacia puede ser, si se realizan o no las cosas, productos, bienes o servicios, si se traslada la mercancía, si llega o no, si se cobra o no; la

seguridad de que se ejecute o no el acto es la puntuación de cero y uno. Se da o no la eficacia. El que se realice o no el acto o hecho mercantil, financiero o productivo, no es relevante bajo que costos, variables o condiciones se lleve a cabo, mucho menos es relevante la temporalidad. Simplemente se hace conforme a lo que fue diseñado o para las funciones para las que fue hecho el acto económico, mercantil, económico o financiero.

La Eficiencia es la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo, es decir, la fuerza utilizada para conseguir realizar el acto mercantil, de producción, financiero o de cualquier disciplina. En esta fase de la productividad en cualquier disciplina se miden los recursos con los cuales se llevó a cabo el producto, bien o servicio, cuya relevancia es que al producir un mismo elemento, este se haga con menos unidades de recursos: materiales, tecnológicos, energéticos, financieros, mano de obra, maquinaria o capacidad instalada. Y si es muy difícil medir por unidades empleadas producir un elemento, se puede hablar de los costos unitarios, variables o fijos. Lo que es importante mencionar, que como aquí ya se miden unidades o estas convertidas a unidades monetarias, la utilización menor en cada uno de los recursos permite ver la eficiencia de cada unidad. Así, podemos hablar de que al mantenerse constante los costos de todos los recursos utilizados y solo uno disminuye en su erogación para producir el mismo producto, tenemos retratada la eficiencia en la producción del producto final con énfasis en el recurso que se gastó menos. De la misma forma, si todas las erogaciones de los insumos permanecen constantes, pero aumenta la cantidad producida, transportada, o servicios prestados, la producción se considera eficiente.

Un factor determinante que puede ser excluyente o incluyente en la eficiencia es la temporalidad. La cantidad de productos que se produzcan con los mismos recursos en un menor tiempo hacen que la producción sea eficiente; si se producen más productos en el mismo tiempo programado como meta, aunque sea con más recursos erogados, la producción es eficiente con énfasis en la temporalidad. En resumen, podría decirse que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo, o cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos (Gerencie, 2021).

Para el presente documento es importante mencionar que la eficacia y la eficiencia se dan en todas las disciplinas que pudieran ser utili-

zadas por las pymes, sean estas las financiero contables o la ingeniería de la producción, todas persiguen bajo sus elementos y conceptos la minimización o disminución de los costos con la finalidad de acrecentar los beneficios. En este orden de ideas, si un microempresario o empresario mediano que solo identifique estos conceptos y no los utilice o que no busque o haga que los multidisciplinarios o gente capacitada en cada disciplina, los aplique en beneficio de su organización, puede estar determinado a la desaparición inmediata. Podrá ser muy bueno el producto o podrá ser muy buen líder el empresario para que esa bondad o carisma duren mientras las emociones del consumismo o clientelismo productivo lo permitan, pues las personas son finitas y las empresas no siempre, pero con ello no va a permanecer o perdurar; y lo que busca el presente documento no es solo crear o que nazcan empresas, sino que permanezcan, de lo contrario, sin la intervención de grupos multidisciplinarios en auxilio de los dueños o gerentes pymes, estarán destinadas a sucumbir la mayoría de ellas.

Arburg es una empresa alemana dedicada a la fabricación de maquinaria eléctrica, híbrida e hidráulica, con altos índices de perfectibilidad, iniciando sus operaciones en 1923, como empresa familiar. Hoy se encuentra en 24 países con representación directa de su organización y en 50 países con socios. Para esta empresa la eficiencia radica en la utilización de los recursos racionalmente y aprovechar todos los potenciales existentes, lo que lleva a sus clientes a un alto contenido de producción o maximización de la productividad con la minimización de los costos y una alta rentabilidad (Arburg, 2021). También para esta misma organización la eficiencia, es unir el Know How y una técnica que dé el toque de maximización en la productividad con los tiempos de ciclo más cortos.

En párrafos anteriores se mencionó producción y productividad, conceptos que no son opuestos, en todo caso uno depende de que se dé el otro, pero si tiene diferencias al momento de transformar las unidades erogadas, ahorradas o dejadas en unidades monetarias. La producción se limita a visualizar la fase de transformación de los insumos utilizados para la terminación de un producto, bien o servicio, sin que salga de la empresa, y si se es más estricto sin que salga del área de transformación, cuya fase de eficacia y eficiencia es fácilmente medible. Mientras que la productividad es más compleja e integral, pues sus tentáculos de medición se refieren a las esferas de todos los

elementos que integran la organización, departamentos sustantivos o auxiliares, proveedores, acreedores, fuentes de financiamiento, hasta la búsqueda y visualización de los clientes, lo que complica su medición, que si bien es compleja, no es imposible de medir como un todo o por áreas de responsabilidad.

El ejemplo de Arburg es con la intención de identificar que se puede ofrecer el servicio de la productividad como producto eficiente, dentro de los mismos parámetros de su medición de eficiencia interna. Por un lado identifica perfectamente su eficiencia en la producción y su faceta de la misma en su trayecto hacia la eficiencia de la productividad.

Peter F. Drucker, a quienes muchos consideran uno de los filósofos de la Administración, expresa con facilidad la eficacia y la eficiencia, diciendo que un líder debe contar con ambas concepciones, pero que es más decisiva la eficacia, sin que deje de ser importante la eficiencia. Para este pensador es primero que se den las cosas y luego pensar en cómo se pueden aminorar las erogaciones o maximizar los beneficios. Para él, uno de los errores básicos es no tomar en cuenta la eficacia para la claudicación las organizaciones.

Para Estephen R. Covey, la relación equilibrada entre la eficacia y la eficiencia es lo que marca a una organización para la obtención de beneficios a largo plazo, solo que para este estudioso, la producción como concepto significa la eficacia, mientras que la capacidad de producir o bien la fuerza utilizada para producir es la eficiencia (Covey, 2021). No dice cosas diferentes, pero que ejemplifica sin detallismos sus significados y como se podrían emplear a en las pymes, sus dueños o sus gerentes-directivos.

A cada momento se descubren más elementos que benefician al sistema, sean estos para la producción, venta, distribución y consumo, donde este último es el más beneficiado, siempre y cuando tenga poder adquisitivo. En la cadena de trayecto hasta llegar a la competitividad, el ejercicio multidisciplinario atraviesa por un sinnúmero de pasos, conceptos o procesos, que identifican el poderío de las organizaciones en su quehacer. Uno de estos elementos es la calidad, cuya característica que identifica el consumidor es la durabilidad y componentes del producto a consumir, y en algún momento la gestación de la confianza por el largo periodo de garantía otorgado hacia el producto de intercambio, que no siempre es gesto de calidad, en la gran mayoría de los casos es un gancho publicitario. Sin embargo,

para el productor es mucho más complejo el proceso de la calidad, tiene varias aristas, y en algunos momentos dotes de confusión para los que ejercen la calidad a la producción; donde los conceptos de perfección, cero defectos, merma mínima en el proceso de productividad (más integral que la producción aislada) exactitud en los tiempos y movimientos dentro y fuera de la empresa, etc.

¿PARA QUE LA CALIDAD EN LAS PYMES?

La diferenciación de mantener calidad o no en un producto radica en la gran mayoría de la percepción es que se cumplan con las expectativas del cliente (Gutiérrez, 2010), haciendo de su funcionalidad la expectativa del consumidor y no necesariamente de los empresarios o transformadores, por tal motivo, se tienen que recurrir a varias escuelas para visualizarla expectativas de propietario pyme, pues quizá para él se encuentra la calidad en cero defectos al producir, teniendo altos estándares de producción sin percatarse si hay o no mercado para ese tipo de productos. Para otros empresarios pudiera ser la técnica japonesa Poka-Yoke (IMCP, 2008) que implica hacer la producción evitando errores o accidentes, que en algunos casos pudieran ser de gravedad, no solo para el elemento humano, sino para la producción en su costo general; cuyo centro de atención es entonces identificar en que o cuales procesos de la línea de producción son detectables los errores, en todo caso humanos y remediar al mini proceso, sustituirlo, eliminarlo o darle vuelta.

Es así que el factor calidad no significa lo mismo para el cliente o consumidor final que para el productor, en el caso de este documento para el dueño pyme o gerente pyme, sin embargo, el tener asesores especialistas en la producción pudiera ahorrarle dinero en erogaciones altamente costosas, además estas asesorías desde los multiexpertos pudieran traerle beneficios en corto y mediano plazo, grandes utilidades en el largo plazo, o simplemente por su permanencia en el mercado su beneficio queda saldado.

Existen varias escuelas, estudiosos y postulantes, sobre la calidad, donde la escalada de avances o desarrollo de esta concepción en beneficio, en todo caso de la sociedad, genera elementos para considerarse por encima de la eficacia y eficiencia. Dependiendo de la escuela a seguir, pudiéramos encontrar aun departamentos de control de calidad, que en algún momento llegaron a desaparecer en grandes corporaciones, y que ahora regresan a insertarse por área de respon-

sabilidad, pero no como revisores o supervisores de cero defectos o desperdicios, sino como elementos de conciencia de la producción. Otra de las escuelas más representativas es aquella que concibe a la calidad desde antes y hasta después de la responsabilidad directa de la organización. Donde sus proveedores o sus acreedores, incluso sus ejecutivos y quizá hasta sus accionistas deben considerarse con ciertos dotes de calidad, pasando por todas las áreas de responsabilidad directa de la empresa, áreas sustantivas y coadyuvantes, sin olvidar su estratificación y departamentos, incluyendo distribución, canales de distribución, sin que se oiga ostentoso, hasta conseguir que sus clientes, de preferencia mayoritarios tengan características de la calidad. Aquí hablamos de calidad en el entorno inmediato, dentro del intorno y de nuevo en el entorno inmediato. Pudiera ser compleja su inclusión, pero quizá la rentabilidad sea superior al conseguir estos estándares de calidad.

El producto debe ser con estándares de expectativa y funcionalidad, para que el cliente se sienta de calidad al consumirlo, y regrese por el producto las veces que quiera. Es aquí, donde el precio empieza a perder fuerza en la competencia y en la competitividad. Si hay calidad, en el producto habrá clientes de calidad y dispuestos a pagar y regresar por el producto, incluso con mayor precio por su reputación: aumento de ventas y maximización de utilidad. Si existe calidad en la productividad, se reducirán costos antes de producir, pues habrá exactitud en los montos y tiempos de recepción, sin desvalorización o pérdida por inventarios altos, y al momento de entregar ocurre lo mismo, cero desperdicios en la logística de entrega y sobre todo en los tiempos de cobro o retorno de capital. Así, la calidad en vez de verse como una carga o un gasto innecesario, es un ayudante de la minimización de costos y maximización de utilidades. La Calidad entonces es proporcionarle al cliente una oferta apropiada con procesos controlados y al mismo tiempo garantizar que esta mejora, no se traduzca en costos adicionales.

El transmitir estos detalles al dueño pyme o gerente-director pyme, implica más de una capacitación simple, se necesita desarrollar un programa completo de concientización integral y multidisciplinario, que solo se logra con la ayuda de profesionales sensibles a la ausencia de conocimientos receptores y a la fortaleza en concepciones de convicciones propias (necedad por ser el dueño o directivo pyme) no tan aptas o determinantes para la productividad.

La gran mayoría de la teoría especializada en las distintas escuelas de calidad y sus posturas, ponen ejemplos o realizan estudios de casos de empresas bien estructuradas, tanto en la organización, como en la fase de trayectoria de la producción por áreas, armadoras de automóviles en su mayoría o de altos estándares de implementación de valor agregado, empresas con procesos productivos definidos, que de alguna manera su perfectibilidad ya probada hacen de la teorización su aplicación más fácil. Más en empresas con características PYMES, se llega a encontrar que ni están organizadas los entes productivos, ni tienen idea de un orden secuencial, ni de cadenas de producción, ni de estructura de la producción, pues su medición y única motivación quizá es que haya números negros, por lo que también tenemos la característica que no se conceda tiempo a la revisión de ciertas herramientas básicas financiero contables. Se debe recordar que la gran mayoría de las pymes comienza transformando con gran intensidad de recursos humanos, y quizá por ellos con la misma cantidad de errores, lo que nos llevaría a deducir que, a mayores errores, más sería las erogaciones por desperdicios, y por tanto se incrementarían los costos y disminuirían los beneficios. La simple utilización de conceder tiempo a la revisión de la optimización de la producción y maximización de las utilidades con apoyos de profesionales sería suficiente para que el dueño o gerente pyme generará nuevas estrategias de acción para revertir su desgaste o costos adicionales y por ende la mayor utilidad posible.

Por lo que algunos elementos cruzados de la planeación como se proponen en la Estrategia de Producción (Fernández, Avela, & Fernández, 2006) pudieran ser de gran ayuda para la flexibilización de la producción orfebre o artesanal, pues algunos costos se pudieran enmendar a través de su localización y erradicación, o a su vez, de evitar la ruta corta de producción para eliminar costos de desperdicio, aunque caeríamos en la no eficiencia de la producción como se han ventilado en el presente documento, pero es aquí precisamente que con ayuda de expertos, los dueños o gerente pyme tomarían la decisión de que caminos u opciones que se le presenta deberá seguir.

Tabla 2. Fuente (Fernández, Avela, & Fernández, 2006)

Cuadro de elementos cruzados de la Estrategia de Producción								
Procesos Estructuración		Proyecto	Artisanal	Lotes	Masa	Continuo	Just in time	Automatización
Producto	Demanda							
	Variedad de producto							
	Costo unitario							
Proceso	Flexibilidad							
	Tamaño de lote							
	Tipo de Maquina	Uso general	Específico	Uso general	Específico	Uso general	Específico	Automatizada
	Inversiones							
	Inventarios							
	Tipo de flujo	Estático	Funcional	Línea recta	Línea recta	funcional	Forma U	Forma U/línea recta
Organización	Estructura	Orgánica	Orgánica	Orgánica	Mecánica	Mecánica	Orgánica	Orgánica
	Cualificación del RH							
	Polivalencia de trabajadores							
	Tipo de trabajo	Individual/ equipo	individual	individual	individual	Equipo	Equipo	Equipo

El recuadro anterior se puede ir llenando conforme a las necesidades de la empresa, su tamaño o su giro, así como los elementos de transformación, incluso las características de los insumos, maquinaria y diversidad de las categorizaciones de la especialización de trabajo, que trae por beneficios, identificar quien y donde se está, y que se puede esperar de beneficios del ente productivo, que si se convierten a unidades monetarias las erogaciones ociosas y los tiempos muertos, se puede obtener ganancias o maximizar estas.

Discusión

Se ha mencionado la diferencia de la producción de la productividad, se puede ser enfático en que la productividad es la antesala o lista para entrar a las ligas de la competitividad. Pero se necesita diferenciar en primer instancia la competencia y el nicho de competencia con el concepto complejo de la competitividad.

La competencia es fácil de definir al decir que es aquella organización, no importa el tamaño, pero que produce el mismo producto

que la empresa de estudio, y que ese momento de enfrentamiento por ganar un mercado o un grupo de clientes o un nicho de mercado, es a un tiempo finito o determinado, donde quien gane más clientes con responsabilidad de pago define a favor de quien está la contienda. La competencia es cíclica y repetitiva en las veces que se quiera ejercer o incursionar.

Para la Asociación Española de Contabilidad y Administración Competitividad (Aguilasocho, Galeana, & Guerra, 2014), la define como la capacidad de una organización para obtener y mantener sistemáticamente unas ventajas comparativas que le permiten alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico en que actúa (Luna, 2012).

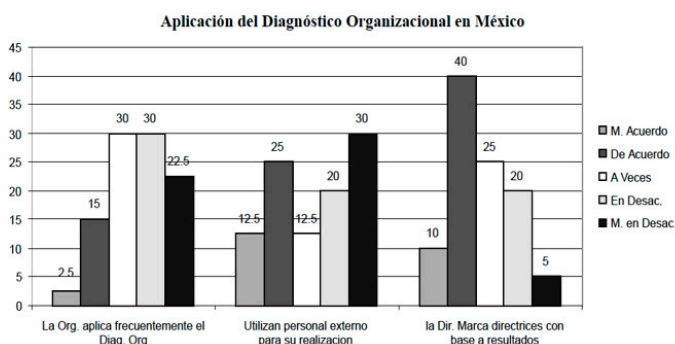
La competitividad, no está en contra de la competencia, ni la obstaculiza, al contrario la competencia es parte de la competitividad, sumada a un sinnúmero de características que permiten que la contienda por la permanencia en el mercado y pensamiento de consumidor sea constante, aunado a toda una gama de facilitadores que hacen los grupos del sector, del gobierno local, estatal y federal, para que la empresa que intenta incursionar en la competitividad tenga los valores y elementos suficientes. La competitividad no tiene tiempo, es infinita su contienda, es exigente, es destructiva y es benévola al incursionar como empresa. Es así que los elementos para la productividad competitiva son simples: primero se tiene que ser eficaz, después eficiente, capaz de estar en la contienda de la competencia y tener calidad.

DOS VISIONES INSEPARABLES

La toma de decisiones en las empresas no es fácil, se necesita de una gran capacidad de análisis tanto intuitiva, como intelectual. En muchas ocasiones el empresario puede sentir que tiene el control sobre las situaciones, pero pasado el tiempo se da cuenta que para crecer y consolidarse, no solo se necesita del empirismo y la intuición, sino que necesita conocimientos técnicos de los profesionales.

Esos conocimientos que solo con experiencia y preparación académica se pueden lograr, para poder tener la sensibilidad de encontrar esos juicios que se mencionan desde el punto financiero y operativo (multicriterios y multiexpertos). Hoy en día, aún se observa como el empresario PYME sigue teniendo una cultura empresarial incipiente, que no le permite ver esa necesidad, utilizar gente con la preparación necesaria para apoyarlo en la toma de decisiones. Un ejemplo: se sabe

que para mejorar la organización es necesario aplicar un diagnóstico organizacional, menciona Gustavo Velásquez (2008), para tal efecto en su trabajo presenta los resultados de un estudio realizado sobre la cultura PYME y en especial sobre la parte organizacional. Una parte de ese estudio midió la importancia que da el empresario pyme a la elaboración del diagnóstico organizacional y a través de quien debe realizar y se grafica de la siguiente forma:



Fuente: Estudio sobre Diagnóstico Organizacional, 2007, GVV.

En el estudio de Velásquez (2008) se retoman todos aquellos puntos que muestran la falta de la cultura empresarial y la improvisación que afectan la toma de decisiones asertivas en México, ya que para ellos, el contratar a gente capacitada, ya sea para trabajar en la empresa o como asesores, es un gasto y no una inversión, aunque les puede representar un punto importante para su sobrevivencia o consolidación, ya que el no poder lograr una u otra cosa es formar parte de la gran estadística de las PYME fugases, que desaparecen en los primeros años de vida, según el promedio que maneja el INEGI.

De la gráfica se tomará el segundo aspecto que califica y que reafirma como el empresario Pyme no esta de acuerdo en que gente externa pueda participar de la toma de decisiones de su empresa, su posesión, aunque le pueda originar muchas veces su fracaso total. Los empresarios que estuvieron de acuerdo con recibir el apoyo de un experto solo fueron el 12.5% de la muestra del estudio y muy en desacuerdo el 30%.

Desgraciadamente al contrastar los datos sobre la situación de las PYMES con el paso del tiempo no ha cambiado mucho pese a los supuestos esfuerzo de las políticas económicas del país en los di-

versos sexenios, las empresas siguen teniendo los mismos índices de mortandad, los indicadores de educación de los empresarios no han cambiado siendo este de 8 años de educación promedio, el uso de la tecnología en la administración no ha cambiado, donde cambio el porcentaje de uso de tecnología es en las técnicas de promoción y venta debido a la situación de pandemia, ya que la inmovilidad de las personas los orilló al uso de las redes y de otros medios informáticos para mantenerse vigentes ante sus clientes. Otro dato importante es la desconfianza de los empresarios PYMES, para recurrir a los multiexpertos y así hacer uso de los multicriterios para la toma de decisiones que les ayude a tomar mejores alternativas. Por otra parte, ese manejo de políticas públicas y esfuerzos por apoyar a las Pymes sigue dejando fuera a las IES como una medida para apoyar a las PYMES, en su papel de multiexpertos.

Conclusiones

El trabajo de Velázquez nos puede llevar a empezar a concluir este trabajo afirmando nuestra perspectiva marcada al inicio del presente documento: el empresario Pyme necesita de la compañía los multiexpertos desde la visión financiera y de la ingeniería industrial, sí pretende competir en la jungla de los negocios y entrar con paso más firme también a la globalización, mediante la productividad competitiva.

Se puede cerrar diciendo que la vida de las empresas es multidisciplinaria y multi-compleja, por lo tanto, sus líderes necesitan rodearse de gente con distintas especialidades y distintas experiencias para de esa forma atender cada una de las necesidades que se generan. El enfoque financiero por una parte es relevante para la toma de decisiones, porque mide a las empresas desde el punto de los recursos que reflejan en dinero, tanto para una operación sana de la empresa, como en rendimientos para sus inversionistas. Y por el otro lado queda la visión operativa (del ingeniero industrial) que menciona la importancia de las empresas y la búsqueda de herramientas necesarias para lograr eficiencia, la eficacia, la calidad y así estar listos para que la productividad salga a la competitividad, proponiendo con esto que la empresa logre tener acciones contundentes para optimizar sus operaciones.

Limitaciones

A lo largo del trabajo se entablado el dialogo entre conceptos simples y que encierran la complejidad en la intensidad de investigación que

se haga de ellos para su aplicación en las PYMEs. También se ha dicho que los profesionales, y el presente texto se refiere a profesionales a aquellos con alguna preparación formal y grado académico, son los que mejor pudieran entender y aplicar elementos, mediante su aprendizaje teórico, su condición de aplicabilidad táctica, que a su vez en conjunto con los gerentes-dueños pudieran potencializar dichos conceptos tan ávidos de utilizar en la producción o unidades económicas. También se comentó la resistencia de estos directivos-dueños de estas pequeñas unidades económicas que son las PYMEs, misma resistencia que se vuelve una limitante para acercar el multicriterio formal a las unidades económicas con las características de las PYMEs. Una limitante más, es que los consultorías o Instituciones de Educación Superior (IES) sólo ven como posibles clientes a las medianas empresas o superiores, de tal suerte que las PYMEs quedan en el olvido de las grandes consultoras o despachos de asesoría multidisciplinar. Una limitación se considera una visión limitada de las políticas públicas de los 3 niveles de gobierno al no identificar que no sólo las capacitaciones hacia los dueños de las PYMEs son suficiente, sino que deben ser acompañados permanentemente por asesores profesional y multidisciplinarios hasta llegar a la maduración o salto de crecimiento.

Recomendaciones.

De las limitaciones se pueden desprender las recomendaciones inmediatas como:

1. Concientizar a los gerentes-dueños de la PYMEs de la necesidad de hacerse acompañar por los profesionales multicriterio.
2. Las consultorías multidisciplinarias consolidadas y las IES deberían voltear a ver este mercado que tiene grandes necesidades de asesoría y vinculación con la asesoría formal multicriterio.
3. Los gobiernos de los tres niveles de gobierno deberían identificar un plan, se insiste, no sólo de capacitación por periodos y en algunos casos muy distantes unos de otros, que permita acompañar permanentemente a los dueños PYMEs por asesores formales multidisciplinarios o multicriterio, sea mediante subsidios o mediante el pago directo bajo trabajo por objetivos.

La propuesta es que el sistema de toma de decisiones debe en-

trelazar las divisiones, ya que uno cuida la parte financiera y la otra la parte operativa de la empresa, y sino coexisten estas, la posibilidad de riesgo en las decisiones estará siempre latente. La unión se da bajo la necesidad de los multiexpertos, para poder cubrir todas las necesidades de los entes económicos y poderlos llevar a buen puerto, mediante un mayor número de años de existencia, la consolidación o pensando más allá su evolución, como crecimiento sostenido y sustentable.

Las organizaciones pueden ser generadoras de productos, hacer la producción y quizá conocer la productividad, minimización de costos y maximización de utilidades, pero para que una empresa tenga un crecimiento sostenido y permanezca, estos conceptos necesitan tener aliados indispensables como eficacia, eficiencia, calidad e ingresar a la competitividad, que al mantenerse, serán permanentes sus beneficios. De tal suerte que estos conceptos, aunque siempre utilizados y parecieran fáciles de implementar, necesitan de expertos en un entorno de pymes que normalmente se caracteriza por tener un tiempo corto de vida por falta de conocimientos técnicos o de especialistas. Son necesarios los multiexpertos o profesionales como parte del staf de asesoría para la toma de decisiones de los dueños o directivos pyme. Sin olvidar que una forma se allegarse de este conocimiento es la capacitación seria y de seguimiento por expertos.

Referencias

- Aguilasoch, D., Galeana, E., & Guerra, J. (2014). Factores que afectan a la Pymes agricolas manufactureras de Michoacán. *Mercados y Negocios*, 45-63.
- Arburg. (02 de marzo de 2021). Arburg. Obtenido de Área de Prensa: <https://www.arburg.com/es/mx/area-de-prensa/comunicados-de-prensa/>
- CINIF. (2021). Normas de Información Financiera. CdeMx: IMCP.
- Covey, S. (07 de enero de 2021). Definiciones clave: eficacia, eficiencia, efectividad, productividad y ejecutividad. Obtenido de Herramientas metodologicas para gestión de negocios: <https://metodologias.net/definiciones-clave-eficacia-eficiencia-efectividad-productividad-y-ejecutividad/#:~:text=Stephen%20R.,en%20vez%20de%20entregar%20pescados.>
- Fernández, E., Avela, L., & Fernández, M. (2006). *Estrategias de Producción*. España: Mc Graw Hill/Interamericana.

- Garza, R., Salinas, E., & González, C. (2008). Toma de decisiones empresariales: Un enfoque Multicriterio y Multiexperto. *Ingeniería Industrial*, 29-36.
- Gerencie. (19 de 02 de 2021). Gerencie.com. Obtenido de Diferencias entre eficiencia y eficacia : <https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>
- Gutiérrez, M. (2010). Conceptos Administrativos del Control Total de Calidad. CdeMX: LIMUSA/ Grupo Noriega Editores.
- IMCP, I. M. (2008). Manual Práctico de Calidad y Productividad a nivel Internacional. México: IMCP (Comisión de Calidad y Productividad).
- INEGI. (02 de diciembre de 2020). Perspectiva en cifras. Obtenido de El INEGI presenta resultados de la segunda edición del ecovid-ie y del estudio sobre la demografía de los negocios 2020: https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ECOVIED-IE_DEMOGNEG.pdf
- Larios-Gómez, E. (2021). Comportamiento de compra ante el Covid-19: un estudio transversal latinoamericano desde un enfoque del marketing sanitario. *Horizonte sanitario*, 20(1).
- Lobato, F., & López, M. (2005). Gestión Comercial y Marketing, Gestión de la Compraventa. Madrid. España.: Paraninfo.
- Luna, J. (01 de Septiembre de 2012). Influencia del Capital Humano para la competitividad de las PYMES en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato. Obtenido de Biblioteca Virtual eumed.net: <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/index.htm>
- Rodríguez, E., Pedraja, L., & Araneda, C. (2013). El proceso de toma de decisiones y la eficacia organizativa en empresas privadas del norte de Chile. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 328-336.
- Thomas, V., William, B., Whybarl, C., & Jacob, R. (2005). Planeación y Control de la Producción: Administración de la Cadena de Suministros. México: Mc Graw Hill.
- Velásquez, G. (2008). ¿Las pequeñas y medianas empresas mexicanas requieren aplicar diagnósticos organizacionales? *Mundo Siglo XXI*, 73-90.

La responsabilidad social empresarial con perspectiva de género desde una mirada ética

Corporate social responsibility with a
gender perspective from an ethical perspective

Responsabilidade social corporativa
com uma perspectiva de gênero a
partir de uma perspectiva ética

*Soledad Soto Rivas¹⁰, Salvador Pérez Mejía¹¹,
Esmeralda Aguilar Pérez¹²*

Resumen

Se presenta la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como una propuesta de extender el compromiso empresarial no sólo a la ganancia y utilidad económica, sino ampliar el alcance de bienestar hacia los interesados en la empresa (stakeholders) como son los clientes, proveedores, sociedad civil y trabajadores. Se amplía el espectro de utilidad no sólo al beneficio económico de la empresa sino se extiende el compromiso que se tiene con las generaciones futuras en materia de ecología y bienestar social con un carácter sustentable. La

10. Dra. Soledad Soto Rivas. Tecnológico Nacional de México. Campus San Martín Texmelucan. soledad.soto@smartin.tecnm.mx, Doctora En economía Política del Desarrollo, Benemérita Universidad de Puebla, <https://orcid.org/0000-0003-3730-7586>

11. Dr. Salvador Pérez Mejía. Tecnológico Nacional de México. Campus San Martín Texmelucan. salvadorpm@smartin.tecnm.mx, Doctor en administración, Universidad IEXPRO, <https://orcid.org/0000-0002-8755-0587>

12. Dra. Esmeralda Aguilar Pérez. Tecnológico Nacional de México. Campus San Martín Texmelucan. esmeralda.aguilar@smartin.tecnm.mx, Doctora en Planeación estratégica y dirección de tecnología en Educación, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, <https://orcid.org/0000-0001-6794-9630>

propuesta final del trabajo es ejemplificar la importancia de la RSE en el ámbito de actuación en la Responsabilidad Social de Género en la empresa, ya que ante el hecho de la inclusión de la mujer en la vida laboral se presentan injusticias respecto a la doble o triple jornada laboral que realiza la mujer tanto en la esfera privada como en la esfera pública laboral. De igual forma se arrastran patrones culturales que ocasionan que en el ambiente laboral atente contra la dignidad de la mujer a través de la discriminación o el acoso sexual. Es necesario erradicar estereotipos, patrones y/o creencias en la llamada división sexual del trabajo, en donde se cree que por “naturaleza le corresponde el trabajo de reproducción social a las mujeres”, lo cual merma su posicionamiento en las esferas públicas reconocidas como es el trabajo público remunerado.

Palabras clave: Ética empresarial, Género, Responsabilidad Social Empresarial.

Abstract

Corporate social responsibility with a gender perspective from an ethical perspective Corporate Social Responsibility (CSR) is presented as a proposal to extend corporate commitment not only to economic profit and utility, but also to broaden the scope of welfare to the company's stakeholders, such as customers, suppliers, civil society and workers. The spectrum of utility is extended not only to the economic benefit of the company, but also to the commitment to future generations in terms of ecology and social welfare with a sustainable character. The final proposal of the paper is to exemplify the importance of CSR in the field of gender social responsibility in the company, since the inclusion of women in working life has led to injustices with respect to the double or triple working day that women work both in the private sphere and in the public sphere. In the same way, there are cultural patterns that cause that in the work environment women's dignity is violated through discrimination or sexual harassment. It is necessary to eradicate stereotypes, patterns and/or beliefs in the so-called sexual division of labor, where it is believed that by “nature women are responsible for the work of social reproduction”, which undermines their position in recognized public spheres such as paid public work.

Key words: Business ethics, Gender, Corporate Social Responsibility.

Resumo

A responsabilidade social corporativa com uma perspectiva de gênero a partir de uma perspectiva ética A responsabilidade social corporativa (RSC) é apresentada como uma proposta para estender o compromisso corporativo não apenas ao lucro econômico e à utilidade, mas também para estender o escopo do bem-estar às partes interessadas da empresa, tais como clientes, fornecedores, sociedade civil e trabalhadores. O espectro de utilidade é estendido não apenas para o benefício econômico da empresa, mas também para o compromisso com as gerações futuras em termos de ecologia e bem-estar social com um caráter sustentável. A proposta final do documento é exemplificar a importância da RSE no campo da Responsabilidade Social de Gênero na empresa, já que a inclusão da mulher na vida profissional apresenta injustiças em relação à jornada dupla ou tripla de trabalho da mulher tanto na esfera privada como na esfera pública de trabalho. Da mesma forma, existem padrões culturais que fazem com que, no ambiente de trabalho, a dignidade da mulher seja minada pela discriminação ou pelo assédio sexual. É necessário erradicar estereótipos, padrões e/ou crenças na chamada divisão sexual do trabalho, onde se acredita que por “natureza as mulheres são responsáveis pelo trabalho de reprodução social”, o que prejudica sua posição em esferas públicas reconhecidas, como o trabalho público remunerado.

Palavras-chave: Ética empresarial, gênero, responsabilidade social corporativa.

Introducción

Se resalta la propuesta de la escuela de Frankfurt de darle a la ética un valor de aplicación al mundo de la vida, específicamente en el ámbito económico. El mundo empresarial pareciera estar distanciado de la ética por la construcción de discursos epistémicos que sobresaltan el valor de la ganancia de la plusvalía a la vida económica. Sin embargo, se destaca la tarea de incluir valores éticos al fin de lucro del sistema empresarial y económico. El discurso y la lógica habermasiana proponen no solo incluir los valores éticos sino que sean estos los fines últimos de las empresas, de la economía en sus niveles macro y micro. Hechos actuales como el sobrecalentamiento global, el aumento incontrolable de la pobreza, la brecha desigualdad tanto en género como económica permiten observar que el camino que persigue el

lucro y la ganancia sin una perspectiva sostenible y sustentable no persigue los ideales de igualdad, justicia y libertad de la llamada modernidad.

Autores que se adicionan a la escuela de Frankfurt como Adela Cortina (1993, 2008, 2008 a), Domingo García (2004), González (2003) entre otros, reconocen la necesidad de incluir la ética a la economía, negocios y empresa a través de una ética procedimental que guíe a las empresas con valores no sólo competitivos con el fin de maximizar sus utilidades a largo plazo sino de maximizar el bienestar de los involucrados con ella. La responsabilidad social empresarial con perspectiva de género es una extensión de una ética procedimental para incluir en las políticas de gestión administrativa una mirada de igualdad respetando las diferencias entre hombres y mujeres.

Revisión de la literatura

La mirada de la ética en la economía y la empresa es abordada por autores como Apel a través de la teoría de la comunicación de Habermas como refiere Cortina (2008). La participación de la filosofía es necesaria cuando se busca una transformación de las sociedades. Hay diversos filósofos (as) que hacen un llamado a pasar de la contemplación del mundo a la transformación. Como lo establece Cortina (2008) si los filósofos no han hecho hasta ahora sino contemplar el mundo, ha llegado el momento de transformarlo. La teoría tiene, pues, que abandonar su ancestral misión contemplativa y cumplir como crítica su tarea emancipadora en una sociedad industrializada en lo que la humanidad está muy lejos de alcanzar ideales éticos universales.

La perspectiva de la escuela de Frankfurt aborda términos como son la ética deontológica. Cortina (2008) refiere que nos hallamos en el seno de una ética deontológica, que pretende marcar primero el ámbito de lo correcto y luego ya hablaremos-dentro de él- de lo bueno. Este deontologismo es contagioso y se extiende hoy a Rawls, Apel y los reconstructivistas de Erlangen. Pero eso sí, marcar los límites de lo correcto supone construir una ética cognitiva que responda a la tradicional pregunta ¿Cómo podemos fundamentar normas morales?

Para responder a esta pregunta la ética kantiana nos pertrecha de un insuperable instrumento: La universalización. Aquella primera formulación del imperativo categórico, que nos impelía a considerar como moral una máxima solo si podía ser universalizada, sigue siendo válida (Cortina, 2008).

Como señala Apel, en su *Transformacion del Philosophie* cuando pensamos en la recién ciencia ética en la moderna sociedad industrial, nos encontramos con una situación paradójica. Por una parte, la necesidad de una moral universal vinculante para toda la humanidad, nunca había sido tan urgente, dadas las consecuencias planetarias de las ciencias en una civilización unitaria; las consecuencias técnicas de la ciencia tienen unas repercusiones tales para el obrar humano, que no es posible ya contenerse con normas regulativas de la convivencia en grupos pequeños. Pero, distinguiendo en relación con los efectos del obrar entre microámbito (familia, pareja, vecindad), mesoámbito (política nacional) y macroámbito (destino de la humanidad), comprobamos que las normas morales todavía acentúan el ámbito mínimo. Refiere Cortina (2008 a) que del macroámbito se ocupan unos pocos iniciados (Cortina, 2008 a)

El ámbito económico es un terreno que pareciera áspero para la inclusión de la ética procedimental, sin embargo hay que identificar como lo establece Cortina (1993) que la economía no es moralmente neutral como no lo es ninguna de las actividades humanas que tienen incidencia social, porque todas ellas tienen un sentido social que deben satisfacer unas metas por las que cobran legitimidad social, y desde ellas es posible descubrir valores y principios peculiares. En el caso del mundo de la empresa y la economía, valores como la equidad, la eficiencia, la calidad, la competitividad o la solidaridad son necesarias, a lo que Cortina (1993) refiere que:

1.- La actividad económica es indisociable de la moralidad, porque es una dimensión de una teoría de la sociedad

La actividad económica de una sociedad consiste en esencia en la cooperación productora y la distribución para el consumo de la producción y esta actividad ha de realizarse a través de unos cauces institucionales, cuya organización permite un ejercicio ordenado de la misma. Ahora bien, esta actividad no está desligada del resto de las tareas sociales, sino que hunde sus raíces en la dimensión social, uno de cuyos ingredientes esenciales está constituido por las concepciones morales y las instituciones jurídicas influidas por ellas. Por eso a la altura de nuestro tiempo, habida cuenta del grado alcanzado de conciencia moral social, cabe decir que el progreso económico ha de ser a la vez técnico y social; progreso en la mejora de las condiciones materiales de vida y en una regulación de la cooperación productora y la distribución que se acerquen lo más posible a la realización de ideales de libertad, justicia, igualdad y paz.

2.- En este mismo sentido se extiende la convicción de que es necesaria una teoría compartida de la justicia distributiva para poder cohesionar a los individuos de nuestras sociedades, entendidas como sistema de cooperación y no de conflicto. Y en esta tarea se emplean autores de la talla de Bell o Rawls, Lyotard o Walzer, Apel, Habermas o Barber, Kolowski o Ulrich.

3.- Que la racionalidad económica, en su funcionamiento concreto y situado no es amoral: los modelos económicos, sobre todo en sus aplicaciones concreta, son más o menos morales o inmorales, pero nunca amorales. (Cortina, 1993, pag. 264)

LEGITIMACIÓN DE LA VOLUNTAD A TRAVÉS DE NORMAS MORALES Y JURÍDICAS

Al involucrar la ética a la vida económica y empresarial, es necesario el establecimiento de compromisos por parte de las empresas hacia la búsqueda de principios de igualdad, justicia y libertad de forma universal, cuyo fin sean los interesados en las empresas y no los medios para obtener más utilidad o ganancia, pareciera utópica, sin embargo el transcurso de la historia de las sociedades ha mostrado fraudes, contaminación irreversible, aumento de la brecha de desigualdad entre naciones que genera pobreza, que precisan la necesidad de establecer compromisos por parte de la empresa con la sociedad y con generaciones futuras.

En este mismo ámbito Cortina (2008) señala el valor del compromiso y con ellos se reitera la importancia de establecer compromisos empresariales en donde se debe consensuar a los involucrados que es lo que esperan de la relación entre la empresa y ellos.

Claro que no cualquier acuerdo vale como síntoma de una voluntad universal, porque hay acuerdos que resultan del equilibrio del poder, y más que consensos, tendríamos que llamarlos compromisos. No son los compromisos, sino los consensos alcanzados en determinadas condiciones, los que expresan la universalidad de la voluntad. Por eso el ético tiene por primordial tarea examinar esas condiciones formales, esos procedimientos, que llevan a un verdadero acuerdo y legitiman. Por tanto una norma como moral. Y con esto queda aclarado porque a la ética discursiva hemos denominado formal y en otras ocasiones la llamaremos procedimental; porque no le importa el contenido de las normas, sino la forma de legitimarlas, el procedimiento por el que podemos declararlas válidas y no solo vigentes

(Cortina, 2008, pág. 155-156). Así por ejemplo, el procedimiento legitimador a juicio de Habermas es justificando a la vez normas morales y jurídicas, los compromisos empresariales respecto a la equidad de Género deberían emanar desde el consenso de los involucrados hasta la aplicación de las leyes que instan a una equidad de género en el ámbito laboral.

Separar moral y derecho – es a juicio de Habermas la misma función (recomponer la intersubjetividad rota). La moral queda en la vida privada, el derecho se positiva y la vía pública queda en manos de los expertos en política y en economía. Normas morales y jurídicas se equiparan en la ética del discurso y tienen por tarea resolver los conflictos, restablecimiento una intersubjetividad rota (Cortina, 2008, pág. 156).

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Para avanzar con el concepto de una Responsabilidad Social Corporativa o llamada Empresarial, es necesario romper viejos tópicos de la empresa que señala Cortina (1993), por ejemplo:

1.- Para hacer negocios es preciso olvidarse de la ética común y corriente, porque los negocios tienen sus propias reglas de juego, regidas por una ética propia.

2- La misión de la empresa consiste en maximizar beneficios, en términos de dinero, prestigio y poder, de suerte que es ésta una guerra en la que cualquier medio es bueno si conduce al fin, el negocio es el negocio.

3.- La ética debe limitarse en la empresa a unos mínimos, que en la realidad coinciden con el cumplimiento de la legalidad y la sujeción a las leyes del mercado. La empresa debe, por tanto preocuparse de ganar dinero, que ya los mecanismos del mercado y los poderes públicos se preocuparían de las cuestiones sociales imponiendo las leyes adecuadas. (Cortina, 1993, pág. 267)

La empresa es considerada desde esta perspectiva como una mercancía de la que el propietario, el accionista, dispone libremente; es en definitiva solo “un paquete de acciones” que, como tal, se compra y con el que se puede hacer cuanto se quiera, ya que en ella todo es cuestión de precio. “el dinero es el fin, la cosas son los medios”. De donde se sigue como consecuencia lógica que los colaboradores han de ser tratados como producto de un capital, como una mercancía, en el seno de una empresa considerar como un bien comercial (no tanto

como una comunidad), que el papel de la empresa en materia de educación y formación profesional tiene que ser el menos responsable posible, y que en este modelo el futuro queda sacrificado al presente deliberadamente (Cortina, 1993, pág. 267-268)

Como señala De la Torre (2009), los cambios que se vienen produciendo en el entorno mundial de las empresas han derivado en una apertura de las empresas han derivado en una apertura de las empresas a su entorno, con un cambio profundo del paradigma empresarial que ha conllevado la aplicación de la teoría socioeconómica de los Stakeholders, elaborada por Milton Freeman (1984) en su libro *Strategic Management. A Stakeholder Approach* que desarrolla la idea de que las empresas operan cada vez en ambientes más complejos y han de cubrir objetivos que afectan a más grupos de interés (stakeholders).

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Nace así y se desarrolla el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o señalada por otros autores como Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que plantea que las empresas deben contribuir al bienestar de la sociedad porque tiene responsabilidades que van más allá de la maximización del beneficio corto (De la Torre, 2009, pág. 15).

La responsabilidad deriva de nuestra posibilidad para hacer algo, es decir, cuando alguien está capacitado para entender, planificar, actuar y juzgar, así como si posee los conocimientos y el potencial de realización, tanto como la calificación exigida. Hay varios factores que influyen en nuestra capacidad física, de autoridad y de conocimiento (Raufflet, 2012, pág. 22)

a) La capacidad física, o de recursos, está determinada por la habilidad física y por los recursos materiales de que se disponga.

b) La capacidad de autoridad, o de poder, comprende la influencia que tenemos derivados de la posición social. Tanto a nivel macro como a nivel de la organización, quien está muy arriba en la jerarquía de mando posee más poder para conseguir que se hagan las cosas.

c) La capacidad de conocimiento es el tercer elemento central de la responsabilidad. Sin conocimiento no puede haber responsabilidad, mientras que a mayor conocimiento mayor responsabilidad. Si una persona desconoce el daño que produce un producto o una acción no se le puede exigir responsabilidad por ello.

ENFOQUES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Para de la Torre (2008), la delimitación de las fronteras del concepto de responsabilidad social corporativa siempre ha sido un tema delicado. El concepto tiene su origen en estados unidos, a nivel académico en los estudios de Kenett Andrews en el marco de la estrategia empresarial y avanza en torno a dos visiones inicialmente antagónicas a las teorías de Milton Friedman que limitaban la responsabilidad empresarial a la obtención de un beneficio económico, el cumplimiento de las leyes, y el pago de impuestos y las teorías de Porter y Kramer que recogen cuatro enfoques de la responsabilidad empresarial:

1.- Enfoque moral (que establece la necesidad de hacer o dejar de hacer a partir de ciertos principios éticos

2.- Enfoque de sostenibilidad (que enfatiza la responsabilidad ambiental)

3.- Enfoque de licencia para operar (que se justifica por la necesidad de las empresas de cumplir una serie de requisitos para ejecutar sus actividades

4.- Enfoque de la reputación (porque las empresas obtendrán su RSC una mejor imagen y una mayor fortaleza de sus marcas y por tanto de su valor en bolsa) (De la Torre, 2008, pág. 15-16)

La responsabilidad Social de Género (RSG): Un nuevo modelo por armar

Ante los enfoques de la Responsabilidad Social empresarial, se presentan tendencias a desarrollar, una de ellas es la Responsabilidad Social de Género (RSG) el cual basada en Teorías Feministas y de estudio de Género pretenden coadyuvar a disminuir la brecha de la desigualdad de Género. De acuerdo con Larios-Gómez (2021):

Los avances en la igualdad de género, entre hombres y mujeres en el mercado laboral ha aumentado, aunque el empleo o las profesiones para las mujeres siguen “feminizadas” en actividades como la enfermería, la atención al cliente, el turismo o enseñanza. Recientemente, las mujeres empiezan a desenvolverse en una variedad de profesiones relacionadas con la administración, la dirección de empresas, la mercadotecnia, derecho, política, así como en áreas científicas como la ingeniería, ciencia y tecnología. Si bien el aumento de la participación de la mujer en el campo laboral, así como en espacios sociales, económicos y laborales conquistados en Latinoamérica se debe a la universalización de la educación formal y

las diferentes acciones feministas de los últimos 60 años, así como a los movimientos de identidad de género en los últimos 10 años en Colombia y en México (incluyendo sus perspectivas de equidad, igualdad, paridad, inclusión y diversidad de géneros), siguen sin presentar un verdadero impacto de equidad de género (Larios-Gómez, 2021, p. 10).

Las empresas responsablemente comprometidas promueven la igualdad real entre hombres y mujeres creando consensos internos y proponiendo estrategias que promuevan ésta igualdad, respetando de igual forma las normas jurídicas ya impuestas por la legislación en esta materia.

Metodología

Se presenta una interpretación epistémica de la teoría postkantiana respecto a la ética empresarial con una mirada social. Para ello se recurre a bibliografía de filósofos procedimentales para dar cuenta de la necesidad de incorporar la ética a escenarios empresariales. Específicamente se hace un abordaje teórico de la perspectiva de género abordada en la gestión empresarial. Particularmente se realiza un análisis de las políticas de igualdad de género de países como es el caso de España y México con la finalidad no de hacer comparaciones sino vincular la necesidad de contar con políticas de género que impacten en el mundo empresarial a través de diversos organismos y legislaciones y permitan tener una igualdad de oportunidades. Para ello se interpretaron teorías comunicativas de la escuela de Frankfurt resaltando la mirada postkantiana de la universalidad de los fines éticos en ámbitos empresariales.

Resultados

Se realizó un análisis del marco legal de la igualdad de género de países como España Y México no para comparar sino para identificar las posibles similitudes de desigualdades de género en la participación de las mujeres en escenarios públicos como es el trabajo remunerado entre ambos países.

En España se encuentra vigente la ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (LOI), en cuanto disposición que comprende el marco político-normativo de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres. El objetivo general de la L.O.I. implica una solución a un mandato constitucional que busca

la igualdad real y efectiva, debiendo reconocer la igualdad formal o igualdad ante la ley, ante este reto se puede afirmar que han existido avances en materia jurídica y legal respecto de la igualdad- justicia y libertad sin embargo aún perduran mecanismos de poder que no permiten llegar a estos derechos universales, la injusticia sigue vigente en las relaciones dentro de la esfera privada que inhiben la inclusión de las mujeres de forma equitativa en la esfera pública.

El principio de igualdad de trato entre mujeres y hombres propuesta en la LOI pretende tener un enfoque transversal que abarque las diferentes esferas políticas, sociales, económicas y culturales, reconociendo una equidad con una perspectiva de género.

De igual forma la LOI trata de disminuir la discriminación directa e indirecta por razón de sexo, en donde es difícil enmarcar hasta donde llega la discriminación directa o indirecta por razón de sexo, ya que dentro de las relaciones en las diversas esferas pública y privada aún existen relaciones de poder de las que no se tiene conciencia por el hecho de estar revestidos de estereotipos o creencias.

Por eso para evitar la discriminación directa o indirecta por razón de sexo debe ser abatida primero con legislaciones que busquen la igualdad efectiva y real pero de igual forma requiere una educación de valores que busquen la corresponsabilidad en labores y de reconocer la dignidad sobre todo de las personas no importando su sexo.

La LOI pretende legislar sobre el acoso sexual y el acoso por razón de sexo, en donde el primero se entiende como los comportamientos verbales o físicos de naturaleza sexual que ya sea que tenga la intención o el propósito o produzca el efecto de atentar en contra de la dignidad de una persona en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo, es decir hay una persona que utiliza diversos comportamientos de naturaleza sexual logra atentar la dignidad de otra persona, por lo tanto la puede intimidar, degradar u ofender, y en el acoso por razón de sexo se considera cualquier comportamiento realizado en función del sexo de una persona con el propósito o efecto de atentar contra su dignidad y de crear un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo, es decir cuando una persona realiza actividades que atentan contra la dignidad de otra persona solo por el hecho de que la otra persona es representativa de determinado sexo.

La LOI ha creado acciones positivas que ayudan a acercar las leyes generales a los procedimientos en acciones más concretas para

disminuir dichos actos y llegar a una igualdad real, ahora bien dichas acciones varían, y no por ello son más o menos importantes, el tener acciones positivas se dan la pautas a seguir cuando no existen acciones en las leyes constitucionales.

REGLAMENTACIÓN EN LA LOI EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES LABORALES EN ESPAÑA

Existen medidas específicas, aplicadas y para facilitar la acción, dentro de las específicas se encuentran:

a) Aumentar la participación y permanencia de las mujeres en el mercado de trabajo y avanzar en la igualdad efectiva entre hombres y mujeres. Es necesario fomentar la igualdad en porcentajes de participación pero de igual forma hay que cuidar la forma en que acceden las mujeres en las esferas públicas laborales evitando las dobles jornadas.

b) Potenciar el potencial de negociación colectiva para propiciar avances en materia de igualdad de oportunidades en las empresas. El diálogo entre las partes como son la empresa y los empleados (as) permite conocer puntos de mejora en las interrelaciones laborales.

c) Mejorar la conciliación de la vida personal, familiar y laboral de los trabajadores y trabajadoras, favoreciendo una mayor participación de los padres en el disfrute de estos derechos, para, de esta forma compartir responsabilidades familiares. Accediendo al disfrute de las esferas privadas y de ocio contribuye a crear una sociedad autorrealizada en todos los aspectos familiares y laborales por ejemplo.

d) Incorporar al derecho nacional la directiva 2002/73 CE, del parlamento Europeo y del consejo, relativa a la aplicación del principio de igualdad en lo que se refiere al acceso del empleo, a la formación de profesionales y a la condición de trabajo. El pertenecer a una comunidad europea permite incorporarse con estándares comunitarios pactados que permiten llegar a una igualdad comprometida a nivel macro.

En la LOI vale la pena citar una acción para facilitar la conciliación; la cual es la creación de un permiso retribuido de paternidad de 15 días interrumpidos, ampliable en cada parto, adopción o acogimiento múltiple en 2 días más por cada hijo/a a partir del segundo. Dicha acción permite fomentar la corresponsabilidad entre el hombre y la mujer, fomentando en una educación no formal que las tareas del cuidado no corresponden únicamente a la mujer así como el cuidado

de personas que requieren atención en el hogar como son los adultos mayores y los niños. En muchas ocasiones la mujer por la naturaleza así dada socialmente le corresponde igual la tarea de cuidado y protección como si se tratara de un niño del esposo. Estos son los comportamientos heredados culturalmente y que se deben concientizar en ello y promover el cambio aunado a las acciones positivas permiten un mayor apoyo a las mujeres para no tener todo el peso sobre ellas.

Por lo que se refiere al ámbito mexicano destacan las siguientes reglamentaciones en materia laboral.

Las políticas conciliatorias en el contexto mexicano

El esfuerzo en la protección del derecho por la igualdad en la participación de las mujeres en el trabajo remunerado, ha sido considerado importante por organizaciones tales como la Organización Internacional del Trabajo¹³(OIT), destacando el convenio 156 en su artículo 3:

Con miras a crear la igualdad efectiva de oportunidades y de trato entre trabajadores y trabajadoras, cada miembro deberá incluir entre los objetivos de su política nacional el de permitir que las personas con responsabilidades familiares que desempeñen o deseen desempeñar un empleo ejerzan su derecho a hacerlo sin ser objeto de discriminación y, en la medida de lo posible, sin conflicto entre sus responsabilidades familiares y profesionales.

La OIT ha establecido convenios importantes en búsqueda de la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres destacando:

a) Núm. 100 Igualdad de remuneración (1951) Establece el principio de la igualdad de remuneración y de prestaciones entre las mujeres y los hombres por un trabajo de igual valor. b) Núm. 111 Discriminación (empleo y ocupación) (1958) Prevé la adopción de una política nacional destinada a eliminar toda discriminación en materia de empleo, formación y condiciones de trabajo que esté basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social, y a promover la igualdad de oportunidades y de trato.

Sin embargo en su aplicación aún existen discrepancias entre las legislaciones propuestas y su aplicación. En el caso particular de Mé-

13. La OIT fue creada en 1919 por el Tratado de Versalles a la par de las Naciones Unidas. Dentro de sus objetivos principales se encuentran crear mayores oportunidades para las mujeres y los hombres que aseguren un empleo digno

xico, existen legislaciones que regulan la igualdad de oportunidades sin distinción de sexo, raza u otras particularidades, no obstante el aspecto de la conciliación de la vida familiar con la vida privada sigue siendo un tema por abordar en las políticas públicas en nuestros días. Así, podemos observar que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos¹⁴ en su art. 1 último párrafo, refiere:

Queda prohibida toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas.

Dentro de la carta magna el art. 4 establece la no distinción entre varón y mujer ante la ley. El art. 123 de la citada Constitución en la fracción V señala el derecho al descanso obligatorio para las mujeres en fechas cercanas al parto, como se observa en el siguiente párrafo:

Las mujeres durante el embarazo no realizarán trabajos que exijan un esfuerzo considerable y signifiquen un peligro para su salud en relación con la gestación; gozarán forzosamente de un descanso de seis semanas anteriores a la fecha fijada aproximadamente para el parto y seis semanas posteriores al mismo, debiendo percibir su salario íntegro y conservar su empleo y los derechos que hubieren adquirido por la relación de trabajo. En el periodo de lactancia tendrán dos descansos extraordinarios por día, de media hora cada uno para alimentar a sus hijos.

De igual forma, la fracción VII del artículo antes citado refiere a la no distinción en el salario a percibir por concepto de sexo o nacionalidad. Si bien dichos artículos constitucionales protegen la no discriminación podemos observar la ausencia del fomento de la corresponsabilidad en el ejercicio del cuidado de la prole. Como podremos observar posteriormente hay países con licencias de paternidad en lo que concierne al trabajo de reproducción social y que muestren el esfuerzo del Estado por legislar respecto a la conciliación de la vida familiar y laboral. La Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (2020) en su art. 1º establece el carácter público y

14. Con la última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de enero de 2016

de interés social de la ley estableciendo como principal objetivo «el prevenir y eliminar todas las formas de discriminación que se ejerzan contra cualquier persona en los términos del Artículo 1 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como promover la igualdad de oportunidades y de trato».

En la fracción III se conceptualiza el término de discriminación:

Para los efectos de esta ley se entenderá por discriminación toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional y tenga por objeto o resultado obstaculizar, restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades, cuando se base en uno o más de los siguientes motivos: el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, las preferencias sexuales, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o cualquier otro motivo; También se entenderá como discriminación la homofobia, misoginia, cualquier manifestación de xenofobia, segregación racial, antisemitismo, así como la discriminación racial y otras formas conexas de intolerancia.

Las medidas de nivelación, de inclusión y acciones afirmativas propuestas por esta ley son importantes para disminuir las brechas de género sin embargo aún falta recorrer un largo camino de igualdad en la participación pública y privada con una verdadera autonomía de acción. Según el artículo 15 Ter. de la LFPED las medidas de nivelación son «aquellas que buscan hacer efectivo el acceso de todas las personas a la igualdad real de oportunidades eliminando las barreras físicas, comunicacionales, normativas o de otro tipo, que obstaculizan el ejercicio de derechos y libertades prioritariamente a las mujeres y a los grupos en situación de discriminación o vulnerabilidad». Un ejemplo es la fracción VIII del artículo 15 Quáter como es la «Creación de licencias de paternidad, homologación de condiciones de derechos y prestaciones para los grupos en situación de discriminación o vulnerabilidad».

Las medidas de inclusión que propone la LFPEDM, según el artículo 15 Quintus son «aquellas disposiciones, de carácter preventivo

o correctivo, cuyo objeto es eliminar mecanismos de exclusión o diferenciaciones desventajosas para que todas las personas gocen y ejerzan sus derechos en igualdad de trato». Un ejemplo de aplicación es la propuesta en la fracción I del artículo 15 sextus: «la educación para la igualdad y la diversidad dentro del sistema educativo nacional».

Por su parte, las acciones afirmativas, como establece el artículo 15 séptimus de la citada ley son «las medidas especiales, específicas y de carácter temporal, a favor de personas o grupos en situación de discriminación, cuyo objetivo es corregir situaciones patentes de desigualdad en el disfrute o ejercicio de derechos y libertades, aplicables mientras subsistan dichas situaciones. Se adecuarán a la situación que quiera remediarse, deberán ser legítimas y respetar los principios de justicia y proporcionalidad». El artículo 15 Octavus de la misma ley refiere a los espacios educativos, laborales y cargos de elección popular como aquellos en los que las medidas afirmativas favorecerán el acceso, permanencia y promoción a través de las llamadas porcentajes o cuotas. Como hemos venido señalando en la presente tesis, estas medidas debieran incursionar en aquellos espacios privados como es la casa para promover la corresponsabilidad tanto de las parejas como del Estado y de la sociedad misma, tema que desarrollaremos con mayor amplitud posteriormente.

Las legislaciones que buscan la equidad de las mujeres y hombres han incluido la conceptualización de la perspectiva de género así la Ley General para la igualdad entre Mujeres y Hombres (LGIMH) artículo 5º Fracción VI la refiere cómo:

El que se refiere a la metodología y los mecanismos que permiten identificar, cuestionar y valorar la discriminación, desigualdad y exclusión de las mujeres, que se pretende justificar con base en las diferencias biológicas entre mujeres y hombres, así como las acciones que deben emprenderse para actuar sobre los factores de género y crear las condiciones de cambio que permitan avanzar en la construcción de la igualdad de género.

La transversalidad permite la aplicación de la perspectiva de género a los diversos programas, políticas públicas con el alcance en los diversos rubros de las actividades económicas políticas y sociales por parte del Estado, así la fracción VI del artículo 5º. la refiere como:

Es el proceso que permite garantizar la incorporación de la perspectiva de género con el objetivo de valorar las implicaciones que tiene para las mujeres y los hombres cualquier acción que se programe, tratándose de legislación, políticas públicas, actividades administrativas, económicas y culturales en las instituciones públicas y privadas.

La participación del Gobierno Federal se encuentra regida por el artículo 12 de la presente ley a través de los planes nacionales como son la Política Nacional de Igualdad entre Hombres y Mujeres así como la incorporación en el Presupuesto de la Federación de las medidas de nivelación, de inclusión o afirmativas con una perspectiva de género para los fines de esta ley.

Por lo que respecta al derecho fundamental a la no discriminación en ofertas laborales, puestos directivos, educación, organizaciones sindicales, condiciones de trabajo el art. 34 propone acciones para evitar la segregación por razón de sexo además de la opción de conceder certificados de igualdad a las instituciones públicas o privadas que implementen acciones como son códigos de ética para evitar entre otros, el acoso sexual.

La Ley Federal de Trabajo (2020) en su artículo 3º. Fundamenta la no discriminación por conceptos como raza, sexo, religiones o condiciones sociales. Así el artículo 133 establece que queda prohibido a los (as) patronos(as) negarse a aceptar trabajadores(as) por razón de su sexo o edad.

Por lo que se refiere al trabajo de las mujeres en específico queda legislado por el título quinto de la presente ley, entre sus principales artículos destacan el art. 164 LFT que rige la igualdad de derechos y obligaciones entre mujeres y hombres. La maternidad es una condición que se protege en los artículos del 165 al 168 tratándose de la salud y del producto cuando existan condiciones insalubres, de trabajo nocturno industrial, en horas extraordinarias, la exposición a productos químicos o materias primas de riesgo.

El art. 170 LFT señala los derechos de las madres trabajadoras, destacando los períodos de descanso de seis semanas antes y seis posteriores al parto como lo establece la fracción II. En el caso de la adopción de infantes disfrutarán de un descanso de seis semanas con goce de sueldo, posteriores al día en que lo reciban, como lo señala la fracción II Bis; Por lo que respecta al período de lactancia durante los primeros seis meses de vida del infante, se tendrá derecho a dos

reposos extraordinarios por día, de media hora cada uno, o a la reducción de una hora de jornada de trabajo, percibiendo su salario íntegro según la fracción IV.

En México las políticas conciliatorias de los espacios domésticos o privados y los espacios públicos (laboral) aún se encuentran en etapas iniciales y más aún en la coyuntura neoliberal en donde se precariza el trabajo laboral, los derechos de las trabajadoras (es) se ven mercados. El tema de políticas conciliatorias surge en la década de los setenta como producto de las luchas feministas en Europa (Colinas, 2008, 2010).

Pautassi (2007:85) refiere que falta ingresar a la agenda pública acciones de conciliación del trabajo productivo con las responsabilidades familiares ya que las «mujeres asumen en forma unilateral la responsabilidad sobre el cuidado». Por lo tanto consideramos que la conciliación de los tiempos en la esfera doméstica es de difícil realización. «Las mujeres terminarán recurriendo a otra mujer para lograr arreglo» (Pautassi, 2007: 87).

Más aun debido a la coyuntura de flexibilización y precarización de las condiciones contractuales los derechos ganados hace que no se puedan acceder a servicios de guarderías, comedores comunitarios, recayendo en lo que algunas autoras como Pérez (2010) denomina crisis de cuidados y que hemos abordado anteriormente.

Colinas (2008) presenta un cuadro comparativo de las políticas conciliatorias de México con otros países, dejando al descubierto la falta de políticas que promuevan la corresponsabilidad del trabajo de reproducción social, en lo que se refiere al trabajo de cuidados en el ejercicio de la paternidad (ver anexo IV).

Las políticas de conciliación de los espacios en México aún se encuentran en la fase de secuenciación (uno de las tres clasificaciones que realiza Durán (2004), fase que incluye licencias laborales o determinadas jornadas flexibles), las otras dos clasificaciones que realiza Durán son la denominada derivación, como son los subsidios para el trabajo de cuidado, y la de promoción de cambio cultural, cuyo ejemplo ilustrativo es la licencia de paternidad.

Las políticas conciliatorias del trabajo público y privado se hacen necesarias en el ámbito académico y de investigación en donde las mujeres realizan triples jornadas. Navarro y Pacheco (2014:82) señalan:

El acceso a la educación y el ingreso al mercado laboral han traído consigo una doble o triple carga laboral para las mujeres; ellas empezaron a salir del ámbito privado, pero no hubo un «contrato social» o, al menos «un arreglo», para que alguien realizara ese trabajo doméstico que debería ser abandonado por las nuevas actividades; así, se mantuvo esa actividad del ámbito privado a la que se le agregaron las nuevas.

En México existen diversas leyes y reglamentos considerados en la escena laboral en la búsqueda de la conciliación de los espacios públicos y privados, sin embargo no son suficientes para disminuir las dobles y triples jornadas, ni mucho menos para promover la paternidad corresponsable o la corresponsabilidad en la labor del trabajo de reproducción.

Discusión

La sociedad ha decidido que la mujer trabaje y que haya familias de doble ingreso y una de sus principales preocupaciones es demandar un mercado laboral abierto a mujeres y hombres con igualdad de oportunidades de inserción, promoción y avance de sus trayectorias profesionales (De la Torre, 2009, pág. 89)

Así, las empresas que involucran en sus políticas la integración de la mujer presentan una visión innovadora para las demás empresas, con ello fomentan la estructura de poder y liderazgo que permiten una mayor equidad y que se desarrollen habilidades y aptitudes no aprovechadas por estereotipos o creencias en razón de sexo.

Es de suma importancia crear culturas corporativas en donde se atiendan de forma legal lo establecido por la Ley de Igualdad de 2007 (LOIMH) (España) y La Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (México) con acciones positivas que permitan transformar la participación de la mujer en los escenarios laborales con una mayor equidad y justicia, ya que al crearse mecanismos en la empresa que permita identificar problemas como son el acoso sexual, las discriminaciones por razones de sexo, el desarrollo de habilidades estereotipadas para el otro sexo, crearán un valor agregado de la empresa, contribuyendo a un bienestar colectivo tanto del empleado como de la misma empresa como ente cultural pudiendo trasladarse estas prácticas a otros escenarios como es la esfera privada como se había mencionado anteriormente la aplicación de la ética procedimental en ciertos ambientes crea un “buen contagio” hacia la sociedad.

Como refiere De la Torre (2009, pág. 90-91), la responsabilidad social de género puede ser un virus benigno que se instale en el ADN de las empresas con la dosis y velocidades adecuadas a las características de cada sector y empresa y cumpla varios objetivos, entre ellos:

- a) Cumplir la ley y eliminar riesgos reputacionales.
- b) Mejorar la ley con la apertura del enfoque de género en las plataformas de dialogo con los grupos de interés (accionistas, inversores, empleados, reguladores, clientes, comunidades locales, etc).
- c) Conseguir una cultura empresarial libre de discriminaciones y de facilitación de entornos de promoción de igualdad real y efectiva de oportunidades entre mujeres y hombres y cuarto posicionar.
- d) Posicionar a la compañía como empresa socialmente responsable desde una perspectiva de género protegiendo y mejorando el acceso a más y nuevos clientes y mercados y a nuevas oportunidades de negocio.

A continuación se presentan las fases de la responsabilidad social de género en la empresa propuesta por De la Torre y Marurí (2009), lo cual en realidades latinoamericanas es aplicable para el logro de las normas de igualdad propuestas en territorios como es el mexicano.

Fases de la responsabilidad Social de Género en la Empresa



Fuente: De la Torre y Marurí. (2009). La responsabilidad Social de Género en la Empresa.

Como señala Echeverría (2006) desde el enfoque de la Responsabilidad Social de Género la empresa debe ser concebida como un “microcosmos”, cuya apertura al entorno exige integrar las preocupaciones sociales, económicas y medioambientales, también debe integrar las preocupaciones inherentes a la evitación de discriminaciones y las facilitaciones de entornos de equidad laboral (De la Torre, 2009:92)

El desarrollo de las dimensiones interna y externa de la responsabilidad social de género, permite visibilizar de un lado, en la dimensión interna, la rentabilidad que puede conllevar el aprovechamiento real del talento masculino y femenino en una organización además de la lógica interna vinculada con la realización de políticas de igualdad de oportunidades por convicción, con mayor fundamento en la ética empresarial como principio moral (y no por la exigencia legal) y de otro en la dimensión externa la vinculación con la reputación como empresa socialmente responsable desde un enfoque de género y con el acceso a nuevos productos y servicios especialmente en el entorno de las cláusulas de género que empiezan a promocionarse en contratos públicos pero también en su relación con el mejor posicionamiento ante clientes a través del consumo responsable cuando valoran el comportamiento ejemplar de las empresas con la promoción de la igualdad real de oportunidades y el desarrollo de enfoques de género. (De la Torre, 2009:92)

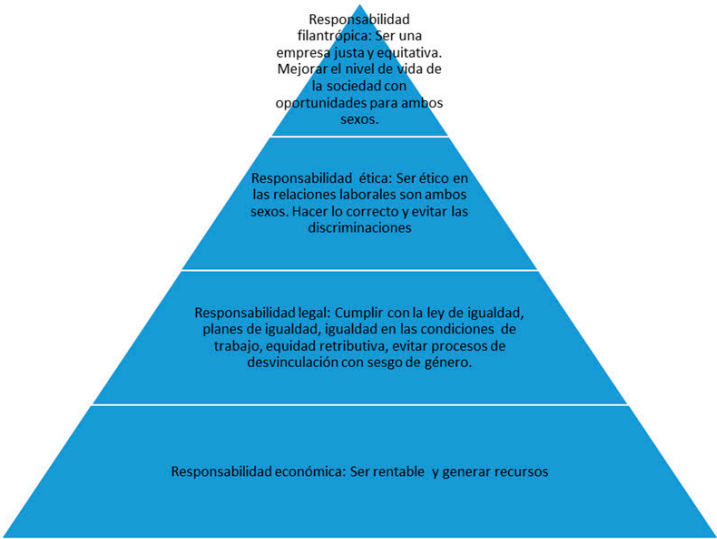
Dimensión interna y extensa de la Responsabilidad Social de Género

	Interna	Externa
Motivación: Estratégica e instrumental	La RSG como parte de una cultura orientada a los resultados con contribución de ambos géneros Rentabilidad de la RSG: aprovechamiento del talento masculino y femeninos	La RSG como atributo de la reputación: acceso a distintivo empresariales de igualdad, posicionamiento ante clientes, empresas responsables en clave de género.

Motivación: Intrínseca	La RSG como principio moral; ser ético, hacer lo correcto, evitar discriminación y promover la igualdad real y efectiva entre hombres y mujeres	La RSG como forma de evitar situaciones conflictivas y riesgos: cumplir la ley de igualdad “Licencia para acceder a nuevos productos, servicios y mercados” (Clausulas sociales de género como criterios de valoración para acceder a la adjudicación de contratos públicos.
---------------------------	---	---

Fuente: De la Torre y Marurí P (2009).
La responsabilidad Social de Género en la Empresa.

Pirámide de la Responsabilidad Social de Género; adaptación del modelo de Carroll



Fuente: De la Torre y Marurí (2009). La responsabilidad Social de Género en la Empresa.

Por lo tanto, señala De la Torre (2009), la RSG, al igual que la RSE, no se agota en las relaciones de la empresa con sus empleados y sindicatos sino que alcanza a otros grupos de interés por lo que tiene un enfoque más amplio. Lo que si resulta indiscutible, más allá de las políticas o prácticas elegidas o del presupuesto disponible en cada empresa, es que la responsabilidad social de género debe formar parte de la estructura y de la estrategia de la empresa como una necesidad a cubrir y también como una oportunidad para crear valor y no como una mera ley (obligación) a cumplir.

A partir de esa definición de la responsabilidad social de género, que opera como marco teórico de referencia, las empresas pueden adoptar una mera posición reactiva y defensiva (la responsabilidad social de género de mínimos como integración obligatoria vinculada al mero cumplimiento de la ley y de los planes de igualdad) o una posición proactiva con búsqueda de valor de la perspectiva de género en el dialogo y mapa de relaciones con sus grupos de interés a través de una adecuada gestión (De la Torre, 2009).

El eje vertebrador de la responsabilidad social de género es, sin duda, la igualdad de oportunidades “hacia dentro” en relación a los empleados, pero una gestión inteligente puede abrir oportunidades para interrelacionar la diversidad de género con otras variables- edad o discapacidad que también cuentan con marcos regulatorios diferenciados- o para gestionar proyectos “hacia afuera” promocionando por ejemplo la igualdad de oportunidades desde acciones de promoción de la educación y sensibilización de la opinión pública (De la Torre, 2009:95).

Conclusiones

La Responsabilidad Social de Género no puede considerarse como una moda cuyo fin sea sólo el tener alguna certificación de la empresa para lograr el reconocimiento y con ello elevar su plusvalía, se considera que la incorporación de políticas, estrategias encaminadas a alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres debe tener como fin el desarrollo humano de los y las involucradas en la empresa desde el puesto de menor rango hasta los mandos directivos, el trato de no discriminación por razón de sexo debe adherirse a la cultura empresarial.

Los compromisos que haga la Empresa en el campo de la igualdad de género no debe ser de tipo impositivo, por temor a las sanciones jurídicas porque ello crea un ambiente de no integración entre su per-

sonal, no deben ser estrategias sólo de pluma y papel, sino deben ser compromisos hechos con la voluntad de fomentar un ambiente donde se respete la dignidad del personal, considerado de igual forma como stakeholders. Existen estereotipos, creencias mitos respecto a la división sexual del trabajo que deben ser arraigados desde el ámbito cultural, el crear una R.S.G. permite sembrar ideales de igualdad y justicia que en la práctica sean valorados como hechos que permitan crecer a la empresa hacia una responsabilidad consensuada entre sus involucrados.

Referencias

- Cortina, A. (1993). Ética aplicada y democracia radical. Editorial Tecnos S.A. España.
- _____ (2008) Crítica y Utopía de la Escuela de Francfort. Madrid
- _____ (2008 a) Ética mínima. Introducción a la filosofía práctica. Editorial Tecnos Grupo Anaya S.A., España
- Colinas, Suárez Lourdes. (2008). Economía productiva y reproductiva en México: un llamado a la conciliación. CEPAL, series estudios y perspectivas no. 94
- De la Torre García. (2008) Responsabilidad Social Corporativa Editorial Aranzadi S.A. España
- De la Torre García, Marurí Palacín Itziar. (2009). La responsabilidad Social de Género en la Empresa. Grupo Ediciones Cinca S.A. Madrid.
- García, D. (2004). Ética empresarial, del Dialogo a la Confianza. Madrid, Trotta.
- González, E. (2003). La gestión de la Responsabilidad basada en el enfoque de los Stakeholders en G Sichar (Coord.) La empresa socialmente responsable Etica y Empresa, Madrid: Fundación Cided, pp.55-88
- Larios-Gómez, E. (2021). Administración y mercadotecnia desde una perspectiva de género. Libros Universidad Nacional Abierta ya Distancia, 1-119.
- Ley Federal de Trabajo (2020)
- Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres (2020)
- Navarro, Marysa y Stipson, R. Chatarine (Comp.). 1999. Sexualidad, género y roles sexuales, Fondo de Cultura Económica de Argentina S.A., Argentina.

- Navarro Hernández, Ma. del Refugio y Pacheco Ladrón de Guevara, Lourdes C. 2014. "Evaluar para desigualar. Una mirada al efecto de la promoción académica universitaria: Programa de estímulo al desempeño docente en la Universidad Autónoma de Nayarit" en Blazquez (Coord.) Evaluación académica: sesgos de género. México: UNAM, CIIECH.
- Pérez Orozco, Amaia. 2004. "Estrategias feministas de deconstrucción del objeto de estudio de la economía", Foro Interno, 4, p. 87-117.
- Pautassi, L. 2007. ¡Cuánto trabajo mujer!. España: Ed. Capital intelectual
- Raufflet, et al (2012). Responsabilidad Social Empresarial, Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Incidencia de algunos grupos de interés en las pymes de Manizales

Incidência de alguns grupos de
interesse em pmes em Manizales

Incidence of some interest groups
in pymes in Manizales

*Carlos Alberto Franco Franco¹⁵ y
Daniel Alejandro Toro Ocampo¹⁶*

Resumen

Los grupos de interés o stakeholders son personas o grupos de personas que buscan metas diferentes a los fines de los propietarios y accionistas, la consecución de sus metas por parte de los grupos de interés, está condicionada por los objetivos y el comportamiento de la organización. Al mismo tiempo, la conducta de los grupos de interés va a afectar la búsqueda de los objetivos de la empresa. El conflicto de interés surge porque es incompatible alcanzar los objetivos de todas las partes implicadas. Por ello, las metas finales de la empresa son el resultado de un proceso de negociación en el que se alcanza un punto de equilibrio. De esta forma, se establecen unos objetivos que integren a los participantes del mercado. Sin embargo, lo normal es que no todos los grupos de interés tengan el mismo peso, Así el grupo con mayor poder en la empresa condiciona el comportamiento y las metas de los demás grupos. Las Mipymes objeto de estudio, cuya ubicación está circunscrita a la ciudad de Manizales, generalmente,

15. Carlos Alberto Franco Franco, Corporación Universitaria Minuto de Dios, cfrancofran@uniminuto.edu.co, Magister en Administración. Universidad Nacional Abierta y a Distancia

16. Daniel Alejandro Toro Ocampo, Corporación Universitaria Minuto de Dios, daniel.toro@uniminuto.edu, Magister en Administración. Universidad Nacional Abierta y a Distancia

no cuentan con la gestión de los grupos de interés, debido a la escasez de los recursos de las empresas que posiblemente puedan ser intervenidas, lo cual no permite alcanzar los objetivos propuestos en el tiempo; estas circunstancias van en detrimento de los intereses de los inversionistas y en consecuencia pueden desencadenar en el retiro del apoyo a los directivos de estas empresas.

Palabras clave. Mipymes, responsabilidad social, grupos de interés, innovación, aprendizaje.

Abstract

Group of interest or stakeholders are people or groups of people with different aims for the purposes of the owners and shareholders, this search for the company goals is conditioned by the objectives and firm behavior. At the same time, the behavior of interest groups will affect the achievement of business objectives. The conflict of interest arises because it is not possible to achieve the objectives of all parties involved. Therefore, the ultimate objectives of the company are the result of a negotiation process in which an equilibrium is reached. However, it is normal that not all stakeholders have the same weight, so the most powerful group in the company determines the behavior and goals of the other groups. The MIPYMES in Manizales, subjects of the study, don't have the presence of these groups, because organizations are not interested, since the resources are limited, so it will be very difficult to meet the objectives of all groups, and so the interest groups not satisfied with the goals achieved may withdraw support to managers.

Keywords. Mipymes, social responsibility, interest group, innovation, learning

Resumo

As partes interessadas são indivíduos ou grupos de indivíduos que buscam objetivos diferentes dos dos proprietários e acionistas. A realização de seus objetivos pelas partes interessadas é condicionada pelos objetivos e comportamento da organização. Ao mesmo tempo, o comportamento das partes interessadas afetará a busca dos objetivos da empresa. O conflito de interesses surge porque é incompatível para alcançar os objetivos de todas as partes envolvidas. Portanto, os objetivos finais da empresa são o resultado de um processo de negociação no qual é alcançado um ponto de equilíbrio. Desta forma, são

establecidos objetivos que integram os participantes do mercado. Entretanto, é normal que nem todas as partes interessadas tenham o mesmo peso, de modo que o grupo com maior poder na empresa condiciona o comportamento e os objetivos dos outros grupos. As MPMEs em estudo, cuja localização é limitada à cidade de Manizales, geralmente não têm a gestão das partes interessadas, devido à escassez de recursos das empresas que possivelmente podem ser intervenionadas, o que não permite alcançar os objetivos propostos a tempo; estas circunstâncias são prejudiciais aos interesses dos investidores e conseqüentemente podem levar à retirada do apoio aos gerentes destas empresas.

Palabras-chave. MPMEs, responsabilidade social, partes interesadas, inovação, aprendizagem.

Introducción

La presente investigación es el resultado de visitas a diferentes Mipymes que tienen realmente una baja relación con sus grupos de interés, por el enfoque tradicionalista de su administración, la cual no permite procesos de transformación que conduzcan a cambios significativos en materia de crecimiento económico y sostenibilidad en el tiempo.

Se parte de un concepto de innovación, donde la aceptación en el mercado de un nuevo producto es clave para considerarla como tal. Si las Mipymes desean innovar deben apoyar la capacitación a empleados y realizar alianzas estratégicas que conduzcan a escenarios más apropiados y articulados con una visión holista del mercado. En las visitas realizadas a 44 empresarios se formularon unas preguntas relacionadas con los grupos de interés, teniendo en cuenta variables tales como:

Relación o convenio de la empresa con la universidad; compromiso con la sociedad en términos de apoyar el medio ambiente: aquí se infiere sobre el tipo de envase que se utiliza y los procesos de reciclaje utilizados; inclusión de las personas con discapacidad: esto mide la relación de la empresa con ONG's que apoyan a dichas poblaciones; proceso de formación a los empleados y seguridad de estos. En el estudio se hace mucho énfasis sobre todo en el equipo humano, el cual es el más valioso recurso de una empresa.

La población (universo) está representado por 50 Mipymes ubicadas todas en la ciudad de Manizales. En la investigación se aplicó el método probabilístico utilizando muestreo aleatorio simple, donde la muestra arrojó un resultado de 44 Mipymes. La investigación es des-

criptiva ya que busca desarrollar una representación del fenómeno en estudio a partir de sus propias características. Algunos resultados que genera el estudio son los siguientes:

- La relación entre Mipyme y Universidad es muy baja. Se limita a practicantes. El empresario es reservado para dar información con fines investigativos, lo cual dificulta los estudios que expertos puedan realizar para solucionar sus problemas.
- La relación entre clientes y empresa durante el proceso de post venta es bajo.
- El compromiso con el medio ambiente, desde el punto de vista del proceso de reciclaje es del 70%.
- La relación con ONG's cuyo objeto social está relacionado con el mejoramiento de la calidad de vida de los discapacitados es apenas del 23%.
- Los programas de formación son escasos para los empleados (36%), esta situación se presenta por que la implementación de estos cursos de capacitación aumenta los costos de la empresa, y estos quizá no se recuperan en su totalidad por que sus mismos empleados no replican sus conocimientos o emigran a otras empresas con mejores condiciones salariales.

Revisión de literatura

GRUPOS DE INTERÉS VS PYMES

El papel que juegan las pymes en el proceso de cambio tecnológico y su repercusión en el crecimiento económico ha estado sujeto a debate desde hace años. Mientras autores como Galbraith han subrayado la importancia que las grandes empresas tienen para el crecimiento económico y su efecto impulsor del cambio tecnológico debido a su poder de mercado, otros como Schumaker (1982)¹⁷ han resaltado el papel del conjunto de Pymes que, gracias a una estructura más flexible y dinámica que la de las grandes empresas, permiten la regeneración industrial de una forma más dinámica y contribuyen de forma importante a la creación de empleo. Larios-Gómez (2021), describe que:

Tanto en México, Colombia y Ecuador, como en las economías emergentes en general, la mayoría de las empresas son MiPyME (micro, peque-

17. Review. Ediciones Deusto: España. (74). 199. p.p. 62-66.

ñas y medianas empresas), presentando las mismas características con pocos empleados, escaso capital y un propietario todólogo, que realiza la mayoría de las actividades empresariales (mercadotecnia, calidad, contabilidad o la administración de compras y logística). La mayoría de ellas son empresas familiares, con una visión a corto plazo centrada en los resultados y estrictamente a las ventas. Siendo los problemas más graves, la falta de experiencia en la administración del negocio y los conocimientos limitados del mercado, lo que generalmente provoca la disolución de la empresa. Por lo que deben ver hacia el futuro, planificar y no centrarse solo en las ventas y la comercialización día a día. Recientemente, las empresas de todos los tamaños y en especial las MiPyME se han acercado a las instituciones educativas y a la investigación científica, para comprender mejor el comportamiento del consumidor, tanto en mercados tradicionales (presenciales) como en virtuales. (p. 106)

La experiencia de las pequeñas empresas colombianas indica, en realidad, que para ellas resistir y crecer es una tarea heroica, y que su lucha no sólo es en contra de las condiciones que impone el mercado, sino, sobre todo, en contra de los trámites, las regulaciones hostiles, los impuestos, el inadecuado acceso al financiamiento, la falta de conocimiento de las políticas públicas y de mecanismos de apoyo que no cumplen su cometido. Debido a sus altísimas tasas de mortalidad, las Pymes son, por excelencia, sobrevivientes. La competitividad se ha convertido en una condición necesaria para permanecer en el mercado, es decir, para sobrevivir. Para una mejor comprensión de los factores que determinan la supervivencia de las empresas, es necesario conocer el entorno competitivo actual y los factores que inciden en la competitividad. Una de las aportaciones más relevantes es la de Porter, cuya concepción de la Competitividad de la empresa se basa en la teoría de la ventaja competitiva. Porter establece dos tipos principales de ventaja competitiva que aseguran la eficiencia de una empresa: ventaja en costes y ventaja por diferenciación.

Según Melcalfe (1996), “una empresa es competitiva si puede producir bienes y servicios de superior calidad o menor coste que sus competidores nacionales o internacionales”¹⁸. Las empresas desarro-

18. Gestión de los recursos tecnológicos / J. Morin, R. Seurat ; presen. de Antonio Golderos; pref. de Christian Marbach ; tr. por Juan Manuel García Vidal. Ed. Madrid, España: Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica, 1998, c1998.

llan esa capacidad para competir en un marco dinámico caracterizado por una serie de factores que inciden en su comportamiento competitivo.

Este entorno está en constante proceso de cambio (cambios económicos, cambios tecnológicos, cambios en la demanda, cambios en el sistema de producción, etc.). De los principales determinantes del entorno competitivo actual recogidos en la bibliografía, la globalización de los mercados y los rápidos cambios tecnológicos aparecen entre los más importantes factores que afectan a la competitividad de las empresas, entre los que se encuentra, lógicamente, la innovación tecnológica.

Por ello es oportuno, en este momento, resaltar el concepto de innovación tecnológica. Quizás una de las definiciones más acertadas sea la aportada por Schumpeter (1934)¹⁹, para quien “la innovación consiste no sólo en nuevos productos y procesos, sino también en nuevas formas de organización, nuevos mercados y nuevas fuentes de materias primas”. Del mismo modo, Rothwell define la innovación como “un proceso que incluye la técnica, el diseño, la fabricación y las actividades comerciales y de gestión implicadas en la venta de un nuevo producto o el uso de un nuevo proceso de fabricación o equipamiento”.

Por su parte, M. Barceló, del I.C.T., entiende por innovación tecnológica “el producto, proceso o metodología que aparece en un mercado determinado y que es aceptado por el mismo”. Es así como que el comportamiento innovador de una empresa está condicionado por una serie de elementos, tales como la estructura, los recursos financieros disponibles, el entorno, y el sector, ya que cada uno presenta unas condiciones de competencia que predeterminan sus posibles estrategias y establecen sus comportamientos tecnológicos (Rosegger, 1986).

Metodología

- Población de Estudio

La población está compuesta por 50 Mipymes ubicadas en Manizales, Entendiéndose por Mipyme « (micro, incluidas las Famiempresas, pequeña y mediana empresa), toda unidad de explotación económi-

19. Como Gestionar la Innovación en las Pymes, (2007) editorial: Netbiblo.s.l, la (coruña) – spain. Pag: 2.

ca, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda conjuntamente a los siguientes parámetros:

Tabla 1
Descripción de instrumentos utilizados en la investigación

	Mediana Empresa	Pequeña Empresa	Micro Empresa
Personal	Entre 51 y 200 trabajadores	Entre 11 y 50 trabajadores	Menor o igual a 10 trabajadores
Activos totales	De 100.000 a 610.000 UVT UVT = Unidades de Valor Tributario. Ley 1111 de 2006. UVT para 2011 \$25.132	Entre 501 y 5000 SMMLV SMMLV 2011: \$532.500	Menor a 500 SMMLV, excluida la vivienda SMMLV 2011: \$532.500

Las MIPYMES están reguladas por la ley 590 del 10 de julio de 2000, la cual tiene por objeto promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas.²⁰

- Diseño de la muestra

Para la selección de las Mipymes que conformarían la muestra, se aplicó el método probabilístico, utilizando un muestreo aleatorio simple, donde se escogieron al azar 44 MIPYMES; con lo cual, todos los elementos (sectores de la economía) que conforman la población (MIPYMES) contaron con igual probabilidad de ser parte de la muestra tomada al azar. Para la selección de las MIPYMES sólo se tuvo en cuenta la facilidad para el acercamiento y la recopilación de datos del investigador como consultor de estas.

- Tamaño de la muestra

Se encuestaron un total de 44 Mipymes en la ciudad de Manizales. Para el tamaño de la muestra se usó esta fórmula donde:

20. <http://www.Mipymesfuturo.com/Mipymes.htm>

Tabla 2. Datos utilizados para el cálculo de la muestra poblacional

N= 50	Número de posibles encuestados
Z= 1.96	Corresponde al nivel de confianza de estudio del 95%
p= 0.5	Proporción de “individuos”, en nuestro caso Mipymes, que poseen la característica de estudio, este dato generalmente es desconocido y se suele suponer que $p=q$, que es la opción más segura
q= 0.5	Proporción de “individuos”, en nuestro caso Mipymes, que NO poseen la característica de estudio
d: 0.05	Margen de error de del 5%

Tamaño de la muestra	44,343891
Numerador	48,02
Denominador	1,0829
N (Población)	50
Z	1,96
p	0,5
q	0,5
Margen de error	0,05

- Corte de la investigación

El estudio es cualitativo ya que se utiliza la herramienta exploratoria (encuesta) mediante la cual se recoge información pertinente para caracterizar un determinado fenómeno, aplicada a 50 Mipymes en la ciudad de Manizales.

- Tipo de investigación

Es una investigación no experimental, ya que el investigador no tiene control sobre las variables del estudio, es decir, se va a analizar y evaluar el objeto de estudio en su contexto natural.

- Alcance de la investigación

La investigación es descriptiva ya que busca desarrollar una representación del fenómeno en estudio a partir de sus características.

- Diseño de la investigación

Para esta investigación se aplicó el diseño transversal ya que el fenómeno de estudio se mide una sola vez en el tiempo.

- Instrumento de medida

El instrumento que se escogió para la obtención de la información en la presente investigación fue la encuesta por muestreo con cuestionario. Este cuestionario consta de 8 preguntas que fueron respondidas por el representante legal o dueño de la MIPYME y se aplicó a través de entrevista personal y de tele encuesta.

La metodología que se utilizó fue de naturaleza exploratoria, ya que la idea no es plantear problemas ni formular hipótesis. Es de característica no experimental y de clase, descriptiva y exploratoria apoyada en bibliografía, buscando analizar algunos aspectos relevantes, generando nuevas evidencias en lo concerniente a nuevos estudios, nuevos enfoques relacionados con los stakeholders y las Mipymes de la ciudad de Manizales.

Adicionalmente se tuvo en cuenta documentos a partir del año 2010 hasta el año actual, utilizando material de la siguiente naturaleza: tesis, mapas conceptuales, ensayos, documentos científicos. Para la ubicación de las fuentes bibliográficas se utilizaron motores de búsqueda como google, además de la experiencia y los conocimientos del investigador y de sus colegas para enriquecer este documento.

Resultados

Según la metodología planteada se encuestó a algunos de los empresarios de la ciudad de Manizales.

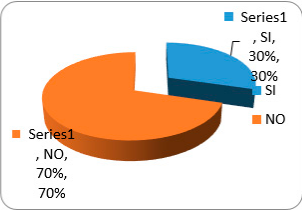
Teniendo en cuenta las muestras y se logró tener la información del siguiente grupo de empresas, así:

- Sector producción: 24 empresas
- Sector servicios: 14 empresas
- Sector comercio. 6 empresas

Los resultados de la encuesta se resumen así:

Grafico 1. Convenios empresa Vs Universidad para la investigación

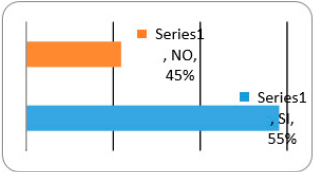
1. ¿Tiene su organización relación o convenio con alguna universidad para realizar procesos de investigación?	
SI	30%
NO	70%



Como lo evidencia el cuadro de resultados y el Grafico 1, la relación Empresa – Universidad aun no logra consolidar la unión, pues el porcentaje es muy bajo – solo 30%. Este vínculo debe darse para generar la investigación, la innovación y el emprendimiento requerido para poder generar los valores agregados necesarios en la industria y así lograr ser competitivos a nivel global. Básicamente esta relación es a través de prácticas que realizan los estudiantes o por trabajos puntuales de docentes de las universidades que estén interesados en realizar un diagnóstico de las Mipymes en un tema determinado

Gráfico 2. Clientes y postventa

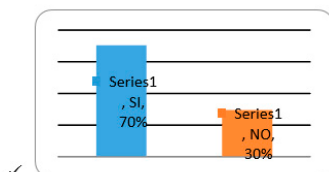
2. Relación con clientes en cuanto a servicio de post venta?	
SI	55%
NO	45%



La relación de las Mipymes con los clientes realmente es baja 55%. Mientras que las multinacionales están pendientes hasta el día de cumpleaños del cliente y de realizarles teleencuestas de satisfacción, la Mipyme descuida al cliente y lo trata de retener con promociones que no son lo suficientemente atractivas para este.

Gráfico 3. Utilización de procesos de reciclaje y/o reutilización

3. Realiza procesos de reciclaje y/o reutilización	
SI	70%
NO	30%

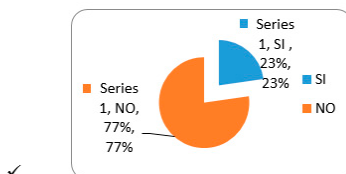


Se evidencia un compromiso con la cultura del reciclaje y la reutilización ya que el porcentaje - 70% - de empresas que utilizan procesos es alto y así se puede observar en el Gráfico 4. Sin embargo estos procesos ya deberían estar implementados en todas las empresas por los temas ambientales.

El reciclaje en Manizales es direccionado por cooperativas de recicladores como Prosperar, Mejorar y Coodos, con quienes algunas empresas tienen convenios para que recolecten el reciclaje o los residuos un día específico de la semana.

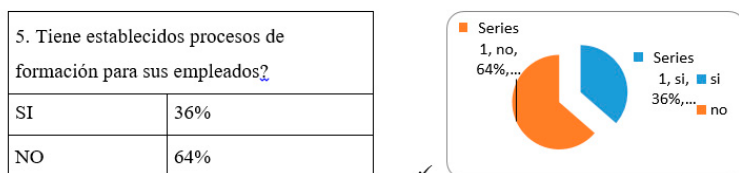
Gráfico 4. Contratación de personas con discapacidad

4. Contrata personas con discapacidad para trabajar en su empresa?	
SI	23%
NO	77%



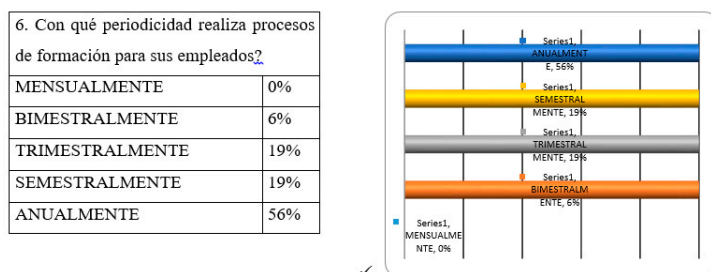
La contratación de personas con discapacidad es muy bajo, solo el 23%, aun los empresarios no tienen claro las ventajas que están desagregadas en la normatividad y se abstienen de realizar las contrataciones de las personas discapacitadas. Algunas empresas no cuentan con los medios y la infraestructura necesaria para facilitar los accesos y movilidad de las personas discapacitadas y eso dificulta la contratación.

Gráfico 5. Procesos de formación para los empleados



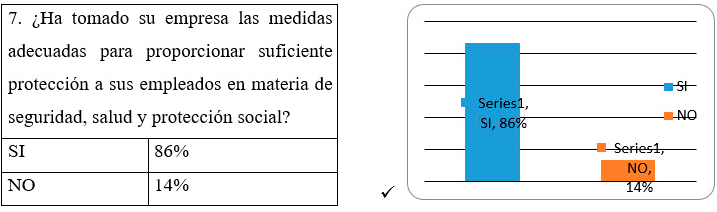
El gráfico 6 nos muestra que los procesos de formación en las empresas son muy bajos. Esto se puede explicar realizando variadas hipótesis. Podríamos afirmar que las empresas no les interesa implementar dichos planes que requieren de dinero y de tiempo y mejor tomas la opción de que sus trabajadores se formen por cuenta propia.

Gráfico 6. Periodicidad de los procesos de formación para empleados



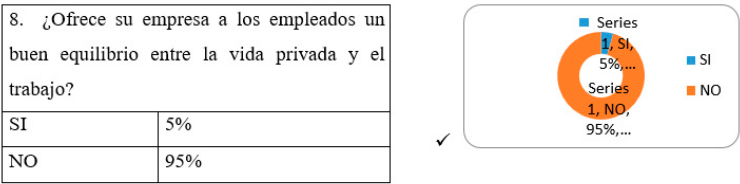
Si existen pocos programas de formación la periodicidad es más baja en términos de tiempo. El Grafico 7 nos muestra que sobre los programas de formación estos se realizan anualmente 56%, semestral y trimestralmente con un 19% cada uno. Estos programas no tienen una periodicidad en las que se visualice un proceso para lograr un objetivo en particular.

Gráfico 7. Medidas de protección para los empleados



La seguridad en materia laboral es alta en terminos porcentuales, aunque esta deberia ser total. El Grafico 8 nos muestra un porcentaje del 86% de las empresas que tienen una buena proteccion. En este sentido las politicas laborales cada dia tiende mas por brindar la seguridad a sus empleados.

Gráfico 8. Ofrecimiento de planes de bienestar para los empleados



Es el item mas bajo solo 5% de las empresas tienen programas de trabajo en casa. Esta medida es muy baja y todavia requiere impulsarse mas para que se pueda generar un mejor bienestar laboral.

Conclusiones y discusión

Son pocas las Mipymes que realizan actividades de Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva. Este es un precedente que definitivamente limita un poco la creatividad en este tipo de organizaciones. Las Mipymes no cuentan con recursos necesarios para implementar y desarrollar este componente, los microempresarios prefieren invertir en otras actividades relacionadas con mercadeo, publicidad o imagen corporativa.

En cuanto al tema de la responsabilidad social el 70% de las Mipymes de Manizales, no ven a las universidades como grupos de interés. Esta condición hace que se retrasen los procesos de investigación y desarrollo de nuevos productos y/o servicios.

Las Mipymes ven el reciclaje no tanto como una forma de contribuir al medio ambiente sino más bien como una fuente de ingresos adicional, que si bien no es tan representativa si les genera algún tipo de recurso y además liberan espacio en el local que en la mayoría de los casos es pequeño.

Realmente son pocas las empresas que acceden a tener personas con discapacidad además porque desconocen la ley 361 de 1997 de la prevención, la educación y la rehabilitación, que reza en su artículo Art. 24.

Recomendaciones

- Contratar por nómina por lo menos el 10% de sus empleados en condiciones de discapacidad aprovechando la ley 361 de 1997 de la prevención, la educación y la rehabilitación en su artículo 24, para aprovechar sus beneficios.
- Buscar un mayor acercamiento de las pymes con las universidades, ya que estas instituciones pueden aportar los resultados de las investigaciones orientadas a mejorar los procesos del sector empresarial.
- Aprovechar los cursos de capacitación que ofrece el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) para fortalecer los procesos de formación de los empleados de las pymes.
- Mejorar las condiciones de conexión de internet de las empresas para facilitar las condiciones de acceso de los empleados a los cursos de capacitación.
- Generar las condiciones laborales y de confianza en los trabajadores de las pymes para que los resultados de su trabajo sean los mismos trabajando desde la empresa o desde la casa.

Referencias

- 05/01/2016 de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/boletin_2013, CLADEA. Rio de Janeiro. 23/12/2014 de <http://www.colciencias.gov.co/>
- Colciencias. (2015). *Visión Colciencias 2025*. Recuperado 23/12/2014 de Recuperado
- Como Gestionar la Innovación en las Pymes*, (2007) editorial: Netbiblo.s.l, la (coruña) –dación Cotec para la Innovación Tecnológica, 1998, c1998.
- DANE. (2015). *Documento metodológico: encuesta de desarrollo e innovación tecnológica* de Cristian Marbach; tr. por Juan Manuel

- García Vidal Ed. Madrid, España: *Fun-de la responsabilidad social empresarial (RSE)*.
- Echeverry, R., Silva, T., y Pineda, D. (2013, October). *Background Colombian Economic*
- EDIT Manufacturer a 2011 2012.pdf. en la industria manufacturera-EDIT. Recuperado 05/01/2016 de Recuperado
- FOMIN (2004): *Plan de acción del clúster del FOMIN promover la competitividad a través*
- FOMIN (2009). *Guía de Aprendizaje sobre la implementación de RSE en PYME*. Banco
- González Santafé, Luz Stella. *Organizaciones ciudadanas y responsabilidad social* <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=844357> Interamericano de Desarrollo.
- J. Morin, R.Seurat Gestión de los recursos tecnológicos;/presen. de Antonio Golderos; pref. *perspective*. Oxford, Inglaterra: Pergamon Press.
- Policy for Export Development and Innovation*. XLVIII Asamblea Anual Cladea *proyectadas a lo global*. Bogotá D.C.2011.
- Larios-Gómez, E. (2021). Buying behavior in the time of Covid-19: Latin-American cross-sectional study from a healthcare marketing approach. *Horizonte sanitario*, 20(1), 105-120.
- Review. *Ediciones Deusto*: España. (74). 199. p.p. 62-66.
- Rosegger, G. (1986). *The economics of production and innovation: an industrial*. Spain. Pag: 2.
- http://ley100.com/portal/attachments/070_ley361_97.pdf
- http://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_X_y_Teor%C3%ADa_Y <http://www.Mipymesfuturo.com/Mipymes.htm>

Las tic, como herramienta de gestión del cambio en el proceso de inducción

TIC, como ferramenta de gestão da
mudança no processo de indução

ICT, as a change management tool
in the induction process

*Hernández Hernández, María Elena²¹, Arroyo Ruíz,
Armando²², Soto Rivas, Soledad²³*

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene la finalidad de destacar la importancia que tienen las actuales TIC, en la gestión de los procesos administrativos para adaptarlas a ellos; se aborda de manera particular el caso del departamento de recursos humanos del Instituto Tecnológico Superior de San Martín Texmelucan (ITSSMT) en relación al proceso de inducción de los nuevos docentes; debido a que esta área necesita un medio apropiado que le permita realizar esta actividad de una manera fácil, en el mínimo de tiempo y con costos bajos, para que el nuevo docente se incorporarse de manera rápida. Con esta ayuda se evitará que el poco personal de este departamento descuide otras actividades de igual importancia. Por ello el princi-

21. Hernández Hernández, María Elena, Tecnológico Nacional de México, Campus San Martín Texmelucan, elena.hernandez@smartin.tecnm.mx, Doctora en Administración, Universidad IEXPRO, <https://orcid.org/0000-0001-7172-3802>.

22 Arroyo Ruíz, Armando, Tecnológico Nacional de México, Campus San Martín Texmelucan, armando.arroyo@smartin.tecnm.mx, Licenciado en Contaduría, Instituto Tecnológico Superior de la Sierra Norte, <https://orcid.org/0000-0003-1054-1209>

23. Soto Rivas, Soledad, Tecnológico Nacional de México, Campus San Martín Texmelucan, soledad.soto@smartin.tecnm.mx, Doctora en Economía Política del Desarrollo, Benemérita Universidad Autónoma del Estado de Puebla, <https://orcid.org/0000-0003-3730-7586>

pal objetivo que busca este proyecto es sustentar la pertinencia de la introducción de las TIC, en el proceso de inducción y proponer una manera idónea de adoptarlas para la gestión del cambio del proceso de Inducción, del nuevo docente del ITSSMT.

Palabras clave: TIC, Gestión, Proceso Administrativo, Inducción

Resumo

O objetivo deste trabalho de pesquisa é destacar a importância das TIC atuais na gestão de processos administrativos para adaptá-los a eles; O caso do departamento de recursos humanos do Instituto Superior Tecnológico de San Martín Texmelucan (ITSSMT) é abordado de forma particular em relação ao processo de indução de novos professores; Porque esta área necessita de um meio adequado que lhe permita realizar esta atividade de forma fácil, com o mínimo de tempo e com baixos custos, para que o novo professor possa aderir rapidamente. Essa ajuda evitará que os poucos funcionários deste departamento negligenciem outras atividades de igual importância. Assim, o principal objetivo que este projeto visa é apoiar a relevância da introdução das TIC, no processo de indução e propor uma forma ideal de as adotar para a gestão da mudança no processo de Indução, do novo professor de ITSSMT.

Palavras-chave: TIC, Gestão, Processo Administrativo, Indução

Abstract

The purpose of this research work is to highlight the importance of current ICTs in the management of administrative processes to adapt them to them; The case of the human resources department of the Higher Technological Institute of San Martín Texmelucan (ITSSMT) is addressed in a particular way in relation to the induction process of new teachers; Because this area needs an appropriate means that allows it to carry out this activity in an easy way, in the minimum of time and with low costs, so that the new teacher can join quickly. This help will prevent the few staff in this department from neglecting other activities of equal importance. Therefore, the main objective that this project seeks is to support the relevance of the introduction of ICT, in the induction process and propose an ideal way of adopting them for the management of the change in the Induction process, of the new ITSSMT teacher.

Keywords: ICT, Management, Administrative Process, Induction

Introducción

Las tecnologías de la información y comunicación se han convertido, en parte de la vida de las personas, su desarrollo, uso e implementación, se encuentran presentes en una amplia gama de actividades, tanto cotidianas como científicas, industriales o comerciales; gracias a ellas las actividades se realizan de una manera más sencilla y en ocasiones totalmente de forma virtual.

De igual forma las actuales TIC constituyen una herramienta útil para cualquier tipo de organización, para realizar de manera rápida operaciones, optimizar procesos y actividades empresariales, este apoyo puede ser desde la forma de procesar datos hasta convertirlos en información para la toma de decisiones y determinación de acciones estratégicas que faciliten el logro de objetivos.

Por ello el presente trabajo aborda los beneficios de las TIC como ayuda para resolver la actual problemática del ITSSMT, en relación al proceso de Inducción de los docentes, y permitir a los departamentos de recursos humanos de una manera fácil, eficiente y eficaz, mediante la implementación de estas tecnologías.

Para el desarrollo del proyecto se establece como, hipótesis a comprobar “Las características del actual proceso de Inducción de los nuevos docentes afirman la pertinencia para implementar las TIC al Programa de Inducción”, con cuatro variables identificadas que tienen relación directa con el planteamiento del problema 1. Postura de los docentes del Instituto para con el actual proceso de Inducción, 2. Información suficiente para realizar las actividades del puesto, 3. Uso de medios apropiados para la presentación de información y 4. Incorporación de las TIC al proceso de Inducción.

La información será presentada en cuatro apartados, siendo el primero la revisión de la literatura, con la intención de conocer lo que otros han investigado o realizado afín al tema de investigación del presente trabajo, que pueda servir de partida o fundamentación, dicha recopilación es tomada de diversas fuentes nacionales e internacionales. Como segunda sesión se tiene la determinación de la metodología a aplicar, la tercera es la aplicación de instrumentos y resultados obtenidos, el último apartado son las conclusiones y recomendaciones.

Problema

La principal problemática que se tiene en el departamento de recursos humanos es relacionada con el proceso de inducción y el poco

personal con el que cuenta para realizar esta actividad, la importancia de no descuidar otras actividades de igual importancia al realizar la inducción y la reducción de tiempo en su realización. Siendo la inducción parte primordial para crear el clima laboral de las organizaciones y esto incluye también a las que se dedican a la educación, y funciona como una herramienta de análisis y diagnóstico que garantiza, que los empleados (directivos, docentes, personal administrativo y de servicios de apoyo general) perciban que la dirección se preocupa por ellos y sus necesidades (Larios-Gómez, 2021)

A continuación, se destacan las carencias actuales más significativas de la inducción del personal docente. El proceso es muy corto e incompleto, no se da una total indicación de las funciones del docente, que le ayuden a desarrollar su puesto de manera pronta, lo que propicia que el maestro busque por sus propios medios, información para poder desempeñarse dentro del Instituto, así como los mecanismos para adaptarse a su puesto y los medios para integrarse a sus compañeros de trabajo, pero si la fuente que se consulta no tiene la información verídica, esto resulta contradictorio.

Esta falta de información trae otras consecuencias como son, titubeos e inseguridad para realizar su trabajo e incluso incumplimiento en tiempo y forma de sus actividades, requisitos que son necesarios para la recontractación y permanencia del docente, pero debido a su desconocimiento no se cumplen, y en ocasiones se refleja en llamadas de atención e incluso confrontaciones con sus jefes inmediatos, lo que llega a reflejarse en descontentos, preocupación y estrés laboral.

Otra situación que se observa es la falta de conocimiento de los objetivos institucionales, de carrera y metas anuales, que permitan al docente sumarse a los esfuerzos del resto de docentes. Esta situación ha propiciado que la plantilla docente tenga una constante rotación, conflictos laborales entre docentes, jefes de área y los diversos departamentos del Instituto, lo cual no propicia un buen ambiente laboral y repercute completamente en el servicio que se les da a los estudiantes. Por ello este proyecto propone adoptar las TIC para la gestión del cambio en el proceso administrativo de Inducción del capital humano del ITSSMT.

OBJETIVO GENERAL

Determinar la pertinencia de la implementación de las TIC, que permita facilitar, agilizar y mejorar el proceso administrativo de in-

ducción de los docentes del ITSSMT, de acuerdo a las necesidades y requerimientos del instituto y los usuarios.

Revisión literaria

Hablar de Inducción, implica hacer referencia a todo un sistema incluido en el proceso administrativo, por ello es importante iniciar con su conceptualización y estructura. De acuerdo a la teoría clásica de la administración, llamada también corriente fayolista en honor a su creador Henry Fayol, como una de sus importantes aportaciones se encuentra la creación del primer modelo del proceso administrativo inspirado en el método científico, estructurado por cinco componentes: previsión, planeación, organización, control y dirección.

Este proceso ha sido un modelo a seguir por generaciones, a la fecha, ha tenido cambios en la etapa de dirección en el aspecto de denominación, algunos autores la llaman ejecución, comando o implementación, etc., pero el contenido sigue siendo. Otro cambio importante que han realizado los estudiosos de la administración, es la división de este proceso, pero sin afectar su contenido, quedando actualmente una división cuádrupla: planeación, organización, dirección y control (Universidad Autónoma de México [UNAM], 2016:16).

Dentro de este proceso administrativo la Inducción forma parte de la etapa organización y de la administración de recursos humanos, se encuentra definida como, aquella que “contribuye a la pronta realización del proceso de ajuste como nuevo empleado en la organización en el sentido de pertenencia, personalización y satisfacción de sus necesidades de saber, permitiéndole una pronta adaptación y éxito en sus proyectos personales y laborales” (Mercado, 2004:430).

Lo más importante de este concepto es que con este programa se informa al trabajador recién ingresado acerca de quién es la empresa, qué hace, cómo lo hace y para qué lo hace. Todo esto dentro de la estructura formal de la empresa. Además de estos aspectos, en el programa de inducción se le explica al trabajador, las normas, políticas y reglamentos existentes en la empresa para que el nuevo trabajador las siga.

- **Aportaciones**

De acuerdo a su conceptualización es más que enfática la importancia que tiene la Inducción del nuevo personal para cualquier tipo

de organización, al igual que los medios y formas de realizarlo, estudios sobre el tema han realizado diversas aportaciones con el fin de mejorar e innovar este proceso a continuación se muestran los hallazgos más representativos de este proceso administrativo.

De acuerdo a la búsqueda y revisión de información sobre el tema, se encontró una investigación similar al tema en cuestión la tesis “Proceso de inducción mediado por TIC para personal administrativo y docente en la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales U.D.C.A” de la autora Luz Ángela Vega Morales”, de manera separada se encontraron estudios sobre los aspectos referentes a plataformas usadas para la gestión del conocimiento en las empresas e-learning, y la aplicación del Modelo de Nonaka y Takeuchi e investigaciones sobre la gestión del talento humano de Koontz, y Heinz, (1998), Chiavenato (2004), Milkovich y Boudrew. (1994), Schuler R.S (1992), Yoder, Dale (1980).

En relación a la tesis mencionada se encontró que el presente trabajo es sobre el desarrollo de una estrategia virtual para los procesos de inducción del personal docente y administrativo a través de la plataforma Moodle, es semejante en el sentido que su objetivo es mejorar el proceso de inducción, sin embargo la forma de solucionar la problemática es diferente en relación al medio propuesto, ambos trabajos tienen el fin de hacerlo a través de las TIC, pero con apoyos distintos, de igual forma el impacto que se busca en la primera es solo para docentes de ciencias aplicadas y ambientales y en el presente trabajo es una solución de aplicación general para todos los docentes de nuevo ingreso sin importar la carrera en la que impartirán clases; por lo que la presente tesis será de apoyo en la parte contextual, es de importancia para tomarla como referencia por ser también para una Institución de educación superior.

DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO

La presente investigación se realizó en el Instituto Tecnológico Superior de San Martín Texmelucan, a una población de 80 docentes de las seis carreras que se ofertan en el Instituto. El tipo de estudio fue cualitativo; caracterizado como teórico – descriptivo, puesto que ayuda a tener un conocimiento sobre un fenómeno dado, en primer lugar, se conoció la opinión de las diferentes personas relacionadas con la problemática, y en base a los datos se llegó a su interpretación, razón por la cual se optó por la investigación no experimental debido

a que las variables no son objeto de manipulación. De acuerdo con el propósito de la investigación como se menciona es de tipo descriptiva porque busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se somete a análisis, hecho que se evidencia al momento de la descripción de las razones que justifican la inclusión de las TIC, en el actual proceso administrativo de Inducción de los docentes del ITSSM.

Se aplicó la encuesta como técnica de campo, para obtener directamente información de los afectados y de los responsables del desarrollo del proceso de inducción. Por otra parte, la investigación fue transversal, porque se realizó la recolecta de datos en un solo momento, en un tiempo único.

POBLACIÓN

Para determinar el tamaño de la muestra y sus estratos de acuerdo a las seis carreras que oferta el Instituto, los profesores de materias básicas, inglés y actividades extraescolares, dando una población de 80 docentes, ver Tabla 1.

Tabla 1. Población objeto de estudio

Carreras	Número de docentes
Contaduría Pública	16
Ingeniería en Gestión de empresas	1
Ingeniería en Sistemas Computacionales	14
Ingeniería en Electromecánica	8
Ingeniería en Industrial	16
Ingeniería en Ambiental	7
Inglés	5
Materias Básicas	6
Extra Escolares	7
	N= 80

Fuente: Elaboración propia

MUESTRA

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizaron las Fórmulas (1) y (2), de Hernández (2008:245), para después obtener un muestreo dividido por estratos

$$n' = \frac{s^2}{v^2} \quad \text{Fórmula (1)}$$

$$n = \frac{n'}{1 + (n' / N)} \quad \text{Fórmula (2)}$$

Donde:

N= Tamaño de la población de 80

Se= error estándar 0.1

p= nivel de confiabilidad 0.5

V² = Varianza de la población al cuadrado, Su definición Se² : cuadrado del error estándar

n' = tamaño de la muestra sin ajustar

n = tamaño de la muestra

MUESTREO POR ESTRATOS

Con base al cálculo de una población de 80 docentes, se obtiene una muestra de 19 docentes y de acuerdo a su categorización (docentes pertenecientes a seis carreras y tres áreas), es necesario obtener una muestra para cada segmento, por ello se determina una muestra estratificada, lo que aumentará su precisión; para tal fin se aplica la fórmula 3, (Tabla 2.)

$$\sum fh = \frac{n}{N} = ksh \quad \text{Fórmula (3)}$$

Donde:

n= muestra.

N= población.

fh= fracción constante.

sh= desviación estándar de cada elemento

Tabla 2. Cálculo del número de docentes por estrato

Estrato	Número de docentes	fh	fh * Número de docentes
Contaduría Pública	16	0.2375	4
Ingeniería en Gestión de empresas	1	0.2375	0
Ingeniería en Sistemas Computacionales	14	0.2375	3
Ingeniería en Electromecánica	8	0.2375	2
Ingeniería en Industrial	16	0.2375	4
Ingeniería en Ambiental	7	0.2375	2
Inglés	5	0.2375	1
Materias Básicas	6	0.2375	1
Extra Escolares	7	0.2375	2
	N= 80		n= 19

Fuente: Elaboración propia en base a la fórmula presentada en Hernández (2008:251)

APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS Y RESULTADOS OBTENIDOS

Primeramente, se hizo la aplicación de instrumentos para la fase de recogida y análisis de la información, primero fue el cuestionario para realizar la 1ª encuesta. En el se utilizó un esquema de tipo cerrado de elección dicotómica (Si o No), lo que facilitó el análisis de la información. Adicionalmente, ayudó a delimitar los parámetros más importantes a tener en cuenta al momento de fundamentar la importancia de implementar las TIC al proceso de inducción de los nuevos docentes.

ENCUESTA

Las preguntas del instrumento se clasificaron de acuerdo a las variables de investigación para mostrar y analizar las respuestas.

VARIABLE 1: INFORMACIÓN SUFICIENTE PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO

En la tabla 3, se presenta el conglomerado de las preguntas y respuestas relacionadas a la variable: información suficiente para realizar las actividades del puesto, que corresponde a 6 ítem de la encuesta.

Se puede concluir que desde su propia experiencia las personas encuestadas reconocen que la información que se les presentó no es suficiente para desarrollar sus actividades de manera eficiente, inicia sus funciones sin tener una visión clara de cómo realizar su trabajo y como impacta su actividad específica dentro de los objetivos y políticas del Instituto.

Tabla 3. Concentrado de respuestas en relación a la variable información suficiente para realizar las actividades del puesto

Pregunta	Respuesta	
	SI	NO
¿Al ingresar al ITSSMT se le presentó con sus compañeros de trabajo?	7	12
¿Le fueron presentados los jefes de departamento y coordinadores de carrera?	8	11
¿Se le indicaron las áreas y departamentos a los que se tiene acceso?	8	11
¿Fue completa y clara la información que se le brindó respecto a las funciones de su puesto de trabajo?	10	6
¿La información presentada le permite conocer los deberes y derechos como docente del ITSSMT?	13	6
¿Considera que la información proporcionada es de utilidad para el desarrollo de sus funciones?	9	10
¿Se le informó acerca de los objetivos, certificaciones y proyectos en los que trabaja el Instituto?	10	9

Fuente: Elaboración Propia

VARIABLE 2: USO DE MEDIOS APROPIADOS PARA LA PRESENTACIÓN DE INFORMACIÓN

Se aplicaron dos preguntas para conocer si los medios utilizados para la presentación de la información fueron los apropiados, ver tabla 4.

Tabla 4. Concentrado de respuestas en relación a la variable uso de medios apropiados para la presentación de información.

Pregunta	Respuesta	
	SI	NO
¿Se utilizaron medios audiovisuales para presentarle la información del programa de inducción?	7	12
¿Se utilizó material informativo de apoyo mediante página web, presentación multimedia y videos?	3	16

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a las personas encuestadas (tabla 4) se puede observar que en la mayoría de los casos la inducción fue proporcionada sin el apoyo de herramientas basadas en las Tecnologías de la información y comunicación.

VARIABLE 3: LA POSTURA DEL DOCENTE EN RELACIÓN CON EL PROCESO DE INDUCCIÓN

En la tabla 3 se muestra la pregunta y respuesta de la encuesta que estuvo relacionada con la variable: postura del docente en relación con el proceso de inducción.

Tabla 5. Concentrado de respuesta en relación a la postura del docente en relación con el proceso de inducción

Pregunta	Respuesta	
	SI	NO
¿El proceso de inducción fue apropiado y satisfactorio?	5	14

Fuente: Elaboración Propia

La variable relacionada con la postura del docente con el proceso de inducción, de acuerdo a la pregunta única, se puede observar en la tabla 5 que la mayoría de los encuestados contestaron que no fue apropiado y satisfactorio.

VARIABLE 4: INCORPORACIÓN DE LAS TIC AL PROCESO DE INDUCCIÓN
Para conocer la opinión de los docentes (tabla 4) en relación a la incorporación de las TIC al proceso de Inducción, se realizan las siguientes preguntas.

Tabla 6. Concentrado, como se observa a la incorporación de las TIC en el proceso de inducción

Pregunta	Respuesta	
	SI	NO
¿Considera que el uso de las TIC en la inducción optimiza el tiempo?	19	0
¿las TIC deben incorporarse en los procesos de inducción?	19	0

Fuente: Elaboración Propia

Se observa en las respuestas obtenidas un total apoyo para la incorporación de las TIC's al proceso de inducción.

Resultado

De acuerdo al análisis de las tres primeras variables:

1. Información suficiente para realizar las actividades del puesto
2. Uso de medios apropiados para la presentación de información
3. Postura del docente en relación con el proceso de inducción.

Se está en la posibilidad de conocer y evaluar al actual procesos de inducción desarrollado cada vez que ingresa un nuevo docente al Instituto, para ello al analizar los resultados de cada una de las preguntas en ninguna de ellas se tuvo un resultado positivo total, en la mayoría de los casos la tendencia era inclinada a insatisfacción sobre el contenido de los temas abordados en la inducción y su limitado impacto para con el desarrollo de sus funciones, lo que lleva a dar un resultado de tener un proceso de inducción regular, de acuerdo a un criterio de excelente, bueno y regular; y en consecuencia con diversas áreas de oportunidad en las que se destaca desarrollar un Programa de inducción que aborde diferentes temas, que satisfagan la necesidad del docente en relación a información para identificarse con su puesto y la institución y, que le permita comprender a la organización y sentirse bienvenido, y empezar a generar compromisos de manera pronta al momento de su incorporación.

De igual forma se destaca la necesidad de desarrollar medios didácticos como complemento del proceso, porque de acuerdo a las respuestas dadas por los docentes no se usan en su mayoría, por lo que constituye un área de oportunidad de mejora.

INCORPORACIÓN DE LAS TIC AL PROCESO DE INDUCCIÓN

Las respuestas dadas a las preguntas para esta variable identificaron un alto nivel de aceptación para que se implementen al proceso administrativo de Inducción, debido a que se considera a los procesos virtuales algo cada vez más común en las organizaciones.

PREGUNTA DE PONDERACIÓN

De igual forma se realizó una pregunta de ponderación con el objetivo de determinar cuáles eran los aspectos que se consideran más importantes dentro de un proceso de inducción y con base a los resultados confirmar el contenido del programa de inducción, se identificó que los participantes dieron mayor importancia a los temas que tienen que ver con los reglamentos del estudiante y docente, y el tema que tiene que ver con la administración de los recursos humanos, ver Tabla 7.

Tabla 7. Nivel de Importancia

Nivel de importancia					
	1	2	3	4	5
Información referente al instituto.	0	0	0	10	9
Reglamentos del estudiante y del docente.	0	0	0	4	15
Administración de recursos humanos.	0	0	0	2	17
Normas y medidas de seguridad.	0	0	1	4	14
Áreas de uso para el docente.	0	0	2	7	10

Fuente: Elaboración propia

De esa manera, el desarrollo de esta investigación sirvió también para definir los temas a desarrollar para el programa de Inducción con la ayuda de las TIC, y que ayudarán a facilitar y agilizar el proceso y en consecuencia la adaptación e integración del docente.

ENCUESTA

Se aplicó una encuesta de 7 preguntas a 11, empresas Públicas y Privadas de la región de San Martín Texmelucan y Tlaxcala, de acuerdo a su disponibilidad y confianza, con la finalidad de conocer cómo se realizan la inducción y si están usando algún medio basada en las actuales TIC, como un software y poder tomarlo como referencia para el sistema que se pretende desarrollar, a continuación, se presentan las preguntas de la encuesta.

- 1.- ¿Quién se encarga de realizar la inducción de los empleados?
- 2.- ¿Qué medios utiliza para llevar a cabo la inducción?
- 3.- ¿Tiempo utilizado para llevar a cabo la inducción?
- 4.- ¿Cuenta con alguna herramienta tecnológica para llevar a cabo la inducción del personal?
- 5.- Si tuviera un software en la empresa para realizar la inducción del personal ¿Qué funciones le gustaría que tuviera?
- 6.- ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en un software para la empresa?
- 7.- ¿Qué tan eficiente es el uso de un software en una empresa?

RESULTADO GENERAL DE LA 2ª ENCUESTA

En base a los resultados de la encuesta se pudo concluir que las empresas que dieron la información, independientemente del departamento que realiza la inducción, muestran que no cuentan con una forma planeada y estructurada para realizar este proceso, además sus tiempos son variados y no se realizan de forma continua y de acuerdo a lo que comentaron es debido a la falta de personal y tiempo. Otro punto relevante que se observó fue que las empresas no cuentan con algún software de inducción, lo cual demuestra que sería de gran utilidad tener un sistema que permitiera planear y agilizar el proceso de inducción.

A continuación, se muestra la generación de un programa de Inducción para ser desarrollado por las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación y generar un Software.

MÓDULOS DEL SISTEMA

1. Bienvenida: información que busca propiciar en el nuevo docente una experiencia de integración y pertenecía como nuevo miembro del Instituto.
2. Quién es el instituto: Esta sesión trata de que el personal de nuevo ingreso empiece a familiarizarse con el instituto en relación a sus inicios, su historia y el momento actual, quienes integran la institución, que tipo de institución es y cómo surgió, políticas generales de la institución, horario general de trabajo; así como también sus objetivos generales de la institución para que el empleado tenga conocimiento de ellos y contribuya en su logro.
3. Reglamentos institucionales: Normas o políticas que tendrá la empresa sobre permisos, faltas injustificadas, retardos, normas de higiene y seguridad, etc.

4. Administración de recursos humanos: En este punto el Departamento de Recursos Humanos se encarga de explicar al nuevo empleado en que consiste específicamente su puesto, se le ubica dentro de la institución y se le dice como lo debe desarrollar. Objetivo del puesto, como espera que se desempeñe en el trabajo.

5. Normas de seguridad: En este apartado se les explicará a los docentes las normas de seguridad que deben de seguir en caso de cualquier contingencia que ocurra dentro de la institución.

6. Áreas de servicio para el personal: se les debe enseñar en donde se encuentran cada área de servicio con las que cuenta la institución y las áreas a las que podrá tener acceso.

7. Actividades de integración y recreación: Se indican las actividades que se realizarán de forma grupal para que los docentes tengan una apropiada adaptación con sus compañeros de trabajo.

8. Evaluación: Dentro de las funciones del sistema se encuentra presentar información pero de igual manera se pretende evaluar si la información fue comprendida, por medio de tres tipos de exámenes un ejemplo de ellos es el de Selección múltiple que consiste en una pregunta seguida con 3 opciones de respuesta, de la cual una es la correcta.

También parece apropiado el examen de relación de columnas que consiste en presentar dos columnas para que sean relacionadas, donde una columna presenta las preguntas y la otra columna presenta las respuestas.

Después de haber aprobado cada sección, el sistema le proporcionará una constancia la cual podrá ser impresa al momento, o bien guardarla y enviada a su correo, permitirá al nuevo docente realizar su proceso de inducción en cualquier momento y lugar.

Conclusiones

Por medio del proceso de inducción se busca transmitir información, por lo tanto se está enseñando, lo que lleva a estar en un escenario de educación para las organizaciones y la experiencia actual de las TIC en la educación es más que relevante, de acuerdo a Cabero (2001), cualquier tipo de medio, independientemente de su potencialidad tecnológica e instrumental, es simplemente un recurso didáctico que deberá ser movilizado cuando el alcance de los objetivos, los contenidos o las características así lo justifiquen.

Gracias a los avances de las tecnologías de información y comu-

nicación (TIC), se han presentado nuevos retos para los procesos administrativos y la imperante necesidad de la gestión del cambio en relación a la adopción de los beneficios que pueden retribuir estas nuevas Tecnologías, por ello este trabajo de investigación presentó la gestión del cambio en el proceso de Inducción del capital Humano en el caso particular de una institución de educación superior, el Instituto Tecnológico Superior de San Martín Texmelucan (ITSSMT).

Recomendaciones

Si bien esta herramienta basada en las TIC que se propone garantiza un proceso de inducción eficiente, ahorrando tiempo y costos, requiere no olvidar la parte humana, por ello es necesario no eliminar acciones como son dar una bienvenida de manera personal y calurosa, apoyar la integración con las prestaciones correspondientes con los jefes de las diferentes áreas y con el equipo de trabajo de los docentes, a través de esta presentación el nuevo docente se puede sentir bienvenido, importante, un elemento valioso y parte de la organización.

Referencias

- Cabero, J. (1998). Usos de las tecnologías de la información y la comunicación en el perfeccionamiento del profesor universitario. Recuperado el 27 de enero de 2002, de <http://tecnologiaedu.us.es/revistaslibros/nov01/JCA1.htm>
- Chiavenato, A. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw Hill.
- Gómez, E. L. (2021). La gestión de la convivencia escolar en la educación básica en México: desde la perspectiva del marketing educativo. *Apuntes Universitarios*, 11(2), 20-47.
- Koontz, H. y Heinz, W. (1998). *Administración una perspectiva global*. México: McGraw Hill.
- Mercado, S. (2004). *Administración aplicada/ Applied Management*, primera parte teoría y práctica. México: Limusa.
- Milkovich, G. y Boudreau, J. (199). Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategia. (6ª Edición). Estados Unidos: Addison-Wesley Iberoamericana
- Schuler, R.S. (1992). Strategic Human Resource Management: Linking people with the needs of the business. *Organizational Dynamics*, 21 (1) 18-32.
- Vega, M. (2017). "Proceso de inducción mediado por TIC para per-

sonal administrativo y docente en la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales U.D.C.A”. Consultado de <http://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/29862>

Yorder, D. (1980). Manejo de personal y relaciones industriales. (6ª Edición). México: Compañía Editorial Continental.

Calidad de vida laboral de las mujeres en las pymes del sector comercial y servicios turísticos en Brasil

Quality of labor life of women in the smes of the
tourist sector commercial and services in Brazil

Qualidade de vida profissional das mulheres nas pmes
do setor de serviços comerciais e turísticos no Brasil

*Emigdio Larios-Gómez²⁴, Ramón Almazo Domínguez²⁵,
Thel Augusto Monteiro²⁶*

Resumen

Se trata de una investigación de tipo empírica con un enfoque cuantitativo de tipo transversal, no experimental, con el objetivo de analizar el nivel de calidad de vida laboral en MIPES de Brasil de los empleados mujeres. Se aplicó una encuesta a empresas MIPES en Ciudad de Piracicaba en el Estado de São Paulo, Brasil a una muestra por conveniencia de 14 empresas clasificadas por la SEBRAE como Micro y Pequeña Empresa (MIPE). El instrumento se diseñó y adaptó con base en un modelo conceptual donde la variable independiente fue la satisfacción del capital humano-mujeres y como variables dependientes, la calidad de vida laboral y la calidad de vida personal. Con base en el análisis de correlaciones se rechazó la hipótesis H2, La Satisfacción del Capital Humano-mujer, no impactan en la Calidad de Vida Personal en las MIPES de Brasil y la H1, La Satisfacción del

24. Profesor invitado en la Universidad de Oriente, Doctorado en Ciencias Administrativas, Profesor Investigador en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, herr.larios@gmail.com

25. Profesor Investigador en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Complejo Regional Centro sede Tecamachalco, <https://orcid.org/0000-0002-7249-6143>, Maestro en Ciencias

26. Profesor en la Universidade Metodista de Piracicaba, en Brasil

Capital Humano-mujer, no impactan en la Calidad de Vida Laboral en las MIPES de Brasil. Como hallazgo se encontró que existe una relación significativa positiva alta entre la Calidad de vida laboral y la calidad de vida personal. Es decir, los empleados mujeres de la MIPES en Brasil consideran que su vida laboral repercute directamente en su vida personal, encontrando una relación de bienestar entre ellas, si una de ellas está bien a otra también lo estará. Pero no la relacionan con su satisfacción laboral como empleados.

Palabras Clave: satisfacción del capital humano, calidad de vida laboral, calidad de vida personal, mujeres, turismo.

Abstract

This is an empirical research with a quantitative approach of a transversal, non-experimental type, with the aim of analyzing the level of quality of working life in MIPES of Brazil of female employees. A survey was applied to MIPES companies in Ciudad de Piracicaba in the State of São Paulo, Brazil, to a convenience sample of 14 companies classified by the SEBRAE as Micro and Small Enterprise (MIPE). The instrument was designed and adapted based on a conceptual model where the independent variable was the satisfaction of human capital-women and as dependent variables, quality of work life and personal quality of life. Based on the analysis of correlations, the hypothesis H2 was rejected, the satisfaction of the human-female capital, did not impact on the quality of personal life in the MIPES of Brazil and the H1, the satisfaction of the human-female capital, did not impact on the Quality of Work Life in the MIPES of Brazil. As a result, it was found that there is a significant positive relationship between the quality of work life and personal quality of life. That is to say, the female employees of the MIPES in Brazil consider that their work life has a direct impact on their personal life, finding a relationship of well-being among them, if one of them is good to another it will be also. But they do not relate it to their job satisfaction as employees.

Keywords: satisfaction of human capital, quality of working life, quality of personal life, women, tourism.

Resumo

Esta é uma pesquisa empírica com uma abordagem quantitativa, transversal, não experimental, com o objetivo de analisar o nível de qualidade de vida profissional das mulheres empregadas nas MPMEs

brasileiras. Uma pesquisa foi aplicada às MPMEs na cidade de Piracicaba no Estado de São Paulo, Brasil, a uma amostra de conveniência de 14 empresas classificadas pelo SEBRAE como Micro e Pequenas Empresas (MPMEs). O instrumento foi projetado e adaptado com base em um modelo conceitual onde a variável independente era a satisfação do capital humano - as mulheres e as variáveis dependentes eram a qualidade de vida profissional e a qualidade de vida pessoal. Com base na análise de correlação, a hipótese H2, Human Capital Satisfaction-women, não impacta na Qualidade de Vida Pessoal nas MPMEs brasileiras e H1, Human Capital Satisfaction-women, não impacta na Qualidade de Vida Profissional nas MPMEs brasileiras foram rejeitadas. Como conclusão, descobriu-se que existe uma relação significativa altamente positiva entre a Qualidade de Vida no Trabalho e a Qualidade de Vida Pessoal. Ou seja, as funcionárias da MSME no Brasil consideram que sua vida profissional tem um impacto direto em sua vida pessoal, encontrando uma relação de bem-estar entre elas, se uma delas estiver bem, a outra também estará bem. Mas eles não relacionam isso com sua satisfação no trabalho como funcionários.

Palavras-Chave: satisfação do capital humano, qualidade de vida no trabalho, qualidade de vida pessoal, mulheres, turismo.

Introducción

Los avances en la igualdad de género, entre hombres y mujeres en el mercado laboral ha aumentado, aunque el empleo o las profesiones para las mujeres siguen “feminizadas” en actividades como la enfermería, la atención al cliente, el turismo o enseñanza. Recientemente, las mujeres empiezan a desenvolverse en una variedad de profesiones relacionadas con la administración, la dirección de empresas, derecho, política, así como en áreas científicas como la ingeniería, ciencia y tecnología (Borja, 2013). En el turismo, las mujeres han impactado en las diferentes actividades como alojamiento, restaurantes y bares, transporte, recreación, operadores y agencias de turismo y en la producción artesanal. El impacto social del turismo desde la perspectiva de género es diversos, repercute en su condición tanto laboral como personal e influye en la calidad de vida (Hiltunen, Pitkänen & Halse-th, 2015; Monterrubio, 2016). Se ha realizado investigaciones que han revelado un aumento de la participación femenina en el mercado de trabajo (Bruschini, 2007, Rago, 2006, Sousa & Melo, 2009), incluido

su ascenso en los cargos de gestión y el liderazgo de las empresas de Brasil (Oliveira et al., 2015). Sousa & Melo (2009), argumentan que esta situación se debe a la mejora de la escolaridad de la mujer y la caída de la fecundidad.

El turismo, en especial la hotelería, es un sector de constantes cambios, haciendo del turismo se vea muy atípico y que registra cambios constantes en términos de destinos y motivaciones y esto también porque este es un sector dependiente de las necesidades y motivaciones de los turistas, siendo que estas se cambian fácilmente y, por lo tanto, su proceso de cambio es aún más que en otras áreas. Con base en los datos analizados, en Brasil la participación de las mujeres como empleadas y empleadores es creciente. Cada vez más las mujeres han ganado espacios en el campo laboral, aunque siguen predominado los porcentajes en empleos de la administración pública, el comercio y los servicios con el 45,4% población ocupada (IBGE, 2012). Como podemos observar en la Tabla 1, entre más aumente el promedio educativo en las mujeres, más va aumentando las posibilidades de incursionar en jerarquías laborales que no se tenían hace más de 20 años. Las mujeres en los niveles jerárquicos más elevados, para Brasil se comportan de la siguiente manera: el 26,8% en la supervisión, el 22,1% en la gerencia y el 13,7% en el ejecutivo (Souza, 2017). Asimismo, en niveles de emprendimiento, las mujeres brasileñas están dominando, principalmente en sectores de servicios. Las mujeres emprendedoras están distribuidas en el sector comercio el 33% y en el sector servicios el 31% (SEBRAE, 2014b). Según datos del informe de 2016 del Global Entrepreneurial Monitor (GEM), Brasil tiene una tasa de emprendedores iniciales del 19,9% (GEM, 2016).

Tabla 1. El rol de la Mujer en la Economía Turística de Brasil.

Rol de la mujer	Comportamiento
Mujeres empleadas	45,4% población ocupada en Brasil son mujeres, en particular, en los sectores de la administración pública, el comercio y los servicios (IBGE,2012)
	La inserción femenina en el mercado de trabajo formal es del 40% en la micro y pequeñas empresas del sector turístico. (SEBRAE, 2014a)
	70% de ocupados en el sector turístico de Brasil son jóvenes, expatriados y mujeres (SEBRAE, 2015)
	El 28,2% de las mujeres en Brasil trabajan a tiempo parcial (IBGE,2017)
	La presencia femenina representa una parte del 33,1% de los puestos de trabajo en el sector turístico (Souza, 2017)
Mujeres emprendedoras	Las mujeres emprendedoras están distribuidas en el sector comercio el 33% y en el sector servicios el 31% (SEBRAE, 2014b)
	Según datos del informe de 2016 del Global Entrepreneurial Monitor (GEM), Brasil tiene una tasa de emprendedores iniciales del 19,9% (GEM, 2016)

MUJERES DIRECTIVAS	Sólo el 5% de los puestos de dirección de empresas y CEOs en turismo son ocupados por las mujeres (OIT, 2015)
	Las mujeres en cargos de alta gerencia en la Hostelería es del 77% (SEBRAE, 2015)
	En el 2017, los cargos gerenciales (públicos o privados) que ocupan las mujeres relacionados con el turismo, son sólo el 37,8% (IBGE,2017)
	Las mujeres ocupaban el 37,8% de los cargos gerenciales, en 2016 en Brasil (IBGE,2017)
	En las grandes empresas, el 14% de los cargos de dirección en Brasil son ocupadas por el sexo femenino (Souza, 2017)
	La participación de la mujer es del 45,1% en las microempresas, contra una media del 31,8% en las empresas medianas y grandes (Souza, 2017)
	Las mujeres en los niveles jerárquicos más elevados, para Brasil se comportan de la siguiente manera: el 26,8% en la supervisión, el 22,1% en la gerencia y el 13,7% en el ejecutivo (Souza, 2017)
MUJERES EN LA POLITICA	A pesar de la existencia de cuota mínima (30%) de candidaturas de cada sexo en elecciones proporcionales establecida por la Ley 12.034, en 2017, las mujeres brasileñas relacionadas con el turismo ocupan el 10,5% de los diputados federales en ejercicio (IBGE,2017)

Fuente: Elaboración propia con información de (Souza, 2017), (IBGE, 2017), (sebrae, 2015), (OIT, 2015), (GEM, 2016), (SEBRAE, 2014) y (IBGE, 2016).

Retomando el concepto de calidad de vida laboral de Chiavenato (2011), que implica una serie de factores por medio de los cuales las personas satisfacen sus necesidades a través del trabajo; se relaciona con diversos factores tales como: la satisfacción laboral, la motivación, las posibilidades de crecimiento en el trabajo, reconocimiento, salario, prestaciones, relaciones con los compañeros y jefes, libertad para decidir, participación en las decisiones que afecten su trabajo, así como ambiente físico y psicológico adecuados para el desarrollo de la labor.

Con base en el análisis de los diversos modelos para el estudio de la Calidad de Vida Laboral, entre los más importantes están el modelo de Nadler y Lawler, el modelo de Hackman y Oldhan y el modelo de Walton (Chiavento, 2009), cada uno contempla factores, que tienen en común, siendo el más completo el modelo de Walton, que abarca un mayor número de factores a los que debe atenderse para un buen nivel de calidad de vida laboral, ya que abarca dimensiones psicosociales no consideradas por los otros dos como el equilibrio entre la vida personal y laboral, la integración social y el orgullo por el trabajo: como salario, reglas y disciplina, condiciones de trabajo, integración social, equilibrio entre trabajo y vida personal, orgullo por el trabajo, facilidad para desarrollar los conocimientos y habilidades, así como que la empresa brinde al trabajador oportunidades de crecimiento y estabilidad laboral.

Asimismo, Nafei (2015) propone un modelo OCB (Organizational Citizenship Behavior) para medir la calidad de vida del empleado basado en Luthans, Avey, Avolio, Norman & Combs (2006); Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Richard (1990) que define a la calidad de vida laboral como la condición favorable y el entorno de beneficio de los empleados, las actitudes de bienestar y gestión de los empleados hacia los trabajadores operativos y los empleados en general.

Descripción de la ciudad de piracicaba, brasil.

La ciudad de Piracicaba es importante para la economía de Brasil, en los últimos 10 años, por su desarrollo industrial y agrícola. Se ubica en una de las regiones más industrializadas y productivas de todo el Estado de São Paulo en Brasil. Pasó de ser una ciudad agricultura, por estar a orillas del Río Piracicaba, ser ahora una ciudad industrializada en el país con más de cinco mil industrias, destacándose las actividades de los sectores metalúrgico, mecánico, textil, alimenticio y com-

bustibles con la producción de petroquímicos y de alcohol (IVACE, 2015). Casi todas las ciudades importantes de Latinoamérica, han pasado por esta misma situación en su crecimiento, de tener economías agrícolas y al pasar el tiempo, convertirse en economías industriales. Lo que ha provocado, como uno de tantos factores, problemas en la gestión del capital humano. Que si bien, esta transformación de ser agrícola a industrial ha sido en promedio de 100 años (SEBRAE, 2013), aún se siguen presentando condiciones precarias y hasta nulas en la administración de las pequeñas y mediana empresas, las pymes.

Pregunta de investigación

¿Cuál es el nivel en la calidad de vida laboral de los empleados mujeres en las MIPES del sector comercio y servicios turísticos en Piracicaba, Brasil? ¿Los empleados mujeres en las MIPES del sector comercio y servicios turísticos en Piracicaba, Brasil están completamente satisfechos con su vida laboral? ¿Las MIPES del sector comercio y servicios turísticos en Piracicaba, Brasil se preocupan por la calidad de vida laboral de sus empleados mujeres?.

Método

El objetivo del presente estudio, es analizar el nivel de calidad de vida laboral en MIPES de Brasil, que permita identificar puntos clave para la gestión eficiente del capital humano, en especial de las mujeres. Se desarrolló una investigación empírica con un enfoque cuantitativo de tipo transversal, no experimental (Kerlinger & Lee, 2002), se aplicó una encuesta a empresas MIPES en Ciudad de Piracicaba en el Estado de São Paulo, Brasil. La muestra fue por conveniencia de 14 empresas clasificadas por la SEBRAE (2013), como Micro y Pequeña Empresa MIPE. Fueron 4 micro empresas del sector comercial y 10 pequeñas empresas del sector servicios)²⁷. El instrumento se diseñó y adaptó con base en una investigación realizada por Nafei (2015). Como se muestra en la Figura 1, el modelo conceptual de la investigación describe variable independiente satisfacción del capital

27. Las MIPES del sector comercial eran tiendas de conveniencia, abarroteras, farmacias, papelerías, tlapalerías, ferreterías, misceláneas y boutiques de ropa. Y la MIPES del sector de servicios eran tintorerías, lavanderías, agencias publicitarias, talleres mecánicos, asesoría educativa, escuelas de educación básica, reparadoras de calzado, cocinas económicas, restaurantes, reparadoras de celulares y centros de servicio, mantenimiento y reparación de equipos de cómputo y electrodomésticos.

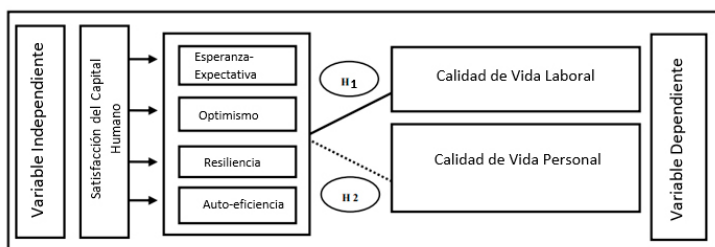
humano (constructos: Esperanza-Expectativa, Optimismo, Resiliencia, Auto-eficacia y como variables dependientes, la calidad de vida laboral, (constructos: ambiente de trabajo, perfil del puesto, salarios y recompensas, trabajo en equipo, supervisión, participación en las decisiones) y la calidad de vida personal (constructos: altruismo, cortesía, activismo, conciencia y moral-civismo).

Se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: La Satisfacción del Capital Humano-mujeres, no impactan en la Calidad de Vida Laboral en las MIPES de Brasil.

H2: La Satisfacción del Capital Humano-mujeres, no impactan en la Calidad de Vida Personal en las MIPES de Brasil.

Figura 1. Modelo Conceptual de la Investigación.



Fuente: Adaptado de Nafei (2015).

Resultados

Para la presente investigación, se presentan de forma global (promedio) la estadística aplicada a las empresas comerciales y de servicios turísticos en la Ciudad de Piracicaba, Brasil. Debido a que los resultados individuales por sector variaron en menos del 5%, entre las medias y la desviación estándar de cada sector.

- La fiabilidad de los 4 constructos y en general fue adecuada con un coeficiente de .840 (Satisfacción del Empleado .810, Calidad de Vida Laboral .790 y Calidad de Vida Personal .910).

Respecto al análisis descriptivo, se tiene que en el constructo Satisfacción del Capital Humano-mujeres:

- En esperanza-expectativas, se tiene que la media es de 4.10 y la desviación estándar de 0.734; optimismo con una media de

4.00 y desviación estándar de 1.12; resiliencia con una media de 3.6 y una desviación estándar de 1.45 y para auto-eficacia se tuvo una media de 4.23 y una desviación estándar de 0.880.

Para el constructo Calidad de Vida Laboral, los empleados de las MIPES de Brasil, consideran que:

- El ambiente laboral es adecuado, ya que se tiene una media de 4.10 y una desviación estándar de 0.450; perfil del puesto tiene una media de 4.56 y salarios-recompensas una media de 4.78 (desviación estándar de 0.580 y 0.543 respectivamente), lo cual se puede interpretar que los empleados mujeres están de acuerdo que su perfil del puesto tiene relación con sus capacidades (auto-eficacia) y las recompensas o salarios que perciben.
- Para las variables trabajo en equipo, supervisión y participación en las decisiones, parece pasar lo mismo (medias de 4.40, 4.59 y 4.0, respectivamente), ya que con base en los datos analizados, parece ser que están de acuerdo en tener relaciones adecuadas con sus compañeros y sus jefes inmediatos.

Respecto al constructo calidad de vida personal, los resultados se perciben adecuados y positivos. Desde la perspectiva de confianza y seguridad de las respuestas de los empleados mujeres a estos cuestionamientos, se tiene que estos aceptan poseer características de bienestar personal consigo mismo, ya que:

- En altruismo, conciencia y civismo consideran que están de acuerdo en llevarlos del todo a cabo en su vida diario (medias de 4.8, 4.2 y 4.0, respectivamente). En cuanto a cortesía y activismo, no está tan diferente, las medias son de 4.4 y 4.3, respectivamente.

Comprobación de hipótesis:

H2. Con base en el análisis de correlaciones (Tabla 2), se puede decir que: la satisfacción del empleado no está relacionado con la calidad de vida laboral con significancia relativamente baja o débil (coeficiente de Pearson $r=0.434^{**}$ y una significancia $p=0.01$), por lo que no se acepta la hipótesis H2, La Satisfacción del Capital Humano.

no-mujer, no impactan en la Calidad de Vida Personal en las MIPES de Brasil.

H1. Respecto a la H1, La Satisfacción del Capital Humano-mujer, no impactan en la Calidad de Vida Laboral en las MIPES de Brasil, se refuta, ya que se la relación entra estas dos variables es relativamente alta (coeficiente de Pearson $r=0.559^{**}$ y una significancia $p=0.00$).

Hallazgo: En el análisis de los resultados, se encontró que existe una relación significativa positiva alta entre la Calidad de vida laboral y la calidad de vida personal, con un coeficiente de Pearson $r=0.812^{**}$ y una significancia de $p=0.002$. es decir, los empleados mujeres de la MIPES en Brasil consideran que su vida laboral repercute directamente en su vida personal, encontrando una relación de bienestar entre ellas, si una de ellas está bien a otra también lo estará. Pero no la relacionan con su satisfacción laboral como empleados.

Taba 2.
Resultados Estadísticos Brasil

Constructos	Correlaciones		
	Satisfacción del Empleado	Calidad de Vida Laboral	Calidad de Vida Personal
Satisfacción del Empleado	1.000		
Calidad de Vida Laboral	0.559** 0.000	1.000	
Calidad de Vida Personal	0.434** 0.01	0.812** 0.002	1.000
General	**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).		

Fuente: Elaboración propia con SPSS (21).

Conclusiones.

Los espacios sociales, económicos y laborales conquistados por las mujeres en Latinoamérica se deben, a la universalización de la educación, formal y las diferentes acciones feministas de los últimos 10 años en Brasil. Pero a pesar de este crecimiento, siguen “feminizadas” algunas actividades como la enfermería, la atención al cliente, la enseñanza y el turismo principalmente. En este ámbito, destacar

la inserción de las mujeres en el mercado de trabajo turístico, para lo cual, en investigaciones que se han publicado se remarca el impacto y desempeño de las mujeres en las actividades de hospedaje, transporte, alimentos y bebidas. También nos hace reflexionar sobre el rol de la mujer en la familia. Cada vez más, los divorcios y las nuevas familias se van presentando en la sociedad brasileña, así como familias integradas por mujeres solas con hijos y mujeres con mascotas, quienes con puestos directivos o mandos medios figuran como jefes de familia proveedoras del hogar.

Al ser la calidad de vida laboral un constructo tan complejo, multidimensional y relacionada con factores de tipo económico, psicológico y social, tanto a nivel del individuo como de la organización, como observamos en los resultados presentados, se puede concluir que la satisfacción del empleado en las empresas, están relacionadas estrecha y fuertemente con la calidad de vida laboral y personal. Un empleado satisfecho personalmente, rendirá más en la empresa, será más productivo y mayor lealtad también. Asimismo, esto influye en el nivel de vida laboral que tengan los empleados. Es decir, un empleado con altos niveles de calidad de vida en su familia, en el mismo y con la empresa o puesto que tenga, repercutirá en la satisfacción integral en la empresa. Finalmente como hallazgo se tiene que existe una relación estrecha y significativa entre la calidad de vida personal con la calidad de vida laboral. Es así que las MIPES de Brasil, deberán reclutar empleados con alto nivel de satisfacción, como esperanza, optimismo y alta resiliencia, permitirá contar con colaboradores productivos y comprometidos con sus funciones.

Referencias

- Bernal. (2006). Metodología de la Investigación, México: Pearson.
- Bruschini, M.C.A. (2007). Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. Cadernos de pesquisa: revista de estudos e pesquisa em educação, 37(132), 537-572.
- Chiaventato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones (9ª. Ed.), México: Mc Graw Hill.
- GEM. Global Entrepreneurial Monitor: O Empreendedorismo (2016). no Brasil. 2016. Curitiba: IBPQ/SEBRAE, 2016 GEM - Global Entrepreneurship Monitor. "O Empreendedorismo no Brasil. 2016." Curitiba: IBPQ/SEBRAE, 2016

- Goetz, J. P. y L. D. Le Compte. (1982). *Etnografía y Diseño Cualitativo en Investigación Educativa*, Madrid: Morata, 1982.
- Hernández, G. M. S., Jacobo, M. G. V., Anaya, M. H., & Hernández, J. S. (2015). Estudio documental del Coaching en la industria del alojamiento mediante la cartografía conceptual. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo-RIAT*, 11(1), 37-54
- Hiltunen, M.; Pitkänen, K. & Halseth, G. (2015): "Environmental perceptions of second home tourism impacts in Finland". En: *Local Environment. The International Journal of Justice and Sustainability* 1469-6711. Disponible en: <http://www.tandfonline.com/action/journalInformation?journalCode=cloe20>
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2016). Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/estadosat/perí-l.php?sigla=se>. Acesso em 19/05/2018.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2017). Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/estadosat/perí-l.php?sigla=se>. Acesso em 19/05/2018.
- IVACE. (2015) *Oficina Económica y Comercial de España en Brasília*.
- Kerlinger. (2002) *Investigación del Comportamiento*, McGraw Hill: México.
- López, A. M., Rangel, E. H., & Quintero, J. E. F. (2015). Metodología didáctica para el análisis de datos cualitativos en investigaciones orientadas al aprovechamiento de biomasa. *Novo Tékhné*, 1(3), 113-124
- Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, B.J., Norman, S., & Combs, G. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387–393. <http://dx.doi.org/10.1002/job.373>
- Monterrubio, J. C. (2016): "The impact of spring break behavior: an integrated threat theory analysis of residents prejudice". In *Tourism Management*. 54, 418-427.
- Nafei, W. (2015). Meta-analysis of the impact of psychological capital on quality of work life and organizational citizenship behavior: A study on Sadat City University. *International Journal of Business Administration*, 6(2), 42.
- OIT. (2015): *Trabajo decente e igualdad de género. Políticas para mejorar el acceso y la calidad del empleo de las mujeres en América Latina y el Caribe*. Santiago, Chile: Organización Internacional

- del Trabajo, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y ONU Mujeres.
- Oliveira, A.R., Gaio, L.E., & Bonacim, C.A.G. (2009). Relações de Gênero e ascensão feminina no ambiente Organizacional: um ensaio teórico. *Rev. Adm. UFSM*, Santa Maria, 2(1), 80-97, jan./abr.
- Oliveira, K.B., Lopes, G.S.C., Watanabe, M., Yamaguchi, C.K., & Duarte, R. (2015). Estudo do empoderamento na perspectiva de mulheres líderes. *Pretexto*, Belo Horizonte, 16(4), 82-99, out/dez.
- Podsakoff, M., MacKenzie, S., Moorman, R., & Richard, F. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142. [http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- Rago, M. (2006). Trabalho Feminino e Sexualidade. In: Priore, M. *História das Mulheres no Brasil*. 6.ed. São Paulo: Contexto
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2014a). *Anuário do trabalho na micro e pequena empresa: 2013*. 6. ed.
- SEBRAE -Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2013). *Pequenos Negócios. Desafios e Perspectivas Sebrae Vol. 5*. [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b449b8c1b93575d03b773ffadfc757bc/\\$File/4508.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b449b8c1b93575d03b773ffadfc757bc/$File/4508.pdf)
- SEBRAE- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2014b). *Anuário das Mulheres Empreendedoras e Trabalhadoras em Micro e Pequenas Empresas*. SEBRAE/DIESE.
- SEBRAE-Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2015). Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos, Brasília, DF; DIEESE.
- Sousa, R.M.B.C., & Melo, M.C.O.L. (2009). Mulheres na Gerência em Tecnologia da Informação: análise de expressões de empoderamento. *Revista de Gestão USP*, São Paulo, 16(1), 1-16, jan-mar.
- Souza, T. R.; Teixeira, R. M. (2017). O capital social de empreendedores de hotéis de pequeno porte: uma análise comparativa das dimensões estrutural, relacional e cognitiva. In: *Invitur 2017*, Aveiro, Portugal.

Cultura organizacional en pymes familiares en Ciudad del Carmen, Campeche

Organizational culture in family-owned
small and medium-size companies in
Ciudad del carmen, Campeche

Cultura organizacional nos smes familiares
em Ciudad del carmen, Campeche

*Patricia del Rosario Cerecedo Núñez²⁸ y
Ruby Asunción González Ascencio²⁹*

Resumen

Las Pequeñas y Medianas (Pymes) empresas actualmente se consideran el sector productivo más importante en muchas economías, se puede decir que tanto en los países desarrollados como en los que están en procesos de crecimiento este tipo de organización productiva es de significativa importancia. (Rodríguez, 2000). Las pequeñas y medianas empresas en México, actualmente están reguladas por distintos sectores de gobierno (Secretaría de Economía, Secretaría de Hacienda y Crédito Público y demás órganos oficiales) pero se guarda una definición que es normativa para la determinación de las mismas y se basa para esta, en un criterio general que han tomado varios organismos internacionales, y es el número de trabajadores con que cuentan. Son consideradas como microempresa todas aquellas empresas industriales, comerciales o de servicios que emplean entre 1 y 10 colaboradores. La presente investigación se fomentó con el ob-

28. MHD. Patricia del Rosario Cerecedo Núñez, pcerecedo@pampano.unacar.mx, Docente – investigador,

Universidad Autónoma del Carmen

29. DRA. Ruby Asunción González Ascencio, rgonzalez@pampano.unacar.mx, Docente – Investigador, Universidad Autónoma del Carmen.

jetivo de analizar a diferentes pequeñas y medianas empresas de la región por medio de una investigación de mercados cuantitativa para identificar su status de formación dentro de la isla así como los apoyos económicos para la subsistencia de los mismos. Utilizando como instrumento la encuesta aplicada a diez Pymes de servicios ubicadas en Ciudad del Carmen, Campeche. Teniendo como base que la mayoría de las empresas tienen más de 25 años en el mercado local.

Palabras claves: Pymes, empresa familiar, cultura empresarial, emprendedurismo, fondos de apoyo.

Abstract

Small and Medium Enterprises (SMEs) are currently considered the most important productive sector in many economies, it can be said that both in developed countries and in those that are in growth processes this type of productive organization is of significant importance. (Rodríguez, 2000). Small and medium-sized companies in Mexico are currently regulated by different government sectors (Ministry of Economy, Ministry of Finance and Public Credit and other official bodies) but a definition is kept that is normative for their determination and is based on this, in a general criterion that several international organizations have taken, and is the number of workers they have. All those industrial, commercial or service companies that employ between 1 and 10 employees are considered micro-enterprises. This research was promoted with the objective of analyzing different small and medium-sized companies in the region through quantitative market research to identify their training status within the island as well as the economic support for their subsistence. Using as an instrument the survey applied to ten service SMEs located in Ciudad del Carmen, Campeche. Based on the fact that most companies have more than 25 years in the local market.

Key words: SMEs, family business, business culture, entrepreneurship, support funds.

Resumo

As pequenas e médias empresas (PMEs) são atualmente consideradas o setor produtivo mais importante em muitas economias. Pode-se dizer que tanto nos países desenvolvidos quanto nos países em crescimento este tipo de organização produtiva é de importância significativa. (Rodríguez, 2000). As pequenas e médias empresas no México são

atualmente reguladas por diferentes setores governamentais (Ministério da Economia, Ministério da Fazenda e Crédito Público e outros órgãos oficiais), mas existe uma definição normativa para sua determinação, baseada em um critério geral utilizado por várias organizações internacionais, que é o número de trabalhadores que elas têm. São consideradas microempresas todas aquelas empresas industriais, comerciais ou de serviços que empregam entre 1 e 10 funcionários. Esta pesquisa foi realizada com o objetivo de analisar diferentes pequenas e médias empresas da região por meio de pesquisa quantitativa de mercado para identificar seu estado de formação dentro da ilha, bem como o apoio econômico para sua subsistência. Usando como instrumento a pesquisa aplicada a dez PME de serviços localizadas em Ciudad del Carmen, Campeche. Com base no fato de que a maioria das empresas está no mercado local há mais de 25 anos.

Palavras-chave: PME, empresa familiar, cultura empresarial, empreendedorismo, fundos de apoio.

Antecedentes

PYMES EN EL CONTEXTO MUNDIAL.

Es reconocida la creciente importancia de la pequeña y mediana empresa (pyme), en especial en los países en vías de desarrollo, por su aporte al empleo y al bienestar económico. La Pyme integradas al aparato productivo, como parte de la cadena de valor, coadyuva en la diversificación y dinamización de la economía. Ello se manifiesta en su potencialidad para la creación de empleo y fomentar la riqueza. Los indicadores han demostrado su estabilidad como manifestación económica a nivel de: ingresos, capital de trabajo, infraestructura; así como una mayor flexibilidad para consolidar las tecnologías emergentes. (VIC, 2008) Las pequeñas y medianas empresas, (Pymes), tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza (Van Auken y Howard, 1993).

PYMES EN MÉXICO.

En el mundo actual el modelo de emprendimiento ha tomado una mayor importancia; debido al alcance que se llega a tener con una

empresa formada por cuenta propia. México se ha convertido en un buen territorio para comenzar con la idea de crear una empresa de manera independiente. En Australia el 98% de las empresas pequeñas y medianas tiene menos de 20 empleados y en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil empresas de las cuales 99.8% son Pymes con un rango de entre 1 y 130 empleados (Informe de la Secretaría de Economía, Pymes, 2013).

La CONDUSEF ha clasificado a las Pymes en México dependiendo el número de empleados. Como se muestra a continuación:

Tabla 1. Clasificación de las Pymes. Fuente: Logicbus, 2015.

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

Tope máximo Combinado= (Trabajadores) x10% + (Ventas Anuales) x 90%

Las Pymes abarcan diferentes sectores y diferentes necesidades, México está siendo una gran ponente de las Pymes tecnológicas. El volumen del mercado y su cercanía con los Estados Unidos lo convierten en un destino irresistible para quienes buscan expandir fronteras en un contexto que es favorable para el intercambio comercial entre ambos países.

PYMES EN EL ESTADO DE CAMPECHE

Ubicado al sureste del país, el estado de Campeche se perfila como uno de los estados con mayor seguridad social y laboral con fuerte potencial industrial, agropecuario, pesquero y textil, que lo hacen atractivo a los inversionistas. Con una población de más de 750,000 habitantes, la entidad se caracteriza por ser una de las menos pobla-

das del país, pero con una ubicación estratégica que les brinda importantes ventajas comerciales respecto a otras regiones centroamericanas y del Caribe a través de los puertos de Seybaplaya, Ciudad del Carmen y Campeche.

Fondos de apoyo

El gobierno del estado ofrece estímulos a proyectos altamente generadores de empleo, brinda además a las pequeñas y medianas empresas (pymes) la oportunidad de participar en cadenas de proveeduría de hoteles, restaurantes, tiendas de autoservicio, hospitales, escuelas, Pemex, la Comisión Federal de Electricidad e instituciones del sector público. El gobierno gestiona financiamientos vía créditos a través del Fondo Campeche y del Fideicomiso del Impuesto del 2% sobre nómina, y les brinda la opción de gozar de los programas de incubadoras de empresas, como el que se realiza en la Universidad Autónoma del Carmen, en Ciudad del Carmen y en el organismo Desarrollo Empresarial, que forma parte del Consejo Coordinador Empresarial.

Adicionalmente les brinda servicios de asesoría y consultoría del Centro Regional de Competitividad Empresarial (Crece). El estado cuenta con el Fondo Pyme que proviene de un convenio con la Secretaría de Economía y con el Fondo Paraguas, “este se acordó con Nafin a través de una línea de crédito potencializado de cinco en uno, además el Fondo Campeche que cuenta con financiamiento para mujeres, jóvenes emprendedores y artesanos a través de microcréditos”. Actualmente el estado tiene dos parques industriales, el Parque Industrial Pesquero de Lerma y el parque industrial pesquero de Laguna Azul, ambos son marítimo-pesqueros.

Para promover los productos artesanales, destacó que la Secretaría de Fomento Industrial y Comercial (Sefico) a través de la Dirección de Fomento Artesanal y del Bazar Artesanal se tiene un catálogo editado en 5 idiomas para coordinar la participación de misiones empresariales en ferias y exposiciones artesanales, como la Expo Kapta que es internacional y la Expo alimentaria, donde los productos más representativos son la miel y la cera de abeja que actualmente exportan. (El economista, 2011).

PYMES EN CIUDAD DEL CARMEN

La economía de Campeche se sustenta de diversas industrias, principalmente de la extracción minera, la agricultura y la pesca. El se-

gundo municipio con mayor población es Carmen que cuenta con 221,094 habitantes y en Ciudad del Carmen viven 169,500 hab. (INEGI 2010). En la sonda de Campeche, se extrae el 83% del petróleo crudo y el 33% del gas natural de México. En esta región se encuentra Ciudad del Carmen, una isla conocida como La Perla Negra del Golfo, cuenta además con grandes atractivos naturales.

En los últimos años, el gobierno de Campeche se ha dedicado a desarrollar fuertemente a las pymes, así como la inversión extranjera directa en el estado. Bajo el esquema de incentivos, el gobierno ha diseñado un plan de apoyo para la pequeña y mediana empresa, a la que reconoce como “la base de la industria” del estado. Los estímulos fiscales de la reforma energética de 2013, se ha eliminado la ocupación de trabajadores outsourcing ofrecidos son estatales y/o municipales.

Además, se ha implementado con éxito el Programa de Atracción de Inversiones, al resultar en la creación de 7 mil nuevos empleos en el ramo textil (Norandino, 2014).

El principal motivo de viaje a Ciudad del Carmen es el laboral. El cual se relaciona con actividades de exploración y extracción de petróleo en las plataformas marinas de PEMEX o con los servicios que gran número de empresas le prestan.

Como consecuencia de PEMEX, por lo que el despedido de trabajadores iniciada en enero de 2015 ha llegado a afectar a las Pymes, ya que la demanda de estos servicios disminuyó significativamente. Por lo anterior, es de gran importancia para los empresarios generen nuevas estrategias o las reestructuren para mantenerse en el mercado. Así mismo es necesario desarrollar nuevos servicios turísticos específicamente en Ciudad del Carmen, aprovechando los diversos recursos que cuenta la región para reactivar la economía.

EMPRESA FAMILIAR Y EMPRENDIDURISMO

Gallo y Sveen, (1991) definen Empresa Familiar como “una empresa en la que una sola familia posee la mayoría del capital y tiene un control total. Los miembros de la familia forman parte de la dirección y toman las decisiones más importantes”. Neubauer y Lank (1999) nos dan una definición en sentido amplio: “una Empresa Familiar es aquella organización de carácter económico cuyo objetivo principal sea la producción o comercialización de bienes y servicios y cuya propiedad pertenece en su totalidad o en una mayoría a un grupo de personas unidas por un vínculo familiar, habitualmente los des-

cendientes del fundador de la misma” Una familia puede vivir de los beneficios de la actividad económica de un familiar, pero no por ello generar empresas familiares. De igual forma un emprendedor puede iniciar distintas actividades empresariales sin que exista vocación de continuidad familiar. Parece unánime que la vocación de continuidad es pues el segundo factor fundamental para aproximarnos al concepto de Empresa Familiar, según estos autores.

Afirman que para que exista Empresa Familiar es necesario que el emprendedor haya contado para su desarrollo con los recursos y oportunidades que surgen del núcleo familiar, consolidando este esfuerzo con el apoyo familiar y el sentido de pertenencia a una familia. Por tanto, cuando una familia denomina a su empresa como familiar es porque existe un fuerte componente subjetivo en el que se expresa la voluntad de desarrollo de la actividad económica, por y para la familia, con vocación de continuidad mientras la familia perdure. Lo que podría hacer pensar que la extinción de la Empresa Familiar puede tener su origen en el deterioro de las relaciones familiares. La crisis de la familia como institución en la sociedad actual es una de las causas de la mortalidad de las empresas familiares.

Se puede decir que el esfuerzo emprendedor se integra en la familia. Un emprendedor inicia un camino arriesgado y difícil sin saber qué resultados va a obtener, pero cuenta con autoestima y creatividad, y un objetivo: la fundación y continuidad en el tiempo del proyecto empresarial. El emprendedor en la Empresa Familiar se apoya en los vínculos que tiene con la familia para obtener ventajas y superar las dificultades. La familia aporta a la empresa una serie de potencialidades: una fuerte identidad, la fidelidad de sus miembros, así como un extraordinario sentimiento de pertenencia y lealtad. La empresa aporta a la familia una visión del entorno muy realista y dinámica llena de dificultades y problemas, pero también de satisfacciones y logros.

El emprendedor desea interactuar con la sociedad, crear nuevas estructuras y transformar las existentes. En cualquier acción empresarial es inherente el deseo de participación y transformación de la sociedad, y en el caso de la Empresa Familiar este deseo se amplifica con la ética, los valores familiares y la voluntad de transcendencia individual.

En algunas familias existe una conciencia histórica que propicia la continuidad de los procesos productivos y que involucra a los miem-

bros de distintas generaciones conscientes de pertenecer a un proyecto con vocación de superarles en longevidad.

Una vez resaltada la voluntad de transcendencia social y temporal en la Empresa Familiar, vamos a seguir mostrando definiciones de otros autores que añaden nuevos matices.

Podemos mencionar que una empresa familiar es aquella organización comercial en la que la toma de decisiones es realizada (o altamente influenciada) por los miembros de una familia, que también resulta dueña de la empresa. En este sentido, se sobreentiende que las siguientes generaciones se harán cargo de la empresa, y asumirán su función con un compromiso de índole emocional; así se distingue de otras, en las que el único participante es el dueño y administrador.

CULTURA ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS FAMILIARES.

1. TOMA DE DECISIONES FAMILIARES.

La toma de decisiones es algo que sucede todos los días en las organizaciones puesto que los emprendedores o dirigentes de ella lo hacen en todo momento ya sea en hacer alguna que otras compras de los productos para la elaboración de comidas, pero lo que no se puede dejar en cuenta es que todo involucra también a las familias del negocio porque de ello depende también la productividad. Entonces se puede decir que es un proceso mediante el cual se toman decisiones en las que dos o más miembros de la familia intervienen directa o indirectamente. Supone la consideración de preguntas, como quién compra, quién decide y quién usa en el producto.

Según Pérez, (2010), las tomas de decisiones es una resolución o determinación que se toma respecto a algo. Se conoce como toma de decisiones al proceso que consiste en realizar una elección entre diversas alternativas.

2. PARTICIPACIÓN DE LA FAMILIA EN EL FINANCIAMIENTO PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA

Una de las principales características que distinguen a las empresas familiares de la que no lo es radica, precisamente, en la participación de la familia en la propiedad y, mayoritariamente, también en la gestión. Esto es lo que le confiere su fuerza, puesto que se trasladan a la empresa los principios, valores y lazos que unen a los miembros familiares

Los lazos familiares entre los propietarios y gestores de una empresa familiar, tienen el potencial de generar una mayor motivación

en la empresa, especialmente en el caso de las segundas generaciones, donde los familiares han compartido una educación, un mismo techo y experiencias similares, generando una cultura de relaciones por todos compartida.

Esta propiedad está estrechamente relacionada con la capacidad de la familia para permanecer unida como un sistema de individuos interrelacionados por fuerzas no sólo de co-dependencia (como las afectivas o las económicas), sino por un proyecto común que entrega la promesa de un futuro mejor tanto para el individuo como para el grupo.

Tradicionalmente, la familia propietaria y la empresa son entidades separadas en cuanto a estructura, objetivos y tareas. La familia por un lado y la empresa por otro, fomentan una dualidad excluyente. Oposición y polaridad son características contrapuestas. Ello nos lleva a la percepción de que la familia influye negativamente en la empresa. Por ello, a la hora de intervenir en empresas familiares con problemas, la tendencia ha sido excluir la influencia emocional familiar de los objetivos pragmáticos de la empresa.

La participación de los integrantes de la familia en la empresa y el financiamiento es un tema destacable en el ámbito de las PYMES. Se puede mencionar que una de las problemáticas que suelen presentar estas organizaciones es la obtención de créditos para poder financiarse a prácticas obsoletas sobre la manera de obtener los recursos económicos para el mantenimiento y la operación de la empresa debido a que no tienen suficiente información sobre ella.

Las familias, se comunican con un lenguaje particular de códigos como consecuencia de su historia, sus valores, las expectativas y los sueños compartidos, que sólo sus miembros pueden comprender. Si bien cada familia es única y en ocasiones como consultores nos es difícil entender parte de este lenguaje, los patrones de comportamiento que hemos visto repetirse en diferentes casos nos hacen entender que sus preferencias de funcionamiento como grupo se centran en la privacidad, el poder de los lazos emocionales, la lealtad, la tradición, la evasión de las situaciones conflictivas y en la preservación de la unión de sus miembros. (Pavón, 2016).

3. INVOLUCRAMIENTO DE LA FAMILIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA

Definir una empresa como familiar es algo sobre lo que muchas personas y estudiosos del tema no se ponen de acuerdo todo esto debido

a las comparaciones internacionales ya que en México se maneja un porcentaje mínimo para definir una empresa como familiar esta entre un 40 y 45%, mientras que en Estados Unidos este porcentaje normalmente es fijado entre un 5%.

En las investigaciones y consultorías que se realizan en el Centro de Investigación de Empresas Familiares (CIEF-UDLAP) han decidido establecer indicadores que permitan establecer con mayor precisión el grado de involucramiento de la familia en la empresa adaptando un instrumento diseñado por Klein, Astrachan y Smyrniotis (2005). Este modelo de instrumento se basa en tres aspectos los cuales son:

1. El poder de los familiares en la propiedad, gobierno y administración de la empresa
2. Experiencia de las generaciones en la propiedad, gobierno y administración, y número de participantes:
3. Aspectos culturales: La cultura se refiere a los valores compartidos de la familia y el negocio, y el compromiso de la familia hacia el negocio.

Reconocer cuál es la etapa en la que se encuentran las empresas es vital para poder entender las relaciones de la familia con el negocio y con la toma de decisiones corporativas, así como las ventajas y desventajas que cada una de las etapas trae consigo. (Durán, 2014)

4. LAS EMPRESAS FAMILIARES TIENEN VENTAJAS QUE MUCHAS VECES SON SUBESTIMADAS, ENTRE LAS CUALES DESTACAN LAS SIGUIENTES:

1. Orgullo y sentido de pertenencia
2. Compromiso y responsabilidad
3. Experiencia y conocimiento
4. Cultura perdurable y estable
5. Rapidez en la toma de decisiones
6. Planeación de largo plazo.

5. LA INFLUENCIA DE LOS VALORES DE FAMILIA, DUEÑA DEL NEGOCIO, EN SU FUNCIONAMIENTO

La cultura existente dentro de una EF es una característica fundamental dentro de este tipo de negocios, los valores y creencias que una determinada familia prioriza dentro de una organización para su funcionamiento y dirección.

- Compromiso
- Conocimiento
- Flexibilidad
- Planeación a largo plazo
- Confiabilidad y orgullo
- Cultura estable

6. LA INFLUENCIA DE LA FILOSOFÍA DE LA FAMILIA, DUEÑAS DEL NEGOCIO, EN SU FUNCIONAMIENTO

La filosofía busca establecer los principios más generales que organizan y orientan al trabajo de una organización. es por eso que influye mucho la filosofía en el negocio familiar, esto orienta a la empresa a una mejor organización ya que se basa en el cumplimiento de objetivos y estrategias para el futuro.

7. LA INFLUENCIA DE LAS NORMAS DE LA FAMILIA, DUEÑA DEL NEGOCIO, EN SU FUNCIONAMIENTO

Wertheim propuso una jerarquía de las reglas familiares, en función de su nivel de generalidad. De esta manera, la posición de una regla depende de su grado de permanencia, es decir, de su tiempo de validez. Fivaz y cols. Completaron esta jerarquía y diferenciaron 3 niveles:

- Las reglas generales son los enunciados de nivel superior, que están asociados a las funciones que el grupo debe realizar.
- Las sub-reglas son los enunciados de nivel intermedio. Definen los principios que definen el control de los comportamientos y los seleccionan en función del nivel de desarrollo.
- Las reglas son los enunciados de nivel inferior que prescriben los comportamientos prácticos de los miembros del grupo en función de las circunstancias reales.

Otras consideraciones:

Planificación de los gastos familiares en relación a la condición financiera del negocio.

El salario de los miembros de la familia en relación al de los trabajadores.

El control del funcionamiento del negocio se hace en casa

Las ganancias del negocio la dedican al desarrollo del negocio.

Conflictos

Aparición de un sucesor.

Transferencia de conocimiento

Transferencia del poder

Transferencia de la propiedad.

MÉTODOS Y MATERIALES.

OBJETIVO

Identificar los conflictos o problemas más comunes a los que se enfrentan internamente y externamente las empresas familiares dedicadas al servicio siendo negocios de comidas de mariscos y otro sector, debido a que siempre es mejor medir la capacidad y conocer a las características con las que cuentan.

PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS

Este proyecto es en base a la recolección de datos por medio de un método cuantitativo aplicado a diez empresas familiares de Ciudad del Carmen, Campeche, es de tipo exploratorio descriptivo utilizando para la obtención de información como instrumento de recolección de datos una encuesta estructurada con un total de 26 preguntas, aplicada a las siguientes empresas:

Nombre de la empresa	Sector	Tipos de Negocios
El Ancla	Servicio	Coctelería
El Leonardo Verdejo	Servicio	Coctelería
El Amigo Beto	Servicio	Coctelería
Doña Ena	Servicio	Coctelería
Los 2 Hermanos	Servicio	Coctelería
La Ola Marina	Servicio	Restaurante de mariscos
Las Traviesas	Servicio	Comida rápida
El Sabor Veracruzano	Servicio	Restaurante de mariscos
Barbería Cano	Servicio	Barbería
JR Masajes	Servicio	Masajes

Escala de las respuestas utilizadas

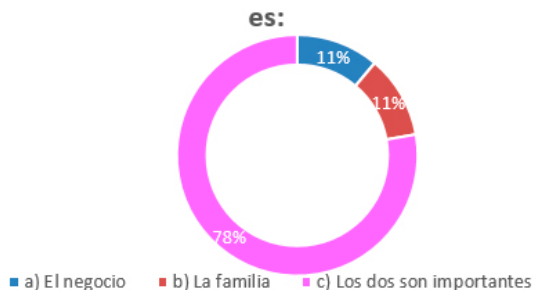
1	2	3	4	5
Muy bajo	Un poco bajo	Medio	Un poco alto	Muy alto
Del todo	Raramente	Medio	Frecuentemente	Siempre
No lo hago	Raramente	De vez en cuando	Frecuentemente	Siempre
No hay problema	Un poco	Medio	Bastante	Mucho
Totalmente falsa	En cierto sentido verdadera	Medias verdaderas	Más bien verdaderas	Verdaderas

Estudio de las empresas.

A continuación, se presentan los resultados del procesamiento de datos obtenidos derivado de la aplicación de las encuestas a los dueños de las diferentes empresas; siendo los resultados más relevantes los que a continuación se presentan:

Gráfica 1. Toma de decisiones.

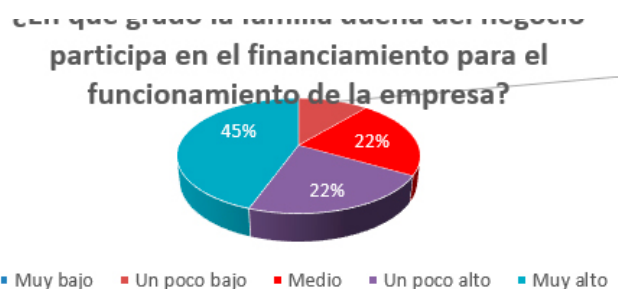
Al tomar decisiones en el negocio lo más importante es:



Fuente: elaboración propia con información obtenida

Se puede apreciar que a la hora de tomar decisiones (Gráfica 1) los gerentes de las PYMES toman más en cuenta tanto la familia como el negocio en el momento de administrar sus empresas (78%). Esto quiere decir que en las PYMES procuran obtener beneficios tanto en la empresa como en sus familias lo que involucra un poco más a la familia en las cuestiones del negocio. Mientras que los otros 11% prefirieron a la familia y otras 11% el negocio debido a que no tienen bien claro lo que son sus metas.

Gráfica 2. Involucramiento de la familia en el financiamiento de la empresa.

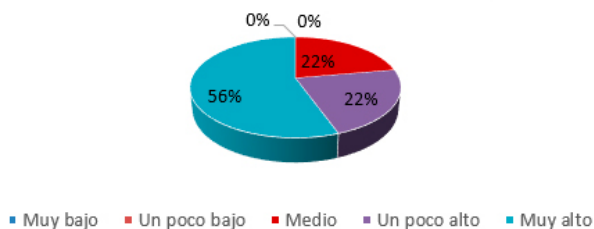


Fuente: elaboración propia con información obtenida.

Casi la mitad de las PYMES permite una participación muy alta (45%) de la familia del dueño en el financiamiento para el funcionamiento de la empresa (Gráfica 2). Esto quiere decir que las relaciones familiares dentro de la familia de la organización influyen de manera significativa dentro de las decisiones de financiamiento en la organización. Esto puede tener como ventaja el apoyo sustancial entre todos los miembros de la familia, sin embargo, esto conlleva a una terrible desventaja la cual es que si la relación entre los miembros de la familia se degrada o llega a romperse podría significar una desestabilización total dentro del financiamiento de la empresa, mientras que el 22% pertenecen un poco alto que más o menos participan en la empresa, 22% de medio, por último se tiene el 11% que casi no participa.

Gráfica 3. Participación de la familia en la administración del negocio.

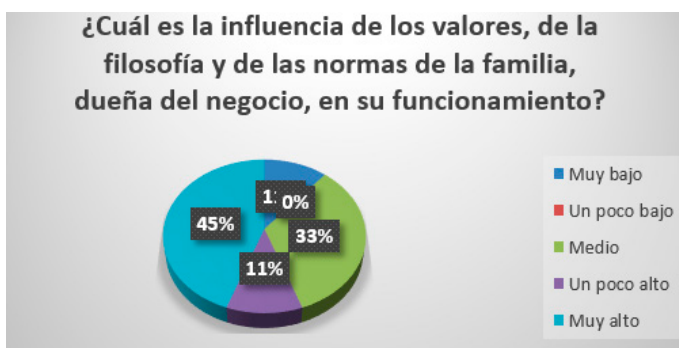
¿Qué tan grande es la participación de la familia en la administración del negocio?



Fuente: elaboración propia con información obtenida.

Más de la mitad de las PYMES (56%) dicen que existe una muy alta participación de la familia en la administración del negocio (Gráfica 3). Esto puede reflejarse de manera tanto positiva como negativamente. Si la familia busca los mismos objetivos y tienen una estructura organizada y funcional esto se manifestará en ventajas substanciales para la organización, por otro lado, si los objetivos son distintos provocará desventajas ya que constantemente habrá choques entre los distintos miembros de la familia, el 22% indica que es un poco alto la participación en la administración y los otros 22% se quedaron en medio ni le enfocan mucho empeño.

Gráfica 4. Influencia de otros elementos en el funcionamiento del negocio.



Fuente: elaboración propia con información obtenida

Casi la mitad de las PYMES afirma tener una muy alta influencia de los valores, la filosofía y de las normas de la familia, pero un 45% se considera muy alto, sin embargo, el 33% afirma que esta influencia no es tan alta. Esto quiere decir que no en todas las PYMES familiares se deja influenciar a la administración por los valores y normas familiares generando así cierta autonomía entre lo que es la familia y el negocio. Esto repercute en que quizás las PYMES familiares están empezando a buscar cierto deslindamiento de las creencias e influencias familiares para sus negocios, 11% mencionaron que un poco alto en ese término y los otros 11% aportaron que muy bajo.

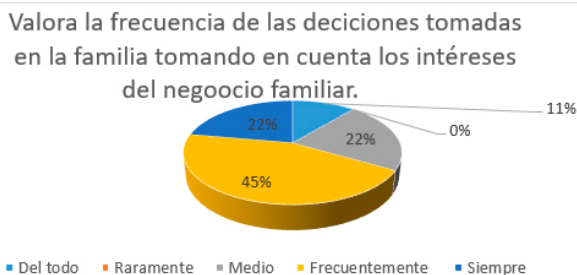
Gráfica: 5. Valor de las decisiones tomadas en la familia.



Fuente: Elaborada con base a las encuestas.

El 56% de la gráfica (5) la influencia familiar como valor menciona que un poco es el desempeño, solo el 33% menciona que influyen mucho en el factor familiar y el resto que es 11% aportaron que ni tanto quedó en término medio.

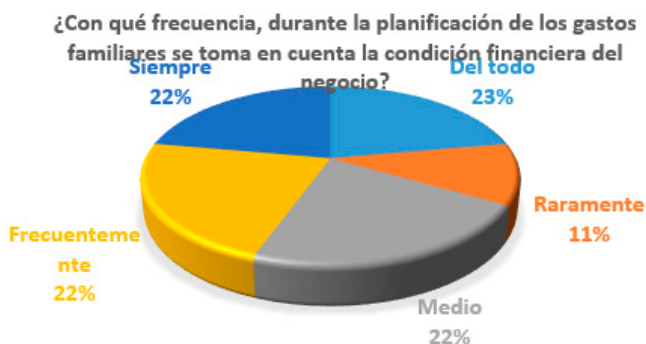
Gráfica: 6 valor de las decisiones tomadas en la familia.



Fuente: Elaborada con base a las encuestas.

El 45% de las PYMES familiares indica que frecuentemente valoran las decisiones tomadas en la familia tomando en cuenta los intereses de esta misma. Esto indica que de cierta forma las organizaciones están empezando a buscar deslindarse de la familia en cuanto a toma de decisiones se refiere, denominando de cierta forma que empiezan a buscar su autonomía y a procurar tomar decisiones únicamente a nivel directivo sin involucrar a los familiares de los gerentes, 22% mencionaron que siempre mientras que los otros 22% dijeron que no del todo, ni siempre es estable se podría decir y el resto por lo que respecta al 11% dijo del todo que le pone interés.

Gráfica: 7. frecuencia de los gastos familiares.



Fuente: Elaborada con base a las encuestas.

Las respuestas varían indicando que en gran medida hay empresas que toman en cuenta la condición financiera del negocio para planificar los gastos familiares (Gráfica 7). Esto puede significar que son prudentes a la hora de tomar la decisión de gastar el dinero obtenido por la organización (11%), pero de cierta manera, puede ser negativo ya que significa que usan recursos provenientes de las utilidades de la empresa lo cual puede desestabilizar o minimizar la reinversión dentro de la organización (22%), el rango más alto fue la 23% que implica que se ponen a ver las condiciones familiares.

Gráfica 8. Valor si el salario es más alto en las familias.

¿VALORA SI EL SALARIO DE LOS MIEMBROS DE LA FAMILIA ES MÁS ALTO QUE EL RESTO DE LOS TRABAJADORES.



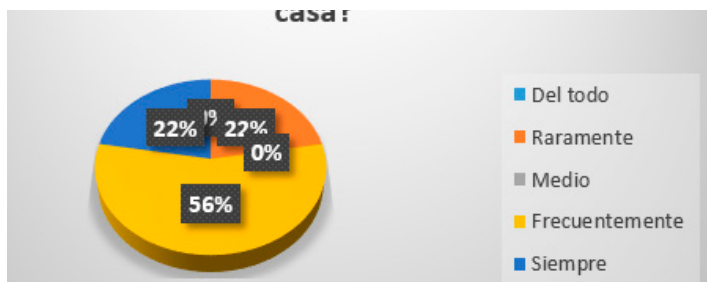
Fuente: Elaborada con base a las encuestas.

La mayoría de las PYMES familiares afirman que el salario (Gráfica 10) es el mismo tanto para los colaboradores que son familia como para los que no (89%). Esto con el fin de generar inclusión e igualdad dentro de las instalaciones de la organización.

El 11% se diferencia un poco por que le dan más valor al salario de los miembros de la familia.

La mayoría de las PYMES familiares afirman que el salario es el mismo tanto para los colaboradores que son familia como para los que no. Esto con el fin de generar inclusión e igualdad dentro de las instalaciones de la organización.

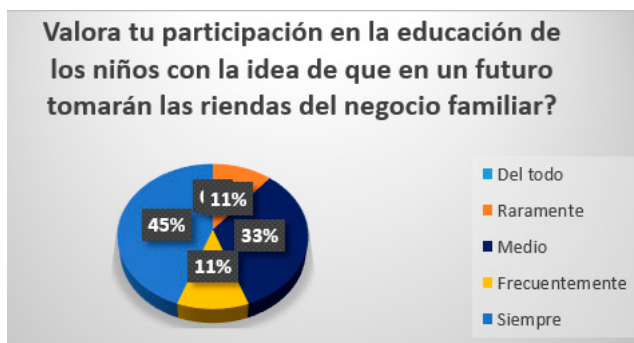
Gráfica 9. Control de funcionamiento en casa



Fuente: Elaborada con base a las encuestas.

Más de la mitad de las PYMES familiares afirma que frecuentemente se controla el negocio (Gráfica 11) desde casa (56%) frecuentemente. Esto puede significar que la mayoría de los gerentes administra el negocio desde fuera de las instalaciones lo que puede tener ciertas desventajas a la hora de estar consiente sobre las problemáticas o situaciones que puedan presentar las organizaciones, o en su defecto, los colaboradores que trabajan en ella, entonces el 22% siempre y el otro 22% raramente.

Gráfica: 10. Participación en la educación de los niños.



Fuente: Elaborada con base a las encuestas.

Gran parte de las PYMES familiares valoran la participación de los niños (Gráfica 14) con la idea de que tomen el futuro del negocio familiar (45%), esto quiere decir que los directivos están dispuestos a que las próximas generaciones tomen el lugar de ellos como gerentes de los negocios para seguir con la tradición familiar. Una fracción significativa de las empresas toma en cuenta la educación de los niños (33%) y una porción más pequeña no las toma realmente en cuenta con respecto a la organización (22%)

Gráfica: 11. Cambios conflictivos dentro del negocio.



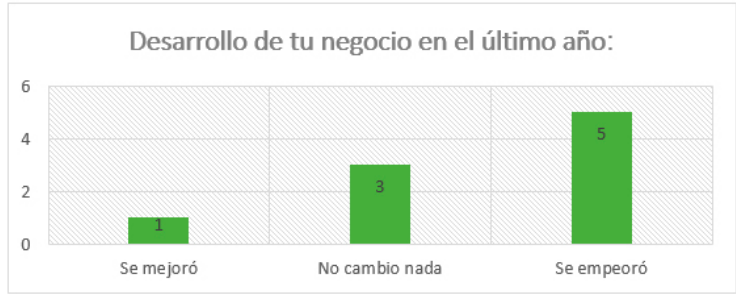
Fuente: Elaborada con base a las encuestas.

Como era de esperarse los mayores conflictos son a la hora de transferir el conocimiento y de seleccionar un sucesor para el negocio. Esto quiere decir que, aunque el tiempo ha avanzado siguen presentándose conflictos sobre quien deberá ser el digno sucesor del patrimonio empresarial dando a conocer una serie de conflictos que tienen lugar desde hace mucho tiempo.

El 45% pertenece a la transferencia del conocimiento, 33% aporta a la aparición de un sucesor, y el 22% es la transferencia de la oportunidad.

Métrica

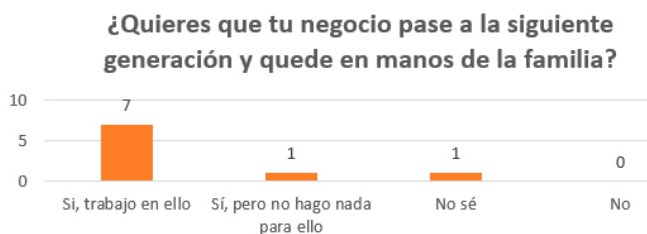
Gráfica: 12. Desarrollo del negocio.



Fuente: Elaborada con base a las encuestas.

La gráfica indica que gran parte de las organizaciones afirma que el negocio (Gráfica 19) actualmente ha empeorado (50%). Esto es consecuencia de las diversas crisis económicas que ha habido en los últimos años y que sumado a posibles malas administraciones alrededor de los años tiene como consecuencia tiempos más difíciles para estas PYMES familiares. Una menor parte afirma que el negocio no ha cambiado en nada (30%) mientras que solo una pequeña parte de las pymes afirma haber mejorado en su negocio (10%).

Gráfica: 13. Negocio a la siguiente generación.



Fuente: Elaborada con base a las encuestas.

En cuanto al negocio a la siguiente generación (Gráfica 20) la mayoría de las organizaciones están buscando la manera de pasar el negocio a la siguiente generación (70%), pero debido a los problemas generacionales y a los de selección del candidato perfecto para tomar las riendas del negocio complica la elección. Muchas veces las empresas tienen problemas para pasar las riendas del negocio a la siguiente generación y esto tiende a generar conflictos entre los hijos de la generación actual. Todo esto se ve reflejado en la productividad del negocio y las PYMES familiares deben de tener en cuenta estos aspectos y generar estrategias que permitan mantener la eficiencia del negocio. Una cantidad menor afirma no estar preocupado aun por la sucesión generacional (10%) o simplemente no sabe en qué momento empezar a tomar en cuenta estos aspectos (10%).

Gráfica: 14. Tiempo de existencia del negocio.

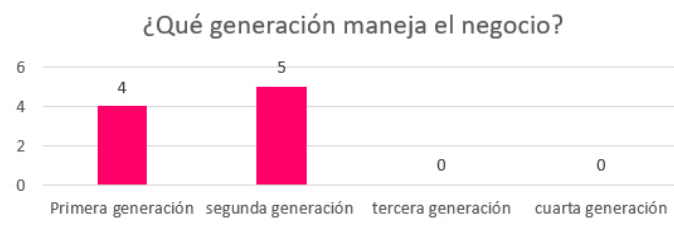


Fuente: Elaborada con base a las encuestas.

Gran parte de las PYMES familiares (Gráfica 21) llevan más de 25 años en el mercado (50%). Esto conlleva a que tengan una base sólida y experimentada sobre el negocio, la competencia, los clientes y la administración del negocio en sí, pero igual puede hacer más

complicado la generación del cambio a las nuevas generaciones y el hecho de renovar ciertos aspectos del negocio para ajustarlo más al mercado reciente y a las nuevas tendencias que pueda tener la empresa con respecto a la sociedad. Una parte más pequeña de las PYMES tienen entre 10 y 25 años (20%) y otras tienen incluso menos de un año (30%) siendo estas las que tienen más peligro al ser relativamente nuevas en el mercado.

Gráfica: 15. Generación del negocio.



¡Fuente: Elaborada con base a las encuestas.

Actualmente las PYMES familiares aún son administradas por los dueños fundadores del negocio o por sus hijos directos (Gráfica 25). Esto quiere decir que de cierta forma los fundadores originales de la empresa aun influyen dentro de las decisiones tomadas a cabo de cierta forma en la organización, aunque sea de forma indirecta por medio de sus hijos (50%). Esto indica un beneficio ya que el día que la primera generación ya no se encuentre es posible que la segunda tenga un panorama similar al que tenía la primera generación (40%) pero con un enfoque más actual e innovador.

Conclusión

Durante el desarrollo del diagnóstico de las PYMES realizado a las 10 empresas familiares se denotó que la mayoría tiene bien establecido el crecimiento que está teniendo su empresa y lo importante que es tomar las decisiones para el crecimiento de estas. Las empresas familiares sobre la toma de decisiones normalmente están centralizada y limitada a un familiar o un grupo muy reducido de los miembros de la familia, tal es el caso de las empresas encuestadas se percató que la mayoría de los familiares tienen una participación en la toma de decisiones de cada pyme. Actualmente estas empresas tienen mucho

tiempo funcionando donde encontramos identificar que el tiempo que tienen operando estas empresas es mayor de 25 años el más antiguo en el mercado local.

Es importante mencionar que se tiene que estar implementando estrategias que les permitan seguir creciendo. A pesar de las carencias económicas que se viven en la región el desarrollo de sus negocios en los últimos años ha sido en su mayoría, y la mayoría mencionó que actualmente se ha ido decayendo debido a que no manejan una buena organización y conocimiento sobre lo que hacen, tampoco se quieren adaptarse a los nuevos cambios organizacionales.

Como recomendación se concluye que la familia debe de saber muy bien la operatividad del negocio en todos sus aspectos, ya que hay muchas empresas familiares que fracasan cuando el dueño original no sigue al mando, de igual forma si cuentan con colaboradores ajenos a la familia tiene un impacto de mucha importancia ya que son los familiares los cuales deberían tener una participación más activa. Buscando alternativas y con personas capacitadas con conocimientos en el tema empresarial y buscar apoyos económicos para sobrevivir.

Referencias

- eumed.net. (17 de 12 de 2012). Obtenido de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1217/decisiones_familiares.html
- EcuRed (12 de mayo, 2018). Ciudad del Carmen. Recuperado de https://www.ecured.cu/Ciudad_del_Carmen#Econom.C3.ADa
- Explorando México (2017). Economía de Campeche. Recuperado de <http://www.explorandomexico.com.mx/state/4/Campeche/economy>
- F Neuebauer, (1999) *La Empresa Familiar: ¿cómo dirigirla para que perdure?* Bilbao: Deusto.
- Gardey, J. P. (2010). Obtenido de <https://definicion.de/toma-de-decisiones/>
- gestiopolis. (s.f.). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/conflictos-en-las-empresas-familiares/>
- M.A. Gallo and Sveen, (1991) «Internationalizing the Family Bussiness: Facilitating and restraining factors,» *Family Bussiness Review* (Wiley) 4, no. 2 : 181-190.
- M.A. Gallo, (1997) *La Empresa Familiar*, Folio (Barcelona: Biblioteca IESE de Gestión de Empresas, 1997), 100.
- Nava, G. S. (2011). *Grandes PYMES*. Obtenido de <https://www.gran->

- despymes.com.ar/2011/12/21/el-manejo-del-poder-en-la-empresa-familiar/
- Pavón, M. (2016). *sweetpress*. Obtenido de <https://www.sweetpress.com/la-relacion-la-familia-la-empresa/#>
- Pedroza, G. V. (2015). *Magazcitum*. Obtenido de <https://www.magazcitum.com.mx/?p=3053>
- Rodriguez. (2000). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México, D.F.: Thomson.
- Roldán, P. N. (s.f.). *ECONOMIPEDIA*.
- Socorro, F. (2008). *de gerencia.com*. Obtenido de https://degerencia.com/articulo/el_poder_y_las_pymes/
- UAB. (2019). *UAB*. Obtenido de <https://www.uab.cat/web/investigar/itinerarios/innovacion-transferencia-y-empresa/transferencia-del-conocimiento-1345667266489.html>
- VIC, A. (2008). La cultura y el proceso de globalización en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas. . *Revista Ciencias Económicas*, 26:381-395.
- <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2016/industria-lechera.html>
- <http://elempresario.mx/historico/campeche-estado-crecimiento>
- <https://www.pacorabadan.com/2013/11/empresa-familiar-problemas-en-la-definicion-y-consecuencias-estadisticas/>
- <https://www.caracteristicas.co/empresa-familiar/#ixzz5t6B08WyQ>

Composición y trabajo editorial:
Editorial Incunabula
www.incunabula.com.mx

Primera edición, limitada a 1002 tomos
en impresión digital.
2021