Handbook T-I

La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones

GALEANA-FIGUEROA, Evaristo

VALENZO-JIMÉNEZ, Marco Alberto

Coordinadores

ECORFAN®

Coordinadores

GALEANA-FIGUEROA, Evaristo

VALENZO-JIMÉNEZ, Marco Alberto

Editor en Jefe

VARGAS-DELGADO, Oscar. PhD

Directora Ejecutiva

RAMOS-ESCAMILLA, María. PhD

Director Editorial

PERALTA-CASTRO, Enrique. MsC

Diseñador Web

ESCAMILLA-BOUCHAN, Imelda. PhD

Diagramador Web

LUNA-SOTO, Vladimir. PhD

Asistente Editorial

ROSALES-BORBOR, Eleana. BsC

Traductor

DÍAZ-OCAMPO, Javier. BsC

Filóloga

RAMOS-ARANCIBIA, Alejandra. BsC

ISBN: 978-607-8695-23-2

Sello Editorial ECORFAN: 607-8695

Número de Control HCI: 2019-01

Clasificación HCI (2019):151219-0101

©ECORFAN-México, S.C.

Ninguna parte de este escrito amparado por la Ley Federal de Derechos de Autor, podrá ser reproducida, transmitida o utilizada en cualquier forma o medio, ya sea gráfico, electrónico o mecánico, incluyendo, pero sin limitarse a lo siguiente: Citas en artículos y comentarios bibliográficos de compilación de datos periodísticos radiofónicos o electrónicos. Para los efectos de los artículos 13, 162,163 fracción I, 164 fracción I, 168, 169,209 fracción III y demás relativos de la Ley Federal de Derechos de Autor. Violaciones: Ser obligado al procesamiento bajo ley de copyright mexicana. El uso de nombres descriptivos generales, de nombres registrados, de marcas registradas, en esta publicación no implican, uniformemente en ausencia de una declaración específica, que tales nombres son exentos del protector relevante en leyes y regulaciones de México y por lo tanto libre para el uso general de la comunidad científica internacional. HCE es parte de los medios de ECORFAN (www.ecorfan.org)

Handbooks

Definición de Handbooks

Objetivos Científicos

Apoyar a la Comunidad Científica Internacional en su producción escrita de Ciencia, Tecnología en Innovación en las Áreas de investigación CONACYT y PRODEP.

ECORFAN-Mexico S.C es una Empresa Científica y Tecnológica en aporte a la formación del Recurso Humano enfocado a la continuidad en el análisis crítico de Investigación Internacional y está adscrita al RENIECYT de CONACYT con número 1702902, su compromiso es difundir las investigaciones y aportaciones de la Comunidad Científica Internacional, de instituciones académicas, organismos y entidades de los sectores público y privado y contribuir a la vinculación de los investigadores que realizan actividades científicas, desarrollos tecnológicos y de formación de recursos humanos especializados con los gobiernos, empresas y organizaciones sociales.

Alentar la interlocución de la Comunidad Científica Internacional con otros centros de estudio de México y del exterior y promover una amplia incorporación de académicos, especialistas e investigadores a la publicación Seriada en Nichos de Ciencia de Universidades Autónomas - Universidades Públicas Estatales - IES Federales - Universidades Politécnicas - Universidades Tecnológicas - Institutos Tecnológicos Federales - Escuelas Normales - Institutos Tecnológicos Descentralizados - Universidades Interculturales - Consejos de CyT - Centros de Investigación CONACYT.

Alcances, Cobertura y Audiencia

Handbooks es un Producto editado por ECORFAN-Mexico S.C en su Holding con repositorio en México, es una publicación científica arbitrada e indizada. Admite una amplia gama de contenidos que son evaluados por pares académicos por el método de Doble-Ciego, en torno a temas relacionados con la teoría y práctica de las Área de investigación CONACYT y PRODEP respectivamente con enfoques y perspectivas diversos, que contribuyan a la difusión del desarrollo de la Ciencia la Tecnología e Innovación que permitan las argumentaciones relacionadas con la toma de decisiones e incidir en la formulación de las políticas internacionales en el Campo de las Ciencias. El horizonte editorial de ECORFAN-Mexico® se extiende más allá de la academia e integra otros segmentos de investigación y análisis ajenos a ese ámbito, siempre y cuando cumplan con los requisitos de rigor argumentativo y científico, además de abordar temas de interés general y actual de la Sociedad Científica Internacional.

Consejo Editorial

SALGADO - BELTRÁN, Lizbeth. PhD
Universidad de Barcelona

ARANCIBIA - VALVERDE, María Elena. PhD
Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca

SEGOVIA - VARGAS, María Jesús. PhD
Universidad Complutense de Madrid

PEREIRA - LÓPEZ, Xesús. PhD
Universidad de Santiago de Compostela

NIÑO - GUTIÉRREZ, Naú Silverio. PhD
Universidad de Alicante

DE SAN JORGE - CARDENAS, Xóchitl Ma Del Carmen. PhD
Universidad de Granada

MARTÍNEZ - PRATS, Germán. PhD
Universidad Nacional del Sur

FRANZONI - VELAZQUEZ, Ana Lidia. PhD
Institut National des Télécommunications

HIRA, Anil. PhD
Claremont Graduate School

BANERJEE, Bidisha. PhD
Amity University

IBARRA - ZAVALA, Darío Guadalupe. PhD
New School for Social Research

BARDEY, David. PhD
University of Besançon

GARCÍA Y MOISES, Enrique. PhD
Boston University

BLANCO - ENCOMIENDA, Francisco Javier. PhD
Universidad de Granada

SUYO - CRUZ, Gabriel. PhD
Universidad de Santiago de Compostela

CHAPARRO, Germán Raúl. PhD
Universidad Nacional de Colombia

FELDMAN, German. PhD
Johann Wolfgang Goethe Universität

VARGAS - HERNANDEZ, José G. PhD
Keele University

RAMÍREZ - MARTÍNEZ, Ivonne Fabiana. PhD
Universidad Andina Simón Bolívar

ALIAGA - LORDEMANN, Francisco Javier. PhD
Universidad de Zaragoza

YAN - TSAI, Jeng. PhD
Tamkang University

GUZMÁN - HURTADO, Juan Luis. PhD
Universidad de Santiago de Compostela

SANCHEZ - CANO, Julieta Evangelina. PhD
Universidad Complutense de Madrid

BELTRÁN - MORALES, Luis Felipe. PhD
Universidad de Concepción

GARCIA - ESPINOZA, Lupe Cecilia. PhD
Universidad de Santiago de Compostela

MIRANDA - GARCÍA, Marta. PhD
Universidad Complutense de Madrid

TORRES - HERRERA, Moisés. PhD
Universidad Autónoma de Barcelona

GÓMEZ - MONGE, Rodrigo. PhD
Universidad de Santiago de Compostela

POSADA - GÓMEZ, Rubén. PhD
Institut National Polytechnique de la Lorraine

VILLASANTE, Sebastián. PhD
Universidad de Santiago de Compostela

ORDÓÑEZ - GUTIÉRREZ, Sergio Adrián. PhD
Universidad Paris VIII

BLANCO - GARCÍA, Susana. PhD
Universidad Complutense de Madrid

VALDIVIA - ALTAMIRANO, William Fernando. PhD
Universidad Nacional Agraria La Molina

DE AZEVEDO - JUNIOR, Wladimir Colman. PhD
Universidade Federal do Amazonas

VARGAS - DELGADO, Oscar René. PhD
Universidad de Santiago de Compostela

LUO, Yongli. PhD
Universidad de Chongqing

CUBÍAS-MEDINA, Ana Elizabeth. PhD
Universidad Carlos III de Madrid

SEGURA - DE DUEÑAS, Cecilia Elizabeth. PhD
Universidad Autónoma de Barcelona

ROSILLO - MARTÍNEZ, Alejandro. PhD
Universidad Carlos III de Madrid

MIRANDA - TORRADO, Fernando. PhD
Universidad de Santiago de Compostela

PALACIO, Juan. PhD
University of St. Gallen

CAMPOS - QUIROGA, Peter. PhD
Universidad Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca

BARRERO-ROSALES, José Luis. PhD
Universidad Rey Juan Carlos III

GUZMAN - SALA, Andrés. PhD
University of California

DIMAS - RANGEL, María Isabel. PhD
Universidad José Martí de Latinoamérica

DANTE - SUAREZ, Eugenio. PhD
Arizona State University

D. EVANS, Richard. PhD
University of Greenwich

ALVARADO - BORREGO, Aida. PhD
Universidad Autónoma de Sinaloa

CERVANTES - ROSAS, María de los Ángeles. PhD
Universidad de Occidente

DOMÍNGUEZ - GUTIÉRREZ, Silvia. PhD
Universidad de Guadalajara

ARRIETA - DÍAZ, Delia. PhD
Escuela Libre de Ciencias Políticas y Administración Pública de Oriente

LUIS - PINEDA, Octavio. PhD
Instituto Politécnico Nacional

REYES - MONJARAS, María Elena. PhD
Universidad Veracruzana

RUIZ - MARTINEZ, Julio César. PhD
Instituto Politécnico Nacional

VELÁSQUEZ - SÁNCHEZ, Rosa María. PhD
Instituto Tecnológico de Oaxaca

PÉREZ - SOTO, Francisco. PhD
Colegio de Postgraduados

SANROMÁN - ARANDA, Roberto. PhD
Universidad Panamericana

IBARRA - RIVAS, Luis Rodolfo. PhD
Universidad Autónoma del Estado de Morelos

SALDAÑA - CARRO, Cesar. PhD
Colegio de Tlaxcala

TAVERA - CORTÉS, María Elena. PhD
Colegio de Postgraduados

CONTRERAS - ÁLVAREZ, Isaí. PhD
Universidad Autónoma Metropolitana

MÁRQUEZ - IBARRA, Lorena. PhD
Instituto Tecnológico de Sonora

ESPINOZA - VALENCIA, Francisco Javier. PhD
Instituto Pedagógico de Posgrado en Sonora

VÁZQUEZ - OLARRA, Glafira. PhD
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

PELAYO - MACIEL, Jorge. PhD
Universidad de Guadalajara

GARCÍA - ROJAS, Jesús Alberto. PhD
Universidad de Puebla

CAMELO - AVEDOY, José Octavio. PhD
Universidad de Guadalajara

GAZCA - HERRERA, Luis Alejandro. PhD
Instituto de Administración Pública del Estado de Veracruz

LANDAZURI - AGUILERA, Yara. PhD
Universidad Autónoma de Nuevo León

TAPIA - MEJIA, Erik. PhD
El Colegio de Tlaxcala

Comité Arbitral

MANRÍQUEZ - CAMPOS, Irma. PhD
Instituto de Investigaciones Económicas – UNAM

MAGAÑA - MEDINA, Deneb Elí. PhD
Universidad del Mayab

QUIROZ - MUÑOZ, Enriqueta María. PhD
Colegio de México

VILLALBA - PADILLA, Fátima Irina. PhD
Instituto Politécnico Nacional

RASCÓN - DÓRAME, Luis Tomas. PhD
Instituto Pedagógico de Posgrado de Sonora

SÁNCHEZ - TRUJILLO, Magda Gabriela. PhD
Universidad de Celaya

ELIZUNDIA - CISNEROS, María Eugenia. PhD
Universidad Nacional Autónoma de México

FERNÁNDEZ - GARCÍA, Oscar. PhD
Instituto Politécnico Nacional

ARCOS - VEGA, José Luis. PhD
Universidad Iberoamericana

MORENO - ELIZALDE, María Leticia. PhD
Instituto Universitario Anglo Español

HERNÁNDEZ - LARIOS, Martha Susana. PhD
Universidad Cuauhtémoc

SALAMANCA - COTS, María Rosa. PhD
Universidad Nacional Autónoma de México

ÁVALOS - RODRÍGUEZ, María Liliana. PhD
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

ELISEO - DANTÉS, Hortensia. PhD
Universidad Hispanoamericana Justo Sierra

FORNÉS - RIVERA, René Daniel. PhD
Instituto Tecnológico de Sonora

LEGORRETA - BARRANCOS, Leydi Elena. PhD
Instituto Humanista de Estudios Superiores

GONZALEZ - GARCIA, Guadalupe. PhD
Instituto de Estudios Superiores ISIMA

LÓPEZ - TORRES, María del Rosario. PhD
Universidad del Estado de Puebla

MALDONADO - SANCHEZ, Marisol. PhD
Universidad Autónoma de Tlaxcala

RIOS - VAZQUEZ, Nidia Josefina. PhD
Instituto Tecnológico de Sonora

SALAZAR - VÁZQUEZ - Fernando Adolfo. PhD
Instituto Universitario Internacional de Toluca

SÁNCHEZ - VÁZQUEZ, Elizabeth. PhD
Universidad ETAC

GALICIA - PALACIOS, Alexander. PhD
Instituto Politécnico Nacional

GIRÓN, Alicia. PhD
Universidad Nacional Autónoma de México

COBOS - CAMPOS, Amalia Patricia. PhD
Universidad Autónoma de Chihuahua

CÓRDOVA - RANGEL, Arturo. PhD
Universidad Nacional Autónoma de México

PERALES - SALVADOR, Arturo. PhD
Universidad Autónoma de Chapingo

CAMPOS - RANGEL, Cuauhtémoc Crisanto. PhD
Universidad Autónoma de Tlaxcala

MORÁN - CHIQUITO, Diana María. PhD
Universidad Autónoma Metropolitana

NOVELO - URDANIVIA, Federico Jesús. PhD
Universidad Autónoma Metropolitana

ÁLVAREZ - ECHEVERRIA, Francisco Antonio. PhD
Universidad Nacional Autónoma de México

LINAREZ - PLACENCIA, Gildardo. PhD
Centro Universitario de Tijuana

HERNÁNDEZ, Carmen Guadalupe. PhD
Instituto Politécnico Nacional

VARGAS - SANCHEZ, Gustavo. PhD
Universidad Autónoma Metropolitana

GUILLEN - MONDRAGÓN, Irene Juana. PhD
Universidad Autónoma Metropolitana

CASTILLO - DIEGO, Teresa Ivonne. PhD
Universidad Autónoma de Tlaxcala

TREJO - GARCÍA, José Carlos. PhD
Instituto Politécnico Nacional

MANJARREZ - LÓPEZ, Juan Carlos. PhD
El Colegio de Tlaxcala

SANTILLÁN - NÚÑEZ, María Aída. PhD
Escuela Normal de Sinaloa

COTA - YAÑEZ, María del Rosario. PhD
Universidad de Guadalajara

GARCÍA - ELIZALDE, Maribel. PhD
Universidad Nacional Autónoma de México

MARTÍNEZ - GARCÍA, Miguel Ángel. PhD
Instituto Politécnico Nacional

GONZÁLEZ - IBARRA, Miguel Rodrigo. PhD
Universidad Nacional Autónoma de México

ESCALETA - CHÁVEZ, Milka Elena. PhD
Universidad Autónoma de San Luis Potosí

BECERRIL - TORRES, Osvaldo U. PhD
Universidad Autónoma del Estado de México

CAMPOS - ALVAREZ, Rosa Elvira. PhD
Universidad Autónoma de Durango

CAPRARO - RODRÍGUEZ, Santiago Gabriel Manuel. PhD
Universidad Nacional Autónoma de México

ISLAS - RIVERA, Víctor Manuel. PhD
Instituto Politécnico Nacional

PÉREZ - RAMÍREZ, Rigoberto. PhD
Universidad Nacional Autónoma de México

RIVAS - CASTILLO, Jaime Roberto. PhD
Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social

PELÁEZ - PADILLA, Jorge. PhD
Universidad Nacional Autónoma de México

NIEVA - ROJAS Jefferson. PhD
Universidad Autónoma de Occidente

BURGOS - MATAMOROS, Mylai. PhD
Universidad Nacional Autónoma de México

OLIVO - ESTRADA, José Ramón. PhD
Instituto Pedagógico de Estudios de Posgrado

HUERTA - QUINTANILLA, Rogelio. PhD
Universidad Nacional Autónoma de México

PEREZ - BRAVO, Julia. PhD
Escuela Libre de Ciencias Políticas y Administración Pública

GONZÁLEZ - HERRERA, Karina Concepción. PhD
El Colegio de Tlaxcala

REYNOSO - IBARRA, Omayra Yolanda. PhD
Instituto Tecnológico Superior de San Luis Potosí

PEREZ - VEYNA, Oscar. PhD
Universidad Juárez del Estado de Durango

QUIJANO - GARCIA, Román Alberto. PhD
Universidad Anáhuac Mayab

GARCÍA - VILLALOBOS, Alejandro Rodolfo. PhD
Universidad Cuauhtémoc

AHUMADA - TELLO, Eduardo. PhD
Universidad Iberoamericana del Noroeste

MARTÍNEZ, Germán. PhD
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

TORRALBA - FLORES, Amado. PhD
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

MORAN - BRAVO, Luz del Carmen. PhD
Universidad Tecnológica de Puebla

OSORIO - GÓMEZ, Ricardo. PhD
Instituto Tecnológico de Puebla

MARTÍNEZ - CARREÑO, Beatriz. PhD
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

HERRERA - SÁNCHEZ, Gustavo. PhD
Universidad Tecnológica de Puebla

VELASCO - CEPEDA, Raquel Ivonne. PhD
Instituto Tecnológico de Sonora

CANTO - MALDONADO, Jessica Alejandra. PhD
Universidad Autónoma de Yucatán

GULLOTTI - VAZQUEZ, María Teresa. PhD
Universidad Autónoma de Yucatán

MORALES - GONZALEZ, Maria Antonia. PhD
Instituto Tecnológico de Mérida

OROZCO - OROZCO, José Zócimo. PhD
Universidad de Guadalajara

SANCHEZ - PACHO, José Enrique. PhD
Universidad Tecnológica Metropolitana

ALCARAZ - SUÁREZ, Oswaldo Israel. PhD
Universidad Tecnológica Metropolitana

ESCALANTE - FERRER, Ana Esther. PhD
Universidad Autónoma del Estado de Morelos

RODRÍGUEZ - PÉREZ, Ivonne. PhD
Universidad Autónoma del Estado de México

MALDONADO, María Magdalena. PhD
Instituto Politécnico Nacional

DE LA GARZA - CIENFUEGOS, Sandra Patricia. PhD
Universidad Autónoma de Coahuila

MATADAMAS, Irlanda. PhD
Tecnológico Nacional de México

DIMAS, María Isabel. PhD
Universidad Autónoma de Nuevo León

SESENTO - GARCÍA, Leticia. PhD
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

CEBALLOS - PEREZ, Sergio Gabriel. PhD
El Colegio del Estado de Hidalgo

MÉNDEZ - AGUILAR, Eduardo. PhD
Universidad de Guadalajara

PLASCENCIA - DE LA TORRE, Gloria María. PhD
Universidad de Guadalajara

MEDINA - ALVAREZ, Juana Elizabeth. PhD
Universidad Politécnica de Altamira

MORÁN - DELGADO, Gabriela. PhD
Universidad Autónoma de Coahuila

HIGUERA, Alejandro. PhD
Universidad Autónoma del Estado de México

Cesión de Derechos

El envío de una Obra Científica a ECORFAN Handbooks emana el compromiso del autor de no someterlo de manera simultánea a la consideración de otras publicaciones científicas para ello deberá complementar el Formato de Originalidad para su Obra Científica.

Los autores firman el Formato de Autorización para que su Obra Científica se difunda por los medios que ECORFAN-México, S.C. en su Holding México considere pertinentes para divulgación y difusión de su Obra Científica cediendo sus Derechos de Obra Científica.

Declaración de Autoría

Indicar el Nombre de 1 Autor y 3 Coautores como máximo en la participación de la Obra Científica y señalar en extenso la Afiliación Institucional indicando la Dependencia.

Identificar el Nombre de 1 Autor y 3 Coautores como máximo con el Número de CVU Becario-PNPC o SNI-CONACYT- Indicando el Nivel de Investigador y su Perfil de Google Scholar para verificar su nivel de Citación e índice H.

Identificar el Nombre de 1 Autor y 3 Coautores como máximo en los Perfiles de Ciencia y Tecnología ampliamente aceptados por la Comunidad Científica Internacional ORC ID - Researcher ID Thomson - arXiv Author ID - PubMed Author ID - Open ID respectivamente

Indicar el contacto para correspondencia al Autor (Correo y Teléfono) e indicar al Investigador que contribuye como primer Autor de la Obra Científica.

Detección de Plagio

Todas las Obras Científicas serán testeadas por el software de plagio PLAGSCAN si se detecta un nivel de plagio Positivo no se mandara a arbitraje y se rescindirá de la recepción de la Obra Científica notificando a los Autores responsables, reivindicando que el plagio académico está tipificado como delito en el Código Penal.

Proceso de Arbitraje

Todas las Obras Científicas se evaluarán por pares académicos por el método de Doble Ciego, el arbitraje Aprobatorio es un requisito para que el Consejo Editorial tome una decisión final que será inapelable en todos los casos. MARVID® es una Marca de derivada de ECORFAN® especializada en proveer a los expertos evaluadores todos ellos con grado de Doctorado y distinción de Investigadores Internacionales en los respectivos Consejos de Ciencia y Tecnología el homologo de CONACYT para los capítulos de America-Europa-Asia-Africa y Oceania. La identificación de la autoría deberá aparecer únicamente en una primera página eliminable, con el objeto de asegurar que el proceso de Arbitraje sea anónimo y cubra las siguientes etapas: Identificación del ECORFAN Handbooks con su tasa de ocupamiento autoral - Identificación del Autores y Coautores- Detección de Plagio PLAGSCAN - Revisión de Formatos de Autorización y Originalidad-Asignación al Consejo Editorial- Asignación del par de Árbitros Expertos- Notificación de Dictamen-Declaratoria de Observaciones al Autor-Cotejo de la Obra Científica Modificado para Edición-Publicación.

ECORFAN La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones

Volumen I

El Handbook ofrecerá los volúmenes de contribuciones seleccionadas de investigadores que contribuyan a la actividad de difusión científica del Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo en sus áreas de investigación en Ciencias Sociales, Estudios generales de literatura, Administración y negocios, Administración y gestión, Administración de empresas. Además de tener una evaluación total, en las manos de los directores del Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo se colabora con calidad y puntualidad en sus capítulos, cada contribución individual fue arbitrada a estándares internacionales (RESEARCH GATE, MENDELEY, GOOGLE SCHOLAR y REDIB), el Handbook propone así a la comunidad académica, los informes recientes sobre los nuevos progresos en las áreas más interesantes y prometedoras de investigación en Ciencias Sociales.

Galeana-Figueroa, Evaristo
Valenzo-Jiménez, Marco Alberto

Coordinadores

La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones T-I

Handbooks

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo – México.
Diciembre, 2019

DOI: 10.35429/H.2019.1.1.140

Prólogo

En la actualidad existe un aumento natural en el interés por encontrar el conocimiento y con este libro se pretende abonar en el campo de la gestión de la competitividad en las organizaciones, tanto en el ámbito de los servicios, empresas e industrias, así como entre economistas, empresarios y gerentes de varios niveles a través de enfoques teóricos para la construcción de sistemas de gestión de la competitividad. En esta obra se sugiere que es posible lograr considerables ventajas competitivas en los mercados internos y externos sobre la base del desarrollo y la aplicación de soluciones innovadoras.

De igual manera, se presentan ciertas respuestas a consideraciones específicas y a grandes interrogantes, como el avance científico de la gestión de la competitividad, así como la forma en que las leyes económicas se basan en el proceso de fabricación y comercialización de productos y como están vinculadas e interrelacionadas.

En estos capítulos se muestran hipótesis, postulados y mediciones estadísticas que proporcionan la base de la teoría de la gestión de la competitividad, así como qué métodos se están utilizando en el marco de esta teoría en las ciencias administrativas en la cual se muestra una evaluación cualitativa y cuantitativa de los diversos modelos de la competitividad estudiados desde diferentes ópticas y diversas entidades económicas.

Con esta obra se pretende abordar y aportar a la generación y avance del conocimiento en la Competitividad de las organizaciones segmentando el aporte en cinco grandes secciones: la primera aborda a la competitividad del Sector Agrícola, la segunda estudia la relación entre Competitividad y Educación, la tercera parte aborda la Competitividad en los Pequeños Negocios, en la cuarta parte de estudia a la Competitividad en el Sector Salud y finalmente, se aborda la Competitividad de Sociedades Civiles y la Gamificación en las organizaciones

En conclusión, esta obra muestra el avance científico que han tenido los autores y coordinadores en la materia y por ello se hace un llamamiento a los dueños y presidentes de empresas de gestión baja, media y alta que trabajan en el sector real de la economía, así como a los científicos y expertos en gestión de la competitividad en varios niveles: corporaciones, industria y empresa, a seguir realizando mediciones en México.

VENEGAS-MARTÍNEZ, Francisco. PhD

Contenido	Pág.
Introducción	
1 La Competitividad como Estrategia de Crecimiento en las Organizaciones GALEANA-FIGUEROA, Evaristo & VALENZO-JIMÉNEZ, Marco Alberto	1-22
Parte 1 Competitividad en el sector agrícola	
2 Microcrédito y Competitividad del Sector Agrícola de la Papa en Cundinamarca Colombia BALCÁZAR-DAZA, Ana María, BONILLA-BONILLA, Yudy Marlen y BALCÁZAR-DAZA, Carlos Emilio	23-36
Parte 2 Competitividad y educación	
3 La Formación Especializada en Clasificación Arancelaria como Estrategia Competitiva de Inserción Laboral: Caso OCI-CADA UTT PIÑA-NIETO, Marcela Guadalupe, ROCHA-LOAIZA, Jacob y OROZCO-GONZÁLEZ, Irma Gabriela	37-51
4 Evaluación del Emprendimiento en Estudiantes del Colegio de Bachilleres para una Mejor Competitividad en el Estado de Campeche BACAB-SÁNCHEZ, José Rubén, ÁVILA-ORTEGA, Jorge Iván y SANTOS-VALENCIA, Raúl Alberto	52-65
Parte 3 Competitividad en los pequeños negocios	
5 Los Sistemas de Control de Gestión como Factor Determinante de la Competitividad en las MiPyMEs REYES-FONG, Teodoro, FLORES-PRECIADO, Juan y HUMBERTO-TENE, Refugio	66-79
6 La Orientación Emprendedora, la Orientación a la Sustentabilidad Ambiental y la Competitividad de Negocios de Artesanía en México: Un Análisis Descriptivo JIMÉNEZ-CASTAÑEDA, Julio César, NIETO-DELGADO, María Lourdes y GRANADOS-ECHEGOYEN, Hugo Ernesto	80-94
7 Capital Humano Estratégico en la Competitividad de las MiPyMEs del Valle de San Quintín LIZÁRRAGA-MARTÍNEZ, Karla, PÉREZ-CHAVIRA, Seidi Iliana y PÉREZ-MURILLO, José Cupertino	95-104
Parte 4 Competitividad en el sector salud	
8 Aumento de la Competitividad con el uso de la Reingeniería de Procesos para Lograr una Tasa Óptima de Cesáreas en el Hospital General de Pachuca, México HERNÁNDEZ-HUERTA, Hayde Atximba y CERÓN-ISLAS, Arlen	105-117
Parte 5 Competitividad de sociedades civiles y la gamificación en las organizaciones	
9 Beneficios Fiscales del Punto de Equilibrio Fiscal Estratégico que Aumenta la Competitividad de Sociedades Civiles ROSILES-LÓPEZ, Leonel, MACÍAS-TERÁN, Cruz Elda y LEÓN-PRIETO, Julio César	118-130
10 Gamificación como Herramienta Estratégica de Competitividad en las Organizaciones CASANOVA-VALENCIA, Salvador Antelmo, CHÁVEZ-LUGO, Pedro y GUTIÉRREZ-CARREÓN, Gustavo Alfonso	131-138

Capítulo I Caso Introductorio La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones

Chapter I Introductory Case Competitiveness as a growth strategy in organizations

GALEANA-FIGUEROA, Evaristo & VALENZO-JIMÉNEZ, Marco Alberto†*

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

ID 1^{er} Coautor: *Evaristo, Galeana-Figueroa* / **ORC ID:** 0000-0002-6365-9975, **CVU CONACYT ID:** 202265

ID 1^{er} Autor: *Marco Alberto, Valenzo-Jiménez* / **ORC ID:** 0000-0001-6155-5948, **CVU CONACYT ID:** 169815, **Researcher ID Thomson:** L-9615-2014, **SCOPUS Author ID:** 57201942154

DOI: 10.35429/H.2019.1.1.22

E. Galeana & M. Valenzo.

mvalenzo@umich.mx

E. Galeana & M. Valenzo. (Dir.) La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones. Handbooks-©ECORFAN-Mexico, Michoacán, 2019.

Un gran pensador inglés dijo que “la verdadera Universidad hoy en día son los libros”, y esta verdad, a pesar del desarrollo que modernamente han tenido las instituciones docentes, es en la actualidad más cierta que nunca (Rousseau, del Agua, & Cuevas, 1979)

Este libro que presentamos titulado *La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones*¹, surge del trabajo colaborativo y de coordinación entre los líderes de los cuerpos académicos reconocidos por PRODEP con número de identificación UMSNH-CA-193 y UMSNH-CA-286 de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, adscritos a la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas (FCCA), en donde se cultiva la línea de investigación de Competitividad, misma que se trabaja en el Posgrado de la FCCA en los programas del Doctorado en Administración adscrito al PNPC y en la Maestría en Administración.

1.1 ¿Cómo definir el término competitividad?

La competitividad es, sin duda, uno de los conceptos más importantes de la ciencia económica. La competencia en los mercados mundiales está aumentando, lo que alienta a las empresas y las economías nacionales a ser lo más competitivas posible (Kravcakova-Vozarova, Kotulic, & Sira, 2015). Sin embargo, el concepto de competitividad es usada frecuentemente por los gobiernos, empresas y los medios de comunicación como un concepto “vago”.

Incluso en los investigadores existe la ausencia de un consenso en cuanto a la definición del concepto de competitividad, lo cual ha propiciado que los estudiosos hayan abordado dicho concepto desde distintas perspectivas teóricas.

Las definiciones que los investigadores han propuesto para determinar qué entienden por competitividad han evolucionado durante los últimos 35 años y su utilización se ha referido a cuatro ámbitos diferentes: Países, Regiones, Sectores y Empresas.

La Competitividad es un término que asume un significado cada vez más amplio en el mundo contemporáneo (Ostrouch & Sługocki, 2018a). La noción de competitividad se ha utilizado en relación con las naciones, las regiones, las industrias y las empresas según el nivel de análisis aplicado por los investigadores (Delbari, Ng, Aziz, & Ho, 2015).

Es por ello que la competitividad es una de las principales características y fuerzas impulsoras de la economía mundial actual (Marikina, 2018).

La competitividad puede ser clasificada de acuerdo a dos criterios: nivel descriptivo y por tipos. A nivel descriptivo se refiere a contextos de diferente nivel: Micro, Meso y Macro, es por ello que se habla de competitividad a nivel empresarial, regional y nacional o internacional, o bien, de competitividad sistémica; y por tipo se subdivide en términos de insumos y de productos como se explica a continuación:

- La competitividad en *términos de insumos* son los elementos más importantes: mano de obra, terrenos, capital, administración, tecnologías y otros. Cuando una empresa es eficiente en términos de insumos significa que está realizando la asignación de los mismos al mínimo costo por unidad producida. Para el logro de la eficiencia, los insumos se deben utilizar en la forma más productiva posible. De esto, se deriva que el componente más importante para la mayoría de las compañías fuese la productividad por trabajador y que, aquella que posea ventaja en este sentido, usualmente tendrá los menores costos de producción; es decir tendrá una ventaja competitiva con base en sus costos.

En este sentido Drucker (1994), menciona que el conocimiento constituye el factor clave a desarrollar como insumo productivo y sirve de instrumento para alcanzar mayores resultados en el ámbito social y económico.

¹ Convocatoria emitida en el día 29 de Noviembre del año 2018 para todos aquellos investigadores nacionales e internacionales que trabajen la línea de investigación de competitividad con énfasis en las organizaciones.

Una sociedad educada facilitará obtener un mayor nivel de producto con el menor uso posible de los factores productivos, incluyendo el conocimiento como uno de ellos. Al referirse a la mano de obra señala que ésta no sólo necesita un alto grado de conocimiento formal, sino que requiere gran capacidad para aprender y adquirir conocimiento adicional.

- La competitividad en *términos de productos*: Drucker (1994) sostiene, que la calidad de un producto, como ventaja competitiva, hace que éste gane reputación, dando a la empresa la posibilidad de cobrar un precio mayor. La calidad también permitirá una disminución de costos, al ahorrar el tiempo que perdería un trabajador en corregir las fallas, o evitar el prestar servicios adicionales fuera de lo normal, siempre y cuando el costo de corregir las fallas o prestar servicios adicionales fuese mayor que el costo de tener una calidad mayor. En el largo plazo, la competitividad de los productos, estará dada por la innovación. La misma incluye adelantos en los tipos de productos, procesos de producción, sistemas administrativos, estructuras organizacionales y estrategias desarrolladas por una organización.

Para responder esta interrogante de ¿cómo definir el término de competitividad? vamos a abordarla en este estudio introductorio y en varios apartados del mismo esperando resolver este gran tema denominado *Competitividad*, aquí es importante aclarar que el término de competitividad no está en el diccionario español, en inglés (Competitiveness) es un término más común y lo haremos desde la perspectiva de una revisión teórica de la competitividad a nivel país o internacional, seguido por la competitividad a nivel regional, competitividad a nivel industria, en este intervalo relacionaremos la competitividad y su relación con la ventaja competitiva, seguido de la competitividad a nivel empresa, continuando con una evolución histórica del concepto de competitividad y finalmente presentaremos una breve reseña de cada uno de los capítulos que integran este libro.

1.2. Competitividad a nivel país o internacional

La competitividad a nivel país, es medida ya desde el año 1979 por el Índice de Competitividad Global (ICG) que publican cada año el Foro Económico Mundial, el cual es referente para la toma de decisiones en políticas públicas de diversos gobiernos internacionales, el foro económico mundial conceptualizan la competitividad como:

El conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país, es decir, la cantidad de producto real producido por una unidad de un factor de producción invertido (Schwab & Sala-i-Martin, 2010).

El Índice de Competitividad Global (ICG) se ha convertido en una herramienta ampliamente utilizada para medir el nivel de competitividad de un país.

Los valores del ICG se obtienen dimensionando el promedio ponderado de varios componentes, cada uno de los cuales refleja un aspecto de la realidad compleja denominada competitividad (Dobrovic, Gallo, Mihalcova, Stofova, & Szaryszova, 2018), estos indicadores para el reporte de competitividad a nivel país lo miden en un conjunto de factores que determinan la productividad.

Éstos están organizados en 12 pilares: Instituciones; Infraestructura; Adopción de las TIC; Estabilidad macroeconómica; Salud; Habilidades; Mercado de productos; Mercado laboral; Sistema financiero; Tamaño de mercado; Dinamismo de negocios e Innovación capacidad; subdivididos cada uno de ellos en 103 dimensiones en donde se muestra un comparativo claro de qué posición se ocupa a nivel mundial, así como quién es el mejor a nivel mundial.

En el nivel internacional, la competitividad de un país está vinculada a la productividad doméstica y prosperidad económica (Krugman, 1994); (M. E. Porter, 1990). Así también, Kharlamova and Vertelieva (2013) y M. E. Porter, Sachs, and Warner (2000) destacan que la competitividad nacional se refiere a las estructuras e instituciones económicas de un país que ayudan al crecimiento económico como un peso en la estructura de la economía global.

Esto es reportado típicamente por instituciones como el Foro Económico Mundial (WEF) y el Instituto Internacional de Desarrollo de Gestión (IMD).

El Informe de Competitividad Europea presenta una economía competitiva como aquella economía que tiene una tasa de crecimiento de la productividad constantemente alta.

El informe también indica que la competitividad económica de un país depende del desempeño del sector de la pequeña y mediana empresa (S.M.E.), del crecimiento y potencial de empleo de estas empresas.

Para ser competitivo, un país debe superar a sus competidores en términos de investigación e innovación, espíritu empresarial, competencia, educación y capacitación (Assessment, 2015).

Otras instituciones también asocian la competitividad nacional con el desempeño comercial internacional de un país. Por ejemplo, el Programa de la OCDE (Programa 1992) describió la competitividad nacional como “el grado en que un país puede, en condiciones de mercado libres y justas, producir bienes y servicios que cumplan los requisitos de los mercados internacionales, al mismo tiempo que mantiene y expande los ingresos reales de su gente a largo plazo”(Hurley, 2018).

Para este año, en el reporte de Competitividad Global -The Global Competitiveness Report 2019- afirman que la globalización y la cuarta revolución industrial han creado nuevas oportunidades, pero también interrupciones y polarización dentro y entre economías y sociedades.

Y es en este contexto que el Foro Económico Mundial presentó el año pasado la nueva competitividad global Índice 4.0: una nueva brújula económica muy necesaria, basándose en 40 años de experiencia en la evaluación comparativa de los impulsores de la competitividad a largo plazo (Schwab, 2019).

Por otra parte, Wang, Wan, Zhang, Li, and Zhang (2016) sostienen que la digitalización actual es el contenido de la Revolución Industrial denominado "Industria 4.0" y afirman que una empresa que aplica Industry 4.0 es mejor para satisfacer las necesidades de los clientes en términos de funcionalidad del producto, calidad y vida útil, lo que hace que la empresa sea más competitiva.

Según lo informado por Ochotnický, Lajzová, and Kiseláková (2011), los informes de competitividad publicados anualmente por el WEF y el Instituto para el Desarrollo Gerencial (IMD) se han convertido en los más aceptados por los gobiernos, por lo que ahora se consideran los más autorizados.

Estas organizaciones evalúan y presentan resultados comparables internacionalmente llamados "ranking de competitividad", que representa una forma de evaluación de criterios múltiples a través de varios índices internacionales agregados.

Y es en este mismo sentido que, Kiseláková, Sofranková, Cabinová, Onuferová, and Soltesová (2018), afirman que para evaluar la competitividad de los estados miembros de CEE UE (11) utilizan el Índice de Competitividad Global (GCI) procesado por el Foro Económico Mundial (WEF); es por ello que, en una economía globalizada, mantener y aumentar la competitividad internacional es un desafío importante, especialmente para las economías en transición (Mulliqi, Adnett, Hisarciklilar, & Rizvanolli, 2018).

Rusu and Roman (2018), sostiene que es imprescindible lograr una identificación clara de los principales determinantes de la competitividad internacional (según la etapa de desarrollo del país) que ayudaría a los formuladores de políticas a decidir sobre qué asuntos económicos deberían intervenir para mejorar la competitividad internacional de su país.

Es por ello que una de las principales preocupaciones de los responsables de la formulación de políticas, tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo, es la competitividad nacional y cómo pueden aumentarla.

Por lo tanto, si para los países orientados a la eficiencia, el PIB, la tasa de inflación, el comercio, la productividad laboral y los costos son determinantes importantes de la competitividad, para los países impulsados por la innovación los determinantes de la competitividad son: el PIB, la tasa de inflación, la tasa impositiva, la IED, el comercio y costos (Rusu & Roman, 2018).

Por otra parte Marikina (2018), sostiene que la competitividad mejora la libertad económica de los actores y, al mismo tiempo, crea condiciones para la autorrealización a través del desarrollo y la creación de nuevos bienes y servicios competitivos.

En los procesos acelerados de globalización, internacionalización, transformaciones tecnológicas y nuevos tipos de regulación, los problemas relacionados con la competitividad nacional se han hecho evidentes, es por ello que las economías de otros países alcanzan un alto nivel de competitividad porque son más atractivas. Tienen cualidades que significan y facilitan las inversiones extranjeras directas, y las posibilidades de obtener ganancias y exportar.

Autores como Krugman (1994) y Baldwin (1995) argumentan que, en el ámbito internacional, la competitividad no es un concepto relevante, ya que los principales países no están de ninguna forma compitiendo entre ellos, por lo que se trata más de un asunto interno de la nación que de un aspecto externo.

En esta misma línea, M. Porter (1990), señala que la competitividad de una nación depende de la capacidad de sus industrias para innovar y mejorar. Asimismo, Scott and Lodge (1985), consideran que la competitividad es cada vez más un asunto de estrategias y estructuras, y cada vez menos una consecuencia de las dotaciones naturales de un país.

Sin embargo, es importante considerar otros factores, entre ellos el ambiente de negocios es una determinante importante para la competitividad nacional y el crecimiento económico sostenible a largo plazo. Ya que el ambiente de negocios está en gran medida, si no totalmente, más allá del control de las empresas y su gestión.

Resultado del marco político, legal y regulatorio existente; políticas macroeconómicas; infraestructura institucional; contexto social y cultural en el que tienen lugar las transacciones, la calidad de la infraestructura física y social y muchos otros factores (Džunić & Golubović, 2018).

Pollack (2004) afirma, que la mayor parte de la discusión sobre competitividad se ha centrado en las condicionantes macroeconómicas, políticas y legales del comportamiento de las economías. Como se ha dicho, existe consenso en que la conjunción de políticas fiscales y monetarias sanas con instituciones políticas estables, un contexto legal confiable, y una sociedad integrada, contribuye significativamente al éxito de las economías.

Si bien las condiciones macroeconómicas son necesarias, no son suficientes para lograr un buen comportamiento de la economía. El contexto macroeconómico proporciona oportunidades para la creación de riqueza, pero no crea directamente la riqueza.

Ésta se genera en los fundamentos microeconómicos de la economía, los cuales dependen de las estrategias y prácticas de gestión de las empresas, de la calidad de los insumos, de la infraestructura e instituciones existentes, de los marcos regulatorios y de otras políticas que constituyen el entorno de negocios en el cual compiten las empresas. El mejoramiento a nivel microeconómico es una condición necesaria para que las reformas monetarias, fiscales, políticas y legales realmente den sus frutos (Pollack, 2004).

1.3. Competitividad Regional

Hurley (2018) afirma que la competitividad regional también se encuentra en el nivel macro, coincide con Huggins, Izushi, and Thompson (2013), además, la denomina como la capacidad de las regiones para lograr un crecimiento económico en relación con otras regiones en una etapa general similar de desarrollo económico que habitualmente se encuentran dentro de su propia nación o bloque continental.

Las iniciativas de clúster se han convertido en un concepto popular, una herramienta de política para impulsar la competitividad regional y el crecimiento económico y un componente importante en las estrategias de especialización inteligente (Sölvell, Lindqvist, & Ketels, 2003); (Raport, 2013).

Un clúster de competitividad, es un concepto que está estrechamente relacionado con las iniciativas de clúster, que es una herramienta de política para promover clústeres (Anić, Bačić, & Aralica, 2018).

1.4. Competitividad a nivel industria

En el nivel meso, es la competitividad de la industria según lo planteado por (M. E. Porter & Van der Linde, 1995), quienes afirmaron que "la competitividad a nivel agregado es la productividad promedio de la industria o el valor creado por unidad de trabajo y por dólar de capital invertido". Instituciones como las Naciones Unidas, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (UNECLAC) también han medido la competitividad de la industria utilizando índices de productividad, contribución al producto interno bruto (PIB) nacional y niveles de empleo.

1.5. Competitividad y la ventaja competitiva

La competitividad se relaciona con: la ventaja competitiva (Chaharbaghi & Lynch, 1999); (M. E. Porter & Advantage, 1985); (M Porter & Kramer, 2002), tecnología (Dehning & Stratopoulos, 2003); (Shrivastava, 1995); (Tracey, Vonderembse, & Lim, 1999), y valor en sus diferentes formas desde los accionistas hasta los clientes y otras partes interesadas (Marín, Rubio, & de Maya, 2012); (Turnbull, 1994); (Yong-hong & Xiu-cheng, 2004).

M. E. Porter (2004) explicó que la ventaja competitiva es el valor superior en relación con sus competidores creados por una empresa para sus clientes, que supera el costo de la empresa de producción. Continuó diciendo que esta ventaja competitiva conduce a la competitividad y que luego se refleja en el desempeño de la empresa.

La búsqueda de empresas y sus competidores para obtener una ventaja competitiva es una de las fuerzas más importantes que contribuye al desarrollo de la competencia ya que motiva a los agentes a una intensificación creciente de sus procesos competitivos (Leśniewski, 2016).

En esta misma línea, tener una ventaja competitiva generalmente sugiere que una organización puede tener una o más de las siguientes capacidades en comparación con sus competidores: precios más bajos, mayor calidad, mayor confiabilidad y menor tiempo de entrega. Estas capacidades, a su vez, mejorarán el rendimiento general de la organización (Mentzer, Min, & Zacharia, 2000).

La ventaja competitiva puede llevar a altos niveles de desempeño económico, satisfacción y lealtad del cliente, y efectividad de la relación. Las marcas con mayor lealtad del consumidor se enfrentan a cambios menos competitivos en sus segmentos objetivos, lo que aumenta las ventas y la rentabilidad (F.-r. Lin, Huang, & Lin, 2002).

La ventaja competitiva comprende capacidades que permiten a una organización diferenciarse de sus competidores y es el resultado de decisiones de gestión críticas (Li, Ragu-Nathan, Ragu-Nathan, & Rao, 2006). Vrontis, Tardivo, Bresciani, and Viassone (2016) sostienen que, en el contexto, cada vez más dominado por la fuerte y creciente competencia entre compañías en el mundo, obliga a las empresas manufactureras a cambiar el enfoque de la ventaja competitiva a los elementos relacionados con la competitividad, la innovación y los activos intangibles (Vrontis et al., 2016)

Y es por ello que las organizaciones tienen que buscar ventajas competitivas sostenibles, como lo sustenta Herciu and Ogrea (2018), en donde afirman que la competitividad empresarial sostenible puede definirse en términos de la capacidad de una empresa para combinar sinérgicamente todos sus recursos con el fin de lograr una mejor productividad, rentabilidad, eficacia y sostenibilidad a largo plazo y en este sentido Buckley (1990) menciona que la competitividad sostenible es una interrelación entre el rendimiento competitivo, el potencial competitivo y el proceso de gestión.

Como ya se resalta, existen diversas estrategias en donde las empresas buscan generar mayores ventajas competitivas y una de ellas es la tecnología, que influye en la competitividad empresarial e incluso puede ampliar el alcance de la competencia en el mercado.

Por lo tanto, la tecnología juega un papel clave en el mantenimiento de una ventaja competitiva (M. E. Porter & Millar, 1985); (Chen, Lai, & Wen, 2006); (Seng & Tsai, 2007). Siguiendo esta línea, muchas empresas utilizan la tecnología para facilitar la gestión de las relaciones con los clientes, la fabricación, las compras y las actividades de la cadena de suministro.

La tecnología también fortalece la competitividad de las empresas (Sambamurthy, Bharadwaj, & Grover, 2003). Estas perspectivas también son consistentes con la teoría basada en los recursos, que considera a la tecnología como un recurso crítico asociado con una ventaja competitiva (Powell & Dent-Micallef, 1997);(Bharadwaj, 2000); (Melville, Kraemer, & Gurbaxani, 2004); (Pike, Roos, & Marr, 2005).

La introducción y difusión gradual de tecnologías emergentes se basa principalmente en la combinación exitosa de innovaciones en diferentes áreas tecnológicas, por ejemplo. Tecnología digital y ciencia cognitiva.

Este proceso creativo sirve como medio para identificar nuevas oportunidades de negocio y diseñar nuevos productos que podrían ayudar a las organizaciones a crear una ventaja competitiva o mantener su ventaja competitiva (Lee, Jeon, & Park, 2011).

Davern and Kauffman (2000) indicaron que los beneficios intangibles de la tecnología son más importantes que los beneficios tangibles, y la tecnología se combina con diferentes recursos organizacionales, formando nuevas capacidades y produciendo una ventaja competitiva única.

Otro aspecto a considerar es el análisis de patentes, el cual es un proceso de gestión para monitorear el avance tecnológico en un determinado campo comercial, porque (i) puede indicar índices gerenciales que integran el desarrollo tecnológico con las tasas de crecimiento económico, (ii) evalúa los flujos tecnológicos relevantes y también el impacto resultante en la productividad, (iii) evalúa la competitividad empresarial de las empresas, al tiempo que abarca desempeños innovadores en contextos nacionales e internacionales y (iv) sirve como base para llevar a cabo planes de tecnología que pueden determinar mejor la inversión requerida para ejecutar actividades de I + D (Pantano, Priporas, & Stylos, 2018).

Otra estrategia utilizada es la práctica de gestión adecuada de inventarios pueden llevar a una ventaja competitiva mejorada y un mejor desempeño organizacional. Además, la ventaja competitiva puede tener un impacto directo y positivo en el desempeño de la organización (Atnafu, Balda, & Liu, 2018).

Un estudio realizado en Kenia por Naliaka and Namusonge (2015) identificó que la gestión del inventario afecta la ventaja competitiva de las empresas manufactureras.

1.6. Competitividad a nivel empresa

La exploración de la competitividad a nivel de empresa ha sido un tema central de la investigación de gestión estratégica durante más de 30 años (Hurley, 2018). Debido a este nuevo entorno globalizado, la importancia de la competitividad a nivel de empresa para todos los países ha aumentado sustancialmente en los últimos años.

Esto se debe principalmente a la nueva dinámica competitiva que enfrentan las empresas, así como a la importancia reconocida de las empresas competitivas para el desarrollo económico (Block, Steven Radelet David, & Block, 2012);.

La competitividad empresarial se presenta con frecuencia en el campo de la gestión. En otras palabras, la competitividad empresarial significa que una empresa implementa estrategias que los competidores encontrarán difíciles de sustituir, o que los competidores no pueden obtener los beneficios existentes, asegurando que la empresa mantenga un nivel estable de rentabilidad (M. E. Porter & Millar, 1985); (Coyne, 1986); (Chen, 2008).

En el nivel micro, la competitividad de la empresa está definida por Chikán (2008) como la "capacidad de una empresa para cumplir de manera sostenible su doble propósito: cumplir con los requisitos de los clientes con fines de lucro. . . a través de la oferta en el mercado de bienes y servicios que los clientes valoran más que los ofrecidos por los competidores".

La noción de competitividad a nivel micro es vista por los economistas en varios aspectos:

1. La competitividad de la empresa como efectividad de sus actividades de producción y ventas en un mercado determinado (Geras'kin & Chkhartishvili, 2017).
2. La competitividad de los productos como una diferencia esencial de productos similares para la elección del consumidor (Abuzyarova, 2017). Es posible afirmar que la competitividad de los productos determina la competitividad de la empresa y, por lo tanto, la esfera en su conjunto (Gerasimov, Vasyaycheva, & Gerasimov, 2018).
3. Evaluando los factores de influencia del entorno externo sobre la competitividad de las empresas mediante el análisis de los elementos del módulo de influencias externas, distinguimos cinco bloques principales que determinan las características cualitativas y cuantitativas de sus actividades de producción (Vasyaycheva, 2010):
 - Ubicación territorial
 - Política industrial del estado
 - Provisión de infraestructura de actividades innovadoras
 - Actividades de la empresa en asociaciones de integración
 - Rivales que tengan proyectos innovadores similares a los proyectos que se desarrollan en la empresa

Además, las empresas tienen que desarrollar la habilidad de actuar y reaccionar en un ambiente competitivo (Feurer & Chaharbaghi, 1994), porque deben ser conscientes de que sus competencias y recursos básicos/específicos ya no son suficientes para ser competitivos (Wu, 2008); tienen que buscar recursos nuevos para o complementarios y desarrollar nuevas capacidades para lograr la competitividad (Y. Lin & Wu, 2014).

A menudo, si se trata de la competitividad a nivel empresarial, se trata de la rentabilidad, del rendimiento financiero de la empresa. Medir el desempeño financiero de una empresa es un trabajo muy desafiante, que consiste en identificar y analizar los indicadores o ratios que mejor revelan la situación real (Delen, Kuzey, & Uyar, 2013).

Dependiendo de las circunstancias, muchos autores utilizan el rendimiento de los activos (ROA) como una métrica para medir el desempeño financiero de la empresa (Cascio, Young, & Morris, 1997); (Hagel, Brown, & Davison, 2010); (Hansen & Wernerfelt, 1989); (Verwaal, 2017), en función de su capacidad para capitalizar la contribución de los activos a la rentabilidad y la competitividad de todos los tipos de industrias (desde activos pesados a activos ligeros) (Herciu & Ogrea, 2018).

Por otra parte Chuang and Huang (2015), examinaron la influencia del capital de TI verde en la competitividad empresarial de los 1,000 principales fabricantes en Taiwán. Sus resultados mostraron que el capital de TI verde y sus tres dimensiones (capital humano de TI verde, capital estructural de TI verde y capital relacional de TI verde) tienen una influencia significativa en la competitividad de las empresas.

En resumen, si las empresas pueden incorporar el pensamiento ecológico en el proceso de acumulación de capital de TI, pueden crear capital de TI verde, que puede contribuir a la gestión ambiental corporativa y aumentar la competitividad empresarial. En otras palabras, las empresas que invierten en capital estructural de TI más verde, capital humano de TI verde y capital relacional de TI verde tienen una mayor competitividad en el mercado.

Chen et al. (2006), creen que el desempeño de la innovación ecológica, como las tecnologías de ahorro de energía, TI ecológica, reciclaje de residuos, diseño de productos ecológicos y gestión ecológica, tiene un impacto positivo en la competitividad de las empresas.

Las definiciones que los investigadores han propuesto para determinar qué entienden por competitividad han evolucionado desde aquellas que se refieren a la productividad y habilidad económica, donde se suponen modificaciones al producto para incrementar la productividad para mejorar niveles de salarios (Hickman, 1992).

Y donde se empieza a hablar de calidad, menor precio y competidores domésticos e internacionales (M. Porter, 1990) y pasando por necesidades de mayor participación de mercado, utilidades y satisfacción de los clientes (Álvarez, 1998).

Ahora en estudios más recientes Ostrouch and Sługocki (2018b) proponen, algunas consideraciones modernas sobre la competitividad económica ya no se concentran en los aspectos de la política de precios. La calidad del producto, servicio y trabajo en sí misma parece asumir este rol.

Este cambio entre los factores de costo en favor de la calidad se realiza debido a cambios estructurales y estratégicos cada vez más visibles en las economías del mundo.

El departamento de la industria y comercio del Reino Unido en Huggins (2003), define a la competitividad empresarial para una empresa como: la capacidad de las regiones para generar altos niveles de ingresos y empleo mientras permanecen expuestos a la competencia nacional e internacional; el número de indicadores se ha ampliado para tener en cuenta los factores de educación, formación, tierra e infraestructura.

De igual forma, la competitividad de las localidades, regiones y las empresas son conceptos interdependientes, los indicadores de competitividad empresarial, por lo tanto, han incluido: formación empresarial y tasas de supervivencia; niveles de empleo; valor agregado bruto por empleado en manufactura; los ingresos medios; y PIB per cápita.

Por su parte, Ezeala-Harrison (1999), explica que la competitividad internacional podría definirse como la capacidad relativa de las empresas de un país para producir y comercializar productos de una calidad superior a precios más bajos.

De esta forma, el concepto de competitividad de una nación ha ido evolucionando hacia una definición más relacionada con el entorno local, siendo sus determinantes los factores endógenos de la propia economía nacional que se investiga.

Una visión integradora de los distintos criterios adoptados para definir la competitividad de un territorio nos conduce a agruparlos en dos categorías básicas. Por una parte, los criterios que están relacionados con la empresa o el sector (e.g., tecnología utilizada) permiten describir la competitividad en el nivel micro, mientras que aquellos relacionados con el entorno nacional (e.g., tipo de cambio de moneda) hacen referencia al nivel macro de la competitividad (Ezeala-Harrison, 1999).

Ajitabh and Momaya (2004), conceptualizan a la competitividad como la capacidad de competir, es decir, la capacidad de diseñar, producir, y ofrecer productos superiores en el mercado, a los ofrecidos por los competidores, considerando el precio.

Así también, Tan, Zailani, Tan, and Shaharudin (2016) coinciden que la competitividad, a nivel empresa, se refiere a la habilidad de las empresas de utilizar mejor sus recursos (eficiencia) para cumplir con sus objetivos (efectivo) en comparación con otros actores.

Según el académico japonés T. Kono, la competitividad de la empresa se define como una capacidad para implementar los objetivos establecidos y el desarrollo innovador para conquistar la mayor parte del mercado (Shafaei, 2009).

Por lo tanto una organización es competitiva ante los ojos de sus clientes si ésta puede entregar un mejor valor comparado con el de sus competidores, logrando precios más bajos con beneficios equivalentes o superiores a las de sus competidores. El valor del cliente consecuentemente, se puede considerar como la ventaja percibida en lo referente a lo que éste exige.

En los trabajos de Ceptureanu (2016) y H. Netland and Aspelund (2013), definen a la competitividad como la capacidad de la empresa para resistir la competencia y realizar acciones competitivas.

Continuando en este mismo sentido, el economista ruso N.S. Yashina cree que la competitividad es una posibilidad potencial para la adaptación de la compañía a las condiciones de competencia del mercado (Gaynanov & Guzairova, 2010).

1.7. Evolución del concepto de competitividad

A continuación, se muestra la cronología de la definición de competitividad. La mayoría de ellas hace referencia al producto, al precio la calidad, distribución de mercancías, participación de mercado, y en la cual vemos la evolución que tiene el concepto de competitividad hasta llegar al último proceso de evolución del mismo.

En los primeros trabajos sobre el concepto de competitividad, Chesnais (1981), afirmó que la competitividad está relacionada con la capacidad de un país para enfrentar la competencia mundial a través de las exportaciones o mediante la defensa de su mercado interno contra los volúmenes excesivos de importación; igualmente Cohen, Teece, Tyson, and Zysman (1984) establecen que la competitividad internacional de una nación está basada en un mejor desempeño de la productividad y en la habilidad de la economía para modificar su producto hacia actividades de mayor productividad, lo cual genera altos niveles de salario.

En 1984, Flejterski propuso una definición de competitividad la cual decía “Es la capacidad de diseñar, producir y vender bienes, cuyos precios, calidad y otros valores son más atractivos que los que ofrece la competencia (en el caso de la competitividad global, consideramos competidores globales) (Flejterski, 1984).

Un año después, Scott presenta un estudio sobre la competitividad de los Estados Unidos de América, y establece que “...la competitividad nacional se refiere a la habilidad de un país para producir y distribuir mercancías en la economía internacional compitiendo contra bienes y servicios producidos en otros países, y hacer esto de tal manera que obtenga incrementos en los estándares de vida” (Scott & Lodge, 1985).

Fagerberg (1988), va aún más lejos al señalar la competitividad no solo en términos de comercio internacional, sino también en términos de bienestar económico y aumento de ingresos. Para él, la competitividad está relacionada con la capacidad de un país para lograr objetivos fundamentales de la política económica, como aumentar el empleo.

Sin embargo, al tratar de medir matemáticamente la competitividad, utiliza un proxy menos holístico y más centrado en el comercio internacional: la variable de cuota de mercado, que está de acuerdo con el concepto Fouqín (1986), donde la competitividad es básicamente la participación de las exportaciones de un país a Mercado mundial.

En 1988 Fajnzylber nos dice, que la competitividad es sostener e incrementar la participación del mercado para un mejor nivel de vida y que esto formará un camino sólido basado en el aumento de la productividad que, por consecuencia, incorporará al progreso técnico (Fajnzylber, 1988).

Esta es una definición que aún no incorpora problemas como mano de obra barata y altamente tecnificada, además del proceso de internacionalización de muchas empresas, y del flujo de inversiones a donde más convenga, en función de los bloques económicos.

Mathis, sociales, Mazier, and Rivaud-Danset (1988) señalan que la competitividad es la capacidad de hacer retroceder los límites de las restricciones externas. Ortiz (1991), da una evolución al concepto de competitividad, el cual se basa en el conjunto de acciones que permiten a una determinada empresa operar rentablemente en una economía de mercado.

Lo importante para las empresas latinoamericanas es precisamente la rentabilidad del negocio, algunas están pensando en las utilidades, pero las empresas competitivas están pensando en cómo permanecer en el mercado y qué posicionamiento tendrán en el futuro, cuáles son las necesidades y deseos de los consumidores.

Muller (1992) nos refiere que la competitividad es la capacidad de una organización socioeconómica de conquistar, mantener o ampliar la participación de mercado de una manera lucrativa que permita su crecimiento.

En 1996 Porter define la competitividad como la producción de bienes y servicios de mayor calidad y menor precio que los competidores domésticos e internacionales, que se traducen en crecientes beneficios para los habitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales (Michael Porter, 1996).

Esta definición mantiene las dos bases teóricas mencionadas por Scott; es decir, la internacionalización y el desarrollo manifestado por un incremento de los ingresos reales de los habitantes.

Además Porter identifica la calidad y el precio como los factores fundamentales para lograr la realización de las mercancías producidas en el mercado internacional.

Ya no es solamente la productividad la que define la competitividad, como lo señalan Cohen y coautores seis años antes, sino también es relevante la calidad de los productos obtenidos, además de que al tener un producto competitivo en el mercado, los salarios de los trabajadores se ven incrementados. Ello deriva en que la empresa tenga mano de obra cada vez más calificada y da como resultado la mejor eficiencia en el uso de la tecnología.

La OCDE - Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico - presenta una nueva definición del concepto. Para este organismo, la competitividad es "...la habilidad de compañías, industrias (sectores), naciones o regiones supranacionales para generar, mientras se encuentran expuestas a la competencia internacional, altos factores de ingresos (relativos) y niveles de empleo con una base sustentable" (Hatzichronoglou, 1996).

En esta definición, propuesta por la OCDE, se mantienen las ideas básicas de internacionalización y diferenciación entre crecimiento y desarrollo.

En este último caso, el desarrollo se expresa a través de los ingresos y niveles de empleo, además del problema que acarrea la alta capacitación, en los países industrializados y el grave problema que es el desempleo, cuyo índice es alto, tanto en Europa como en Japón.

Álvarez (1998), nos da su concepto de competitividad que implica en primer lugar decidirse a tomar control de la organización, ser responsable de su presente y de su futuro, y como segunda instancia incorporar prácticas y procedimientos de alto valor que incrementen drásticamente la competitividad y los resultados del negocio.

Pulido (2010) y (1999), nos ofrece en su concepto de competitividad que una empresa está determinada por la calidad, el precio y el tiempo de entrega de sus productos o servicios. Aquí nos dice que se es más competitivo si se puede ofrecer mejor calidad a bajo precio y en un menor tiempo de entrega, además enfatiza los servicios, los cuales cada día vienen siendo más y más importantes en el comercio mundial.

Azua and Andersen (2000), ilustran con un concepto desarrollado sobre la base del concepto de Porter y nos dice que la competitividad es el resultado de hacer mejor las cosas que los demás de una forma permanente, se refiere a la mejora continua, se explica en función de nuevas redes y/o alianzas competitivas (inmersas en el difícil equilibrio entre la competencia y la cooperación) a través de complejas interacciones entre empresas, gobiernos, industrias y nuevos espacios activos conocidos como regiones innovadoras.

La mayoría de los autores enfatizan la importancia de la innovación para el desarrollo de la competitividad y el desempeño en la exportación, como se demuestra con los resultados en varios países y con grupos de productos (Cheba & Szopik-Depczyńska, 2017; Wierzbicka, 2018); (Zygmunt, 2017); (Del Gatto, di Mauro, Gruber, & Mandel, 2011); (Jarreau & Poncet, 2012); (Kaimakoudi, Polymeros, & Batzios, 2014); (Sandu & Ciocanel, 2014); (Xu, 2010); (Chernova, Zobov, Starostin, & Butkovskaya, 2017); (Ussahawanitchakit, 2017); (Kiseliáková, Šofranková, Čabinová, & Onuferová, 2018); (Ivanová & Čepel, 2018).

Zizlavsky (2016), afirma que el desempeño y la medición de los procesos de innovación en el entorno empresarial son cruciales para mejorar la competitividad del país. Zhu and Cheung (2017) sostiene que la actividad innovadora se ve como una dirección de actividades que aumenta la probabilidad de un funcionamiento exitoso de una empresa, refleja la medida del establecimiento de las posiciones de la empresa en el mercado y es una base para aumentar su nivel de competitividad. Si bien la competitividad tecnológica está vinculada a la capacidad de innovación y refleja la capacidad del país para triunfar en mercados con nuevos bienes o servicios, la capacidad competitiva evalúa la capacidad del país para utilizar nuevas innovaciones económicamente (Dobrovic et al., 2018).

Hurley (2018) afirma que gran parte de la investigación sobre la competitividad de las empresas se ha centrado en grandes empresas en países desarrollados. Por ejemplo, una búsqueda de artículos de revistas en la base de datos de Web of Science sobre la competitividad del fuego arrojó 13,250 artículos, aproximadamente el 39% de los EE. UU. Y el 13% de Inglaterra.

A la inversa, los artículos sobre competitividad de las MIPYME fueron 1.367 de los cuales menos de 10 estaban relacionados con las MIPYME en las pequeñas economías insulares y es por esta razón que queremos contribuir a la literatura en estos temas poco estudiados.

1.8. Presentación de las secciones que integran el libro

Como último apartado de este estudio introductorio, en este libro presentamos los trabajos de aquellos investigadores que atendieron la convocatoria y cumplieron con los criterios editoriales y de arbitraje ciego por pares académicos, así como los criterios de la editorial ECORFAN, es por ello que la totalidad de los capítulos que integran este libro fueron sometidos a dos evaluaciones a nivel interno y externo mediante un proceso de dictamen doble ciego, donde participaron especialistas en el área y las versiones finales se enriquecieron de sus valiosas aportaciones, lo cual se agradece.

Además, mediante el software de plagio PLAGSCAN los documentos fueron sometidos a un análisis de similitud con respecto a otras obras. La editorial ECORFAN mantiene en resguardo los archivos que respaldan ambos procesos, todo con la finalidad de publicar el libro que hoy presentamos.

Esta obra fue financiada por la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo a través de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas en coordinación con los líderes de los cuerpos académicos reconocidos por PRODEP con número de identificación UMSNH-CA-193 y UMSNH-CA-286.

Cabe destacar que este compendio forma parte de la línea de investigación del Núcleo Académico Básico del Doctorado en Administración que está en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC-CONACYT) y además suma esfuerzos de los cuerpos académicos reconocidos por PRODEP con número de identificación UMSNH-CA-193 y UMSNH-CA-286 de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

El libro está integrado por ocho colaboraciones. Por sus temáticas, la obra fue dividida en cinco partes, que a continuación se detallan.

La primera parte titulada La Competitividad en el sector agrícola propuesto por Ana María Balcázar Daza, Yudy Marlen Bonilla Bonilla y Carlos Emilio Balcázar Daza, profesores de Colombia, en su trabajo titulado Microcrédito y Competitividad del Sector Agrícola de la Papa en Cundinamarca Colombia, argumentan que el sector Agrícola es de vital importancia para la economía colombiana, pero la baja competitividad y productividad se convierten en los obstáculos que impiden su desarrollo potencial.

En esta investigación se busca demostrar que el sector Agrícola de la Papa no es competitivo debido a la falta de capital físico. Este capital físico es difícil de adquirir por las características financieras de los agricultores de papa, los cuales no acceden al sector Financiero no tradicional (Microcrédito).

Adicionalmente se pretende demostrar que el microcrédito contribuiría en la consecución del capital físico de los pequeños productores de papa, y contribuirá a mejorar los niveles de competitividad.

En esta primera fase de la investigación se efectuó una revisión de la literatura, para establecer el comportamiento en cuanto a competitividad del sector de la papa en los últimos años y verificar su importancia dentro de la economía colombiana.

Así mismo, se verificaron los informes de micro finanzas en Colombia, para establecer los sectores que acceden a este instrumento financiero, y demostrar que el sector agrícola colombiano, no es beneficiario del Microcrédito, perdiendo una oportunidad para aumentar los niveles de competitividad.

Finalmente concluyen afirmando que los productores de Papa en Colombia, no acceden al sector micro crediticio como alternativa para aumentar su capital físico, a favor del desarrollo de una economía a escala dentro del sector.

La segunda parte de este libro se titula Competitividad y Educación integrada también por dos capítulos, el primero de ellos lo proponen Marcela Guadalupe Piña Nieto, Jacob Rocha Loaiza e Irma Gabriela Orozco González profesores de la Universidad Tecnológica de Tijuana, con el trabajo titulado La Formación Especializada en Clasificación Arancelaria como Estrategia Competitiva de Inserción Laboral: Caso OCI-CADA UTT en donde afirman que la formación especializada como estrategia del modelo educativo de las Universidades Tecnológicas coadyuva a la formación de egresados estadistas de educación superior competentes, que mediante su trabajo y aporte a la empresa permite avanzar en el tema de la competitividad.

A la vez esta formación especializada permite que los egresados se inserten en el sector laboral con mayor facilidad, aunado a que si dichos egresados estadistas certifican su competencia laboral adquieren un valor agregado. Mediante una encuesta se obtuvieron respuestas sobre la opinión de dichos estadistas. Se trata de un estudio cuantitativo descriptivo transversal sobre las variables de formación especializada e inserción laboral. De los resultados se podrá en el futuro considerar un estudio de la opinión de los empleadores.

El segundo capítulo lo plantean José Rubén Bacab Sánchez, Jorge Iván Ávila Ortega y Raúl Alberto Santos Valencia adscritos al Instituto Tecnológico Superior de Calkini en el Estado de Campeche con el trabajo titulado Evaluación del Emprendimiento en Estudiantes del Colegio de Bachilleres para una Mejor Competitividad en el Estado de Campeche; ellos abordan las expectativas de los estudiantes que esperan recibir en el Colegio de Bachilleres de Campeche (COBACAM) a fin de que sus egresados puedan colocarse en el corto plazo en un empleo o en crear su propia empresa y de esta manera mejorar la competitividad de los estudiantes titulados.

La metodología presentada se basa en la administración de un cuestionario elaborado específicamente para los alumnos del COBACAM. Los resultados indican que los programas deben ser flexibles, actualizados y transmitir los conocimientos de manera fluida y digerible con enfoque a competencias emprendedoras. Los encuestados manifiestan la necesidad en la formación de emprendedores para que puedan crear sus propias empresas exitosamente y vincularse con el gobierno a través de políticas públicas.

La tercera parte del libro titulado Competitividad en los Pequeños Negocios integrado por tres capítulos; el primero de ellos por parte de los profesores Teodoro Reyes Fong, Juan Flores Preciado y Refugio Humberto Tene de la Universidad de Colima, titularon su trabajo como los Sistemas de Control de Gestión como Factor Determinante de Competitividad en MiPyMEs, este trabajo aborda el estudio de los sistemas de control de gestión, y son los que nos brindan información para analizar y conocer a profundidad la situación del negocio en su ambiente interno y externo, permitiendo la toma de decisiones mediante políticas adecuadas que favorezcan la mejora continua y generen una ventaja competitiva sostenida.

El método utilizado es de tipo mixto, es decir cuantitativo predominantemente cualitativo, de carácter exploratorio y correlacional, se estudiaron a las empresas familiares del sector comercio al por menor “Boutique” ubicadas en los municipios de Colima y Villa de Álvarez del estado de Colima, y se tomó una muestra no probabilística, seleccionando 20 establecimientos.

Los resultados que destacan es en lo referente a los procesos formales, el 50% considera que es fácil que entren nuevas empresas de este sector al mercado a pesar de que la mitad de ellos utilizan un sistema de control de gestión; para el 5%, el hecho de que entren nuevas empresas al mercado no implica ningún tipo de competencia ya que ellos tienden a innovar con resultados favorables, por otro lado para el 60% sí implica un grado muy alto de competencia debido a que no tienen sistemas de control adecuados y por tanto, muchas de ellas no tienden a innovar.

El segundo capítulo, es propuesto por Julio César Jiménez Castañeda, María Lourdes Nieto Delgado y Hugo Ernesto Granados Echegoyen profesores del Instituto Politécnico Nacional, en donde titularon su trabajo La Orientación Emprendedora, la Orientación a la Sustentabilidad Ambiental y la Competitividad de Negocios de Artesanía en México: Un Análisis Descriptivo, con el cual buscan analizar y conocer la orientación emprendedora y la orientación a la sustentabilidad ambiental en pequeños negocios de artesanía; los autores presentan una descripción gráfica de respuestas a cuestionarios aplicados en la que puede notarse que existe preocupación por los temas ambientales y por tratar de ser más innovadores y proactivos.

El tercer capítulo, es elaborado por profesores de la Universidad Autónoma de Baja California y lo integran Karla Lizárraga Martínez, Seidi Iliana Pérez Chavira y José Cupertino Pérez Murillo en donde hacen una propuesta titulada Capital Humano Estratégico en la Competitividad de las MiPyMES del Valle de San Quintín y en él afirman que uno de los problemas que presentan las empresas es su falta de competitividad, lo que no les permite crecer ya sea por miedo o falta de visión; asimismo, el capital humano es un factor estratégico para alcanzar el nivel de competitividad deseado: si se les imparten las capacitaciones adecuadas, se les incentiva y además se les hace saber lo importante que son para la organización se logrará tal ventaja en las empresas.

En la actualidad las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) forman parte importante para la economía del valle de San Quintín, ya que representan el 98% a nivel nacional del total de empresas generando el 72% del empleo, es por ello que fueron tomadas como punto de partida para la realización de la presente investigación, en la que se efectúa un estudio mixto ya que en la parte cualitativa se lleva a cabo una revisión documental del área de análisis de la investigación y en la parte cuantitativa para la recolección de datos se realizó un censo en el valle de San Quintín comprendido desde la delegación de Colonet hasta San Quintín, en donde se encontró que existen alrededor de 1,164 MIPYMES y donde se trabajó con una muestra de 289 empresas, para posteriormente ser procesados los datos en el Software SPSS statistics 2e.

Los resultados muestran que las empresas no brindan la importancia requerida a su capital humano, siendo éste un problema, pues su correcto desarrollo y capacitación pueden lograr ser la clave para lograr una ventaja competitiva.

La cuarta parte de este libro se titula Competitividad en el Sector Salud con el trabajo titulado Aumento de la Competitividad con el uso de la Reingeniería de Procesos para Lograr una Tasa Óptima de Cesáreas en el Hospital General de Pachuca, México, propuesto por Hayde Atximba Hernández Huerta y Arlen Cerón Islas, adscritas a la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo; en esta investigación utilizan teorías de estructura organizacional, gestión del cambio y reingeniería de procesos, durante el periodo enero 2017- julio 2019.

La metodología aplicada es cuantitativa-cualitativa, de corte transversal. Contiene cuatro fases: 1) Análisis Situacional. 2) Análisis de la información: realizar un muestreo aleatorio simple de los expedientes clínicos del año 2017 correspondientes a cesáreas, para determinar la TOC e identificar si existe un porcentaje evitable. 3) Planteamiento de las estrategias de solución. 4) Gestionar la exposición de la propuesta para su consideración.

Los resultados arrojan que existe un porcentaje reducible del 12% y está relacionado con el carácter resolutivo de la organización, el desabasto de recursos y saturación del personal por sobreocupación, falta de sustento del diagnóstico relativo al llenado incorrecto del expediente clínico y la doble verificación.

La quinta parte de este libro es titulada Competitividad de sociedades civiles y la Gamificación en las Organizaciones y está integrada por dos capítulos; el primero de ellos es propuesto por Leonel Rosiles López, Cruz Elda Macías Terán y Julio César León Prieto profesores de la Universidad Autónoma de Baja California, y el título de su trabajo es Beneficios Fiscales del Punto de Equilibrio Fiscal Estratégico que Aumenta la Competitividad de Sociedades Civiles en donde revisan los beneficios fiscales del punto de equilibrio fiscal estratégico de las sociedades civiles, mismas que aumentan su competitividad.

Este es un estudio descriptivo documental, que analiza las disposiciones de ley que deben aplicar estas sociedades para determinar y pagar su Impuesto Sobre la Renta (ISR). Las Sociedades Civiles por lo regular son sociedades de profesionistas que se asocian para ofertar un servicio profesional especializado más diversificado al sector empresarial. La Ley del Impuesto Sobre la Renta considera a este tipo de sociedades como Personas Morales del Título II, para efectos de determinar y pagar el ISR que causen en el ejercicio.

En consecuencia, estas sociedades deberán determinar remanente distribuible, calcular y enterar el impuesto que deban pagar.

La población de estudio está compuesta por sociedades civiles afiliadas a los diferentes colegios de profesionistas de la ciudad de Mexicali, Baja California.

Para levantar la información de campo se elaboró un instrumento de medición el cual fue aplicado a la muestra de estudio, mismo que fue validado a través del coeficiente Alfa de Cronbach, con un factor de 0.825.

La información recabada fue procesada a través de programas estadísticos, los resultados se graficaron para facilitar su comprensión y comparación y sirvieron de base para elaborar conclusiones y recomendaciones a este trabajo.

El último capítulo de este libro se titula Gamificación como Herramienta Estratégica de Competitividad en las Organizaciones y es propuesto por Salvador Antelmo Casanova Valencia, Pedro Chávez Lugo y Gustavo Alfonso Gutiérrez Carreón profesores investigadores de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, en donde afirman que la gamificación se ha convertido en una herramienta que permite resolver problemas complejos y grupales.

Así mismo, la correcta toma de decisiones basada en el conocimiento tiene como base a empleados motivados y comprometidos con la organización.

Nuevamente, la gamificación se ha convertido en un instrumento clave para el cambio organizacional. Gamificación es una herramienta que cuenta con un número creciente de aplicaciones, y se ha convertido en el interés de personas desde directivos de empresas hasta docentes.

La aplicación de elementos propios de los juegos en entornos no lúdicos, como el laboral, para influir en el comportamiento de los empleados, permeando favorablemente en su motivación, está generando buenos dividendos.

El objetivo de este capítulo es dar una visión introductoria sobre lo que es gamificación como herramienta estratégica de competitividad, en qué se basa y cómo puede ayudar a la organización a conseguir sus objetivos estratégicos.

Los editores y autores tenemos la esperanza que este libro contribuirá a la editorial, investigadores y académicos en el avance teórico y práctico del conocimiento sobre la competitividad en las organizaciones.

1.9 Referencias

- Abuzyarova, M. I. (2017). Corporate innovation system management as a competitiveness factor: Methodological approaches. *Espacios*, 38(12).
- Ajitabh, A., & Momaya, K. (2004). Competitiveness of firms: review of theory, frameworks and models. *Singapore Management Review*, 26(1), 45-61.
- Álvarez, T. (1998). El Manual de la Competitividad actualizado. In: Panorama. México.
- Anić, I.-D., Bačić, K., & Aralica, Z. (2018). The competitiveness clusters in Croatia. *Ekonomski pregled*, 69(5), 571-593.
- Assessment, I. (2015). Commission Staff Working Document. European Commission, SWD.
- Atnafu, D., Balda, A., & Liu, S. (2018). The impact of inventory management practice on firms' competitiveness and organizational performance: Empirical evidence from micro and small enterprises in Ethiopia. *Cogent Business & Management*, 5(1). doi:10.1080/23311975.2018.1503219
- Azua, J., & Andersen, A. (2000). Alianza coopetitiva para la nueva economía: empresas, gobiernos y regiones innovadoras: McGraw-Hill Madrid.
- Baldwin, R. (1995). The problem with competitiveness. Genova: EFTA.
- Bharadwaj, A. S. (2000). A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: an empirical investigation. *MIS quarterly*, 169-196.
- Block, S. A., Steven Radelet David, L. L., & Block, S. A. (2012). *Economics of Development*. New York: W. W. Norton & Company.
- Buckley, P. J. (1990). Problems and developments in the core theory of international business. *Journal of international business studies*, 21(4), 657-665.
- Cascio, W. F., Young, C. E., & Morris, J. R. (1997). Financial consequences of employment-change decisions in major US corporations. *Academy of management Journal*, 40(5), 1175-1189.
- Ceptureanu, E. G. (2016). Considerations on competitiveness. *Quality – Access to Success*, 17(155), 125-128.
- Chaharbaghi, K., & Lynch, R. (1999). Sustainable competitive advantage: towards a dynamic resource-based strategy. *Management Decision*, 37(1), 45-50.
- Cheba, K., & Szopik-Depczyńska, K. (2017). Multidimensional comparative analysis of the competitive capacity of the European Union countries and geographical regions. *Oeconomia Copernicana*, 8(4), 487-504.
- Chen, Y.-S. (2008). The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms. *Journal of Business Ethics*, 77(3), 271-286.
- Chen, Y.-S., Lai, S.-B., & Wen, C.-T. (2006). The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 67(4), 331-339.
- Chernova, V. Y., Zobov, A. M., Starostin, V. S., & Butkovskaya, G. V. (2017). Sustainable marketing communication strategies of Russian companies under the import substitution policy. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 5(2), 223-230.
- Chesnais, F. (1981). The notion of international competitiveness. Retrieved from París:

- Chikán, A. (2008). National and firm competitiveness: a general research model. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 18(1/2), 20-28.
- Chuang, S.-P., & Huang, S.-J. (2015). Effects of business greening and green IT capital on business competitiveness. *Journal of Business Ethics*, 128(1), 221-231.
- Cohen, S., Teece, D. J., Tyson, L., & Zysman, J. (1984). Global competition: the new reality. President Commission on Competitiveness, 3.
- Coyne, K. P. (1986). Sustainable competitive advantage—What it is, what it isn't. *Business horizons*, 29(1), 54-61.
- Davern, M. J., & Kauffman, R. J. (2000). Discovering potential and realizing value from information technology investments. *Journal of Management Information Systems*, 16(4), 121-143.
- Dehning, B., & Stratopoulos, T. (2003). Determinants of a sustainable competitive advantage due to an IT-enabled strategy. *The Journal of Strategic Information Systems*, 12(1), 7-28.
- Del Gatto, M., di Mauro, F., Gruber, J., & Mandel, B. R. (2011). The revealed competitiveness of US exports: Board of Governors of the Federal Reserve System.
- Delbari, S. A., Ng, S. I., Aziz, Y. A., & Ho, J. A. (2015). Measuring the influence and impact of competitiveness research: a Web of Science approach. *Scientometrics*, 105(2), 773-788. doi:<https://doi.org/10.1007/s11192-015-1731-2>
- Delen, D., Kuzey, C., & Uyar, A. (2013). Measuring firm performance using financial ratios: A decision tree approach. *Expert Systems with Applications*, 40(10), 3970-3983.
- Dobrovic, J., Gallo, P., Mihalcova, B., Stofova, L., & Szaryszova, P. (2018). Competitiveness Measurement in Terms of the Europe 2020 Strategy. *Journal of Competitiveness*, 10(4), 21-37. doi:<https://doi.org/10.7441/joc.2018.04.02>
- Drucker, P. F. (1994). *Post-Capitalist Society [La sociedad postcapitalista]*. Barcelona: Grupo Editorial Norma.
- Džunić, M., & Golubović, N. (2018). Perceived corruption in business environment: exploring the underlying causes. *E+M Ekonomie a Management*, 21(4), 48-64. doi:10.15240/tul/001/2018-4-004
- Ezeala-Harrison, F. (1999). Theory and policy of international competitiveness: Courier Corporation.
- Fagerberg, J. (1988). International competitiveness. *The economic journal*, 98(391), 355-374.
- Fajnzylber, F. (1988). Competitividad internacional: evolución y lecciones. *Revista de la CEPAL*.
- Feurer, R., & Chaharbaghi, K. (1994). Defining competitiveness: a holistic approach. *Management Decision*, 32(2), 49-58.
- Flejterski, S. (1984). Istota i mierzenie konkurencyjności międzynarodowej. *Gospodarka Planowa*, 9, 390-394.
- Fouqín, M. (1986). *Industrie mondiale: la compétitivité à tout prix*. Retrieved from París:
- Gaynanov, D. A., & Guzairova, G. R. (2010). Economic and mathematical model of evaluating company's competitiveness. *Bulletin of Ufa State Aviation Technical University*, 14(5), 243-246.
- Geras'kin, M. I., & Chkhartishvili, A. G. (2017). Analysis of game-theoretic models of an oligopoly market under constraints on the capacity and competitiveness of agents. *Automation and Remote Control*, 78(11), 2025-2038.

- Gerasimov, B. N., Vasyaycheva, V. A., & Gerasimov, K. B. (2018). Identification of the factors of competitiveness of industrial company based on the module approach. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(2), 677-691.
- H. Netland, T., & Aspelund, A. (2013). Company-specific production systems and competitive advantage: a resource-based view on the Volvo Production System. *International Journal of Operations & Production Management*, 33(11/12), 1511-1531.
- Hagel, J., Brown, J. S., & Davison, L. (2010). The best way to measure company performance. *Harvard Business Review*, 4.
- Hansen, G. S., & Wernerfelt, B. (1989). Determinants of firm performance: The relative importance of economic and organizational factors. *Strategic management journal*, 10(5), 399-411.
- Hatzichronoglou, T. (1996). Globalisation and competitiveness: relevant indicators. Retrieved from
- Herciu, M., & Ogorean, C. (2018). Business Sustainable Competitiveness a Synergistic, Long-Run Approach of a Company's Resources and Results. *Studies in Business and Economics*, 13(3), 26-44.
- Hickman, B. G. (1992). *International productivity and competitiveness*: Oxford University Press on Demand.
- Huggins, R. (2003). Creating a UK competitiveness index: regional and local benchmarking. *Regional Studies*, 37(1), 89-96.
- Huggins, R., Izushi, H., & Thompson, P. (2013). Regional competitiveness: theories and methodologies for empirical analysis. *Journal of CENTRUM Cathedra: The Business and Economics Research Journal*, 6(2), 155-172.
- Hurley, C. O. (2018). MSME competitiveness in small island economies: a comparative systematic review of the literature from the past 24 years. *Entrepreneurship & Regional Development*, 30(9-10), 1027-1068.
- Ivanová, E., & Čepel, M. (2018). The impact of innovation performance on the competitiveness of the Visegrad 4 countries. *Journal of Competitiveness*, 10(1), 54.
- Jarreau, J., & Poncet, S. (2012). Export sophistication and economic growth: Evidence from China. *Journal of development Economics*, 97(2), 281-292.
- Kaimakoudi, E., Polymeros, K., & Batzios, C. (2014). Investigating export performance and competitiveness of Balkan and eastern European fisheries sector. *Procedia Economics and Finance*, 9, 219-230.
- Kharlamova, G., & Vertelieva, O. (2013). The international competitiveness of countries: economic-mathematical approach. *Economics & Sociology*, 6(2), 39.
- Kisel'áková, D., Šofranková, B., Čabinová, V., & Onuferová, E. (2018). Competitiveness and sustainable growth analysis of the EU countries with the use of Global Indexes' methodology. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 5(3), 581-599.
- Kiselakova, D., Sofrankova, B., Cabinova, V., Onuferova, E., & Soltesova, J. (2018). The Impact of R&D Expenditure on the Development of Global Competitiveness within the CEE EU Countries. *Journal of Competitiveness*, 10(3), 34-50. doi:10.7441/joc.2018.03.03
- Kravcakova-Vozarova, I., Kotulic, R., & Sira, E. (2015). V4 countries' agricultural sector evaluation in terms of competitive advantage. *Економічний часопис-XXI*(5-6), 60-63.
- Krugman, P. (1994). Competitiveness: a dangerous obsession. *Foreign Aff.*, 73, 28.

- Lee, C., Jeon, J., & Park, Y. (2011). Monitoring trends of technological changes based on the dynamic patent lattice: A modified formal concept analysis approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 78(4), 690-702.
- Leśniewski, M. A. (2016). Świadomość ekorozwojowa w konkurencyjności miękkiej przedsiębiorstw. *Education of Economists & Managers/Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 40(2).
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T., & Rao, S. S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124.
- Lin, F.-r., Huang, S.-h., & Lin, S.-c. (2002). Effects of information sharing on supply chain performance in electronic commerce. *IEEE Transactions on engineering management*, 49(3), 258-268.
- Lin, Y., & Wu, L.-Y. (2014). Exploring the role of dynamic capabilities in firm performance under the resource-based view framework. *Journal of Business Research*, 67(3), 407-413.
- Marikina, M. (2018). The Impact of Ecological Regulations and Management on National Competitiveness in the Balkan States. *Journal of Competitiveness*, 10(4), 120-135. doi:<https://doi.org/10.7441/joc.2018.04.08>
- Marín, L., Rubio, A., & de Maya, S. R. (2012). Competitiveness as a strategic outcome of corporate social responsibility. *Corporate social responsibility and environmental management*, 19(6), 364-376.
- Mathis, J., sociales, I. d. r. é. e., Mazier, J., & Rivaud-Danset, D. (1988). *La compétitivité industrielle*: Dunod.
- Melville, N., Kraemer, K., & Gurbaxani, V. (2004). Information technology and organizational performance: An integrative model of IT business value. *MIS quarterly*, 28(2), 283-322.
- Mentzer, J. T., Min, S., & Zacharia, Z. G. (2000). The nature of interfirm partnering in supply chain management. *Journal of retailing*, 76(4), 549-568.
- Muller, G. (1992). *Transformaciones productivas y competitivas*. Instituto Interamericano de cooperación para la agricultura, San José, Costa Rica.
- Mulliqli, A., Adnett, N., Hisarciklilar, M., & Rizvanolli, A. (2018). Human Capital and International Competitiveness in Europe, with Special Reference to Transition Economies. *Eastern European Economics*, 56(6), 541-563. doi:10.1080/00128775.2018.1502612
- Naliaka, V., & Namusonge, G. (2015). Role of inventory management on competitive advantage among manufacturing firms in Kenya: A case study of Unga Group Limited. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(5), 87-104.
- Ochotnický, P., Lajzová, B., & Kisel'akova, D. (2011). Price competitiveness and taxation of energy inputs. *EKONOMICKÝ CASOPIS*, 59(8), 786-801.
- Ortiz, F. F. (1991). *Metodología para el Análisis de la competitividad Internacional de la Empresa*. Centro de Estudios al Comercio Exterior, Bancomext, México, 5.
- Ostrouch, T., & Sługocki, W. (2018a). Space and population–competitiveness determinants of countries in the age of globalization. *Management*, 22(2), 121-140. doi:<https://doi.org/10.2478/manment-2018-0027>
- Ostrouch, T., & Sługocki, W. (2018b). Space and population – competitiveness determinants of countries in the age of globalization. *Management*, 22(2), 121-140. doi:10.2478/manment-2018-0027
- Pantano, E., Priporas, C.-V., & Stylos, N. (2018). Knowledge Push Curve (KPC) in retailing: Evidence from patented innovations analysis affecting retailers' competitiveness. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44, 150-160. doi:10.1016/j.jretconser.2018.06.004

- Pike, S., Roos, G., & Marr, B. (2005). Strategic management of intangible assets and value drivers in R&D organizations. *R&D Management*, 35(2), 111-124.
- Pollack, M. (2004). *Crecimiento, competitividad y equidad: rol del sector financiero* (Vol. 147): United Nations Publications.
- Porter, M. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard business review*, 68(2), 73-93.
- Porter, M. (1996). Competitive advantage, agglomeration economies, and regional policy. *International regional science review*, 19(1-2), 85-90.
- Porter, M., & Kramer, M. (2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business*, 1–14. Recuperado de file. C:/Users/Diana/Downloads/The-Competitive-Advantage-of-corporate-philanthropy (1). pdf.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (2004). *Creating and Sustaining Superior Performance*. In *Competitive Advantage*. New York: Free Press.
- Porter, M. E., & Advantage, C. (1985). Creating and sustaining superior performance. *Competitive advantage*, 167.
- Porter, M. E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*, 63(4), 149-160.
- Porter, M. E., Sachs, J. D., & Warner, A. M. (2000). Executive summary: Current competitiveness and growth competitiveness. *The global competitiveness report*, 14.
- Porter, M. E., & Van der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *Journal of economic perspectives*, 9(4), 97-118.
- Powell, T. C., & Dent-Micallef, A. (1997). Information technology as competitive advantage: The role of human, business, and technology resources. *Strategic management journal*, 18(5), 375-405.
- Pulido, H. G. (2010). *Calidad total y productividad*: McGraw-Hill Interamericana.
- Raport, O. (2013). *Innovation-driven growth in Regions: The role of Smart Specialisation*. In: OECD.
- Rousseau, J.-J., del Agua, J., & Cuevas, P. V. (1979). *Las confesiones* (Vol. 1). México: Espasa-calpe.
- Rusu, V. D., & Roman, A. (2018). An empirical analysis of factors affecting competitiveness of C.E.E. countries. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 31(1), 2044-2059. doi:10.1080/1331677x.2018.1480969
- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., & Grover, V. (2003). Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms. *MIS quarterly*, 237-263.
- Sandu, S., & Ciocanel, B. (2014). Impact of R&D and Innovation on High-tech Export. *Procedia Economics and Finance*, 15, 80-90.
- Schwab, K. (2019). *The Global Competitiveness Report 2019*. Retrieved from Switzerland: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf
- Schwab, K., & Sala-i-Martin, X. (2010). *The global competitiveness report 2010-2011*.

- Scott, B. R., & Lodge, G. C. (1985). US competitiveness in the world economy. *The International Executive*, 27(1), 26-26.
- Seng, J.-L., & Tsai, W.-H. (2007). An IT capital performance indicator study: evidence from a Taiwan financial service industry case study. *International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation*, 4(4-5), 501-528.
- Shafaei, R. (2009). An analytical approach to assessing the competitiveness in the textile industry. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 13(1), 20-36.
- Shrivastava, P. (1995). Environmental technologies and competitive advantage. *Strategic management journal*, 16(S1), 183-200.
- Sölvell, Ö., Lindqvist, G., & Ketels, C. (2003). *The cluster initiative greenbook: Ivory Tower Stockholm*.
- Tan, C. L., Zailani, S. H. M., Tan, S. C., & Shaharudin, M. R. (2016). The impact of green supply chain management practices on firm competitiveness. *International Journal of Business Innovation and Research*, 11(4), 539-558.
- Tracey, M., Vonderembse, M. A., & Lim, J.-S. (1999). Manufacturing technology and strategy formulation: keys to enhancing competitiveness and improving performance. *Journal of operations management*, 17(4), 411-428.
- Turnbull, S. (1994). Competitiveness and corporate governance. *Corporate governance: An international review*, 2(2), 80-86.
- Ussahawanitchakit, P. (2017). Activity-based costing of canned and processed foods businesses in Thailand: effects on organizational development, business competitiveness and corporate success. *Verslas: teorija ir praktika*, 18(1), 215-225.
- Vasyaycheva, V. A. (2010). Increase of the level of competitiveness of companies of transport machine building on the basis of managing innovational projects. *Samara*.
- Verwaal, E. (2017). Global outsourcing, explorative innovation and firm financial performance: A knowledge-exchange based perspective. *Journal of World Business*, 52(1), 17-27.
- Vrontis, D., Tardivo, G., Bresciani, S., & Viassone, M. (2016). The Competitiveness of the Italian Manufacturing Industry: an Attempt of Measurement. *Journal of the Knowledge Economy*, 9(4), 1087-1103. doi:10.1007/s13132-016-0397-1
- Wang, S., Wan, J., Zhang, D., Li, D., & Zhang, C. (2016). Towards smart factory for industry 4.0: a self-organized multi-agent system with big data based feedback and coordination. *Computer Networks*, 101, 158-168.
- Wierzbicka, W. (2018). Information infrastructure as a pillar of the knowledge-based economy—an analysis of regional differentiation in Poland. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 13(1), 123-139.
- Wu, W. p. (2008). Dimensions of social capital and firm competitiveness improvement: The mediating role of information sharing. *Journal of management studies*, 45(1), 122-146.
- Xu, B. (2010). The sophistication of exports: Is China special? *China Economic Review*, 21(3), 482-493.
- Yong-hong, W., & Xiu-cheng, F. (2004). Customer Value Driven Competitiveness of Enterprises and the Improvement of It [J]. *China Business and Market*, 11, 013.

- Zhu, L., & Cheung, S. O. (2017). Harvesting competitiveness through building organizational innovation capacity. *Journal of Management in Engineering*, 33(5), 04017020.
- Zizlavsky, O. (2016). Innovation performance measurement: research into Czech business practice. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 29(1), 816-838.
- Zygmunt, A. (2017). Innovation activities of Polish firms. Multivariate analysis of the moderate innovator countries. *Oeconomia Copernicana*, 8(4), 505-521.

Capítulo II Microcrédito y Competitividad del Sector Agrícola de la Papa en Cundinamarca Colombia

Chapter II Microcredit and Competitiveness of the Potato Agricultural Sector in Cundinamarca Colombia

BALCÁZAR-DAZA, Ana María^{1†*}, BONILLA-BONILLA, Yudy Marlen¹ y BALCÁZAR-DAZA, Carlos Emilio²

¹*Universidad de Cundinamarca*

²*Universidad del Cesar*

ID 1^{er} Autor: *Ana María, Balcázar-Daza* / **ORC ID:** 0000-0003-0613-976X

ID 1^{er} Coautor: *Yudy Marlen, Bonilla-Bonilla* / **ORC ID:** 0000-0002-1314-5175

ID 2^{do} Coautor: *Carlos Emilio, Balcázar-Daza* / **ORC ID:** 0000-0002-3570-9568

DOI: 10.35429/H.2019.1.23.36

A. Balcázar, Y. Bonilla y C. Balcázar

anacoris2@hotmail.com

E. Galeana & M. Valenzo. (Dir.) La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones. Handbooks-
©ECORFAN-Mexico, Michoacán, 2019.

2.1. Introducción

El sector Agrícola de la Papa se convierte en epicentro del desarrollo rural, lo cual se refleja en los resultados de los estudios frente al sector.

Al consultar estos estudios se aprecia su gran contribución en el crecimiento del PIB a nivel nacional, a través de la generación de empleo y contribución en la balanza de pagos como consecuencia de la entrada de divisas por la exportación de productos agropecuarios.

Es por ello de vital importancia que el Estado de acuerdo a las características de la población rural apoye el desarrollo de alternativas financieras diferentes a la Banca tradicional.

Las bases del PND 2010-2014 reconocen la importancia que, sin duda, tiene la agricultura en la economía por su contribución al PIB, la generación de empleo, la presencia en el sector rural y la producción de divisas vía exportaciones. Sin embargo, todo su potencial puede ser aprovechado si se solucionan los cuellos de botella existentes: baja competitividad y productividad de algunos rubros que tienen una contribución importante en el PIB sectorial, limitada disponibilidad de infraestructura para el transporte y la comercialización de los productos agropecuarios, restricciones para ampliar y diversificar los mercados, baja capacidad para enfrentar factores exógenos y estabilizar las inversiones en el campo, dificultad de la población rural para desarrollar su potencial productivo y desequilibrios regionales (Cárdenas Pinzón and Vallejo Zamudio 2016).

La baja competitividad y productividad se convierten en los obstáculos que impiden su desarrollo potencial. Gran porcentaje de la población perteneciente al sector agrícola, no poseen capital físico ni ingresos suficientes para acceder a créditos que les permitan a posteriori invertir en maquinaria especializada, con el fin de minimizar costos de producción y con ello lograr ser más competitivos. Es por ello de vital importancia desarrollar alternativas financieras heterodoxas con el fin de contribuir al desarrollo de las economías a escala del sector.

El cuestionamiento obligado en consecuencia, de esta investigación radica en determinar si el sector agrícola es beneficiario del sector microfinanciero. De acuerdo a lo anterior a través de la revisión de informes de Fedepapa y el Banco de la Republica, se pretende determinar la falta de competitividad del sector agrícola y la poca demanda hacia los productos del sector de las microfinanzas.

Se elaborarán en consecuencia, cuadros comparativos con la información encontrada en los informes, de los últimos años con el fin de determinar el grado de demanda del sector agrícola hacia las microfinanzas, y determinar su estructura competitiva. De igual forma, se mostrará información de tipo secundario con el fin de verificar la situación de este sector.

De acuerdo a lo encontrado se concluye que el sector agrícola no es beneficiario del sector microcredicio, pese a las características de la población, poco capital físico e ingresos, lo cual podría afectar positivamente el nivel de competitividad de los cultivadores de papa.

2.2. Revisión de la Literatura

La tendencia del sector agrícola en Colombia y los planes y las estrategias a implementar en materia de competitividad lo determinan: La escuela Cepalina (con influencia Keynesiana) y los postulados Neoliberales.

2.2.1. La Escuela Cepalina

En primer término se muestra mediante un modelo formal —que integra ideas keynesianas, evolucionistas y estructuralistas— que una política industrial dirigida por el Estado puede transformar la estructura productiva de un país de manera consistente con la restricción de la balanza de pagos. Es decir, que la economía podría mejorar su posición en la escala de producción de bienes más sofisticados e intensivos en tecnología, lo que aumenta la relación de elasticidades de las exportaciones e importaciones y desencadena un ciclo virtuoso que permitiría aumentar la tasa de crecimiento económico y el empleo formal. Todo ello revertiría en mejores condiciones salariales y, por ende, en una menor desigualdad (Rivas and Laverde 2016).

La escuela Cepalina determina la competitividad teniendo en cuenta los postulados estructuralistas, que implican que los problemas del agro de las economías latinoamericanas se deben a problemas de estructuras en cuanto a la tenencia de las tierras.

Esta tenencia comprende a los latifundistas que son dueños de grandes extensiones de tierra con mucha productividad, altos ingresos y con inclusión al sistema financiero; frente al minifundista ubicado en pequeñas extensiones de tierra que al ser poco productivas aumentan los costos a los tenedores, haciendo que sus ingresos sean bajos y en consecuencia son excluidos del sector financiero.

Dado lo anterior, la política agraria enmarcada en la escuela Cepalina, está orientada hacia las reformas agrarias que buscan una distribución equitativa de las tierras, en pro de garantizar los niveles de ingresos de los minifundistas. La competitividad en consecuencia está determinada es por el uso y explotación de tierras productivas que disminuyen los costos de producción y aumentan los ingresos, más que en la tecnificación del agro que propone la escuela Neoliberal. Así mismo enmarca dos tipos de sociedades, unas industrializadas altamente competitivas (centro) y otras heterogéneas con diferentes niveles competitivos de acuerdo a las características de la población (periféricas).

En este sentido, dicho enfoque, ahonda en el criterio de “homogeneidad / heterogeneidad” para dar cuenta de las diferencias entre ambos tipos de sociedades, en donde la primer característica es asignada a los países centrales industrializados que presentan una relativa homogeneización productiva y en donde los distintos grupos son incorporados a los “módulos” modernos de consumo (Pinto Santa Cruz 1973), mientras que la segunda designa a los países periféricos en donde la existencia de asimetrías inter e intrasectoriales, en términos de brechas de productividad e ingresos, funcionan como elementos estructurantes y permanentes ((Bárcena, Prado et al. 2010); (Pinto 1970)).

Según Portes, esta dualidad aunque prevalece a nivel mundial, no se configura de la misma forma en los países de centro como en los países periféricos.

Las clases sociales latinoamericanas no se configuran del mismo modo que en los países centrales. Por un lado, la categoría marxista de “pequeña burguesía” asume en la región una forma distinta, producto de la superposición de los modos de producción capitalistas modernos y otros sistemas informales de organización económica (Portes and Hoffman 2003).

Según Torrado (1998), en los países de periferia en lugar de pequeña burguesía, se denominan microempresarios (pequeños productores autónomos), y son el puente entre economía capitalista y masa de trabajadores informales (proletariado informal) sin acceso a medios de producción y excluidos del sector financiero y del aparato económico formal, sometidos a actividades de subsistencia.

En consecuencia, el Estado debe intervenir (Keynes), con el fin de canalizar una distribución equitativa de tierras a través de reformas agrarias, de aquellos latifundios sin producción, con el fin de incluir a los que se encuentran en el sector informal y con ello contribuir a la economía del país.

De igual forma, dadas las falencias de tecnificación de los países periféricos el estado debe garantizar y velar por la protección del sector agrícola, sustituyendo importaciones a productos nacionales, ejerciendo prácticas proteccionistas a favor de los productores internos, buscando el fortalecimiento del sector, bajo la consigna crecimiento desde el interior.

2.2.2. Estructuralismo Económico

Básicamente esta tesis postula que las sociedades estructuralmente heterogéneas se caracterizan por el desigual modo en que distribuyen el progreso técnico al interior de su sistema económico (Salvia 2015) y por “la coexistencia en una misma economía de sectores productivos propios de economías en distintos momentos de su desarrollo, junto con un gran peso relativo de los sectores de baja productividad” (Bárcena Ibarra and Prado 2016). A su vez, la dependencia estructural actúa como una de las principales causas de esta heterogeneidad, definiendo ambos conceptos al subdesarrollo de las sociedades periféricas (Sturm and Nohlen 1982). (Rodríguez de la Fuente 2017).

Los autores de este enfoque económico Prebisch (1949), Cardoso and Faletto (1996), Santos and Marini (1972), Pinto ((1970),(1973)), hablan sobre la desigualdad de la estructura económica-social de los países periféricos.

El enfoque estructuralista analiza la falencia de las políticas inequitativas a favor de los centros urbanos en contraposición al sector rural, lo cual implica una disminución de los ingresos del agro.

De este modo, las nuevas formas de competencia esconden, bajo el velo transparente de la libertad, el aumento brutal de la centralización del capital, la concentración del poder sobre los mercados, la enorme capacidad de ocupar y abandonar territorios y de alterar las condiciones de vida de las poblaciones (Rivas and Laverde 2016).

Del estructuralismo se deriva el enfoque neoestructuralista, el cual parte de una negación al capitalismo considerándolo como ineficiente, el cual contraponen a un sector latifundista con grandes ventajas de producción, y a un sector de pequeños agricultores en los cuales predomina la falta de financiamiento y baja competitividad pese a un escaso progreso técnico e innovación.

En efecto, se identifican tres fallas centrales: la incapacidad de garantizar el pleno empleo de los recursos y crear empleos de buena calidad, la tendencia a generar una inequitativa distribución del ingreso y la riqueza, y la propensión a la fragilidad financiera e inestabilidad. El programa de investigación identifica siete áreas esenciales que muestran su convergencia con el pensamiento heterodoxo: a) la metodología realista, b) la caracterización del sistema de relaciones económicas entre el centro y la periferia, conjuntamente con la restricción externa o de la balanza de pagos al crecimiento de la periferia, c) la relación entre la distribución del ingreso, la demanda efectiva y el crecimiento económico de largo plazo, d) el papel de la volatilidad macroeconómica en el desempeño de las economías en desarrollo, e) los problemas de difusión del progreso técnico y la innovación (Rivas and Laverde 2016).

2.2.3. *Visión Neoliberal en Agricultura*

La visión neoliberal pese a la liberalización del mercado es la que implica mayor desarrollo en cuanto a competitividad, pese a la exigencia del mercado internacional y ante las eventuales importaciones; en concordancia con el desarrollo de la libre competencia que conlleva a la eliminación de trabas comerciales.

La visión neoliberal concibe la problemática agraria desde una óptica productivista (la competitividad) de los mercados y de la disminución de la acción del Estado. Su discusión por tanto no se centra en la estructura agraria sino en el desarrollo de los mercados de factores incluida la tierra, y en los incentivos para dinamizarlos en lugar de redistribuirlos.

Si la concentración de la propiedad rural se articula con la productividad, el Estado no debe intervenir. De otra parte, concibe que el Estado no debe sostener per se a las economías campesinas, sino que éstas deben modernizarse y, por tanto, reubicar la población que no es viable económicamente en el mercado, sólo temporalmente se justifica que el Estado mantenga programas de desarrollo rural (Machado 2002).

Según Rubio (2001), con el desarrollo del modelo neoliberal en el campo se desarrollan dos corrientes. La primera que consiste en el dominio de la agroindustria multinacional que conlleva inherente a una subordinación de los productores rurales, ya que estos se someten a vender sus productos (insumos) a bajos costos para estas multinacionales que proveen a los mercados nacionales como internacionales. La segunda consiste en el dominio de la agroindustria exportadora la cual es restrictiva, puesto que implica la utilización de maquinaria y tecnología (capital) para su producción.

Según Weeks (1995) y Spoor (2000), el ajuste estructural al sector agrícola no debe consistir en reformas agrarias, ni en la repartición de los factores productivos. El desarrollo del agro lo constituye la modernización de las tecnologías que conllevan a aumentos de productividad y competitividad, sin la intervención del estado en pro del desarrollo del libre comercio a través de la liberalización de los mercados, esta libertad comercial requerirá el aumento de capital físico del sector, en búsqueda de precios competitivos a la hora de exportar y afrontar a las posibles importaciones.

Según De Janvry (1989), De Janvry, Sadoulet y Thorbecke (1993), el desarrollo del modelo neoliberal en la agricultura implica el desarrollo de nuevas técnicas, el uso de nuevas tecnologías y el aumento del capital en el desarrollo del proceso productivo del sector agrario. Implica, además la reorientación de cultivos para responder a las necesidades de la demanda interna y aumentar las exportaciones. El sector agropecuario se industrializará y como consecuencia habrá un desarrollo sostenible. En la consecución de un aumento del capital físico del sector se fomentará el uso de mecanismos financieros que contribuyan al desarrollo agrícola, de los sectores vulnerables a través del capital social en pro del fortalecimiento de las estructuras sociales, los cuales se desarrollan a través de la FAO, la CEPAL o el IICA. Los préstamos a través de dichos organismos logran un impacto positivo en algunas familias rurales y a su vez contribuyen con la transferencia de tecnología y conocimientos. Además, el modelo neoliberal permite la inserción de agricultores en mercados nacionales e internacionales.

El modelo Neoliberal no impide que exista un desarrollo dual en el sector, con dependencia de tecnologías externas; este desarrollo dual consiste en la existencia de pequeñas explotaciones familiares con niveles de productividad y bienestar social bastante bajos, con dificultades para el acceso al capital, en contraposición a productores agros industrializados con acceso a capital, avances tecnológicos e información.

2.2.4. Teorías de Competitividad

2.2.4.1. Competitividad, Enfoque Sistémico

Los países más competitivos poseen: i) en el nivel meta, estructuras básicas de organización jurídica, política y económica, capacidad social de organización e integración, y capacidad de los actores para la interacción estratégica; ii) un contexto macro que exige mayor eficacia de las empresas; iii) un nivel meso estructurado donde el Estado y los actores sociales desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad, y iv) en el nivel micro un gran número de empresas que buscan simultáneamente la eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración recíproca (Esser, Messner et al. 1996).

La competitividad sistémica busca a través de todos los elementos que están involucrados en el desarrollo de este concepto, una transformación social que trascienda y se refleje en el ámbito macroeconómico. Este modelo involucra a la estabilidad macroeconómica como componente vital para un desarrollo competitivo, en indispensables crear políticas macroeconómicas (política fiscal y monetaria) propicias a favor de la consecución de ventajas competitivas para los sectores dentro de una economía. De igual forma el sano desarrollo del sector financiero, en conjunto con las políticas de comercio exterior y el apoyo internacional son indispensables en materia del logro competitivo.

De acuerdo a la experiencia asiática, la combinación perfecta para la consecución del crecimiento económico a través del aumento de la competitividad a nivel internacional, se debe a sanas políticas macroeconómicas que fomentan las exportaciones, en combinación con una política arancelaria moderada (Mundial 1993).

El ahorro se convierte en motor principal de la competitividad ya que permite inversiones públicas y privadas en pro de la tecnificación de los sectores, a favor de la implementación de economías a escala. Es por ello fundamental el sector financiero, como coadyuvante en incrementos de inversión cuando las empresas no cuentan con los recursos propios. Todo lo anterior se potencializa con la implementación de los postulados liberales de la economía.

Según la OCDE (1992), las empresas dentro de los sectores económicos deben afrontar el aumento de competidores como resultados de procesos de industrialización de nuevos países, un comercio enmarcado en la globalización económica en la cual cada vez son más los productos ofrecidos, la diferenciación de la demanda, disminución de los tiempos en los ciclos de producción como consecuencia del uso de las tecnologías en los procesos productivos, como la microelectrónica, biotecnología, ingeniería genética, uso de nuevos materiales y nuevos postulados organizacionales, la creación de redes informáticas.

En consecuencia, es primordial que el Estado contribuya con mecanismos efectivos en pro de la consecución de los requerimientos impuestos por el mercado mundial.

Estas nuevas formas de gestión han cobrado importancia en países como Japón tras el predominio de las políticas industriales clásicas en los años setenta, con aranceles y barreras pararancelarias, promoción de la importación mediante desgravaciones tributarias, subsidios a la investigación científica y tecnológica, y creación de carteles obligatorios ((Hilpert 1993); (Vestal 1995)).

En pro de la consecución de las ventajas competitivas se requiere de un contexto general favorable hacia la investigación, en el cual el estado la patrocine, como elemento esencial en la consecución de procesos y productos innovadores.

2.2.5. Modelo Matemático de Formalización para los Microcréditos. Función de Producción

A continuación, se presenta un modelo matemático en el cual se exponen los posibles efectos de la implementación de los microcréditos en la producción. Se valora las utilidades en contraste de un antes y un después, con respecto al otorgamiento del microcrédito (créditos otorgados a usuarios que son considerados de alto riesgo para la banca central). Es por ello indispensable la consecución a través del cooperativismo o asociatividad, entre los beneficiarios con el fin de minimizar los riesgos y tener el acceso a bajas tasas de interés (Yunus and Jolis 2000).

Con los programas de microcrédito disminuyen los requerimientos para los posibles beneficiarios. Gracias a la asociatividad las tasas de interés bajan, lo cual permite el acceso positivo al crédito, con el cual se puede incrementar el capital físico (maquinarias y tecnologías). En consecuencia, se aumentaría las utilidades de los productores, ya que este capital físico incrementa la producción y se disminuye los costos de producción. Adicionalmente, teniendo en cuenta que las tasas de interés para este crédito son bajas, el impacto frente a la estructura de producción de los productores sería bastante favorable. La función de producción para un empresario es:

$$Y = f(K, X) \quad (1)$$

Donde K , es el nivel de los activos fijos y X es un vector de insumos variables dentro del proceso productivo. Adicionalmente como es lógico suponer $\frac{\partial Y}{\partial K} > 0$

El beneficio del microempresario, suponiendo una estructura de mercado de competencia perfecta estará definido como:

$$\pi = P_Y Y - P_X X - r_K K \quad (2)$$

Donde P_Y es el precio del producto Y y P_X es el vector de precios del vector de insumos X . Cuando un microempresario accede a un microcrédito, normalmente busca expandir el nivel de activos fijos K , de tal forma que K pasa del nivel K_0 hasta K_1 . Como $\frac{\partial Y}{\partial K} > 0$ aumentará su capacidad productiva y tendrá un efecto sobre el ingreso que estará dado por: $P_Y * \frac{\partial Y}{\partial K}$. Sin embargo, este efecto ingreso se ve reducido por los pagos periódicos correspondientes al capital P_K y los intereses del capital r_K ; de tal forma, que el efecto neto sobre el ingreso “ Δ ” está dado por:

$$\Delta = P_Y * \frac{\partial Y}{\partial K} - P_K - r_K \quad (3)$$

Es decir el microcrédito afectará el ingreso positivamente solo si:

$$P_Y * \frac{\partial Y}{\partial K} > P_K + r_K \quad (4)$$

$\frac{\partial Y}{\partial K}$ Es la productividad marginal; a mayor productividad marginal mayores ingresos. El

rendimiento marginal decreciente en la función de producción se da por un capital físico mínimo (Balcazar and Hernandez).

2.3. Metodología

En esta primera etapa de la investigación, se efectúa una revisión de la literatura en la cual se revisan los estudios (información secundaria) de los últimos años del sector microcreditico y agrícola (papa) en Colombia.

Para el estudio, se escoge como muestra al sector agrícola por ser uno de los sectores con mayor participación en el PIB colombiano, y al subsector papero pese a su peso porcentual dentro del agro del país. Se toma al departamento de Cundinamarca por ser el mayor productor de papa en Colombia.

Teniendo en cuenta el análisis de la información secundaria, se entregarán los resultados a través de un registro narrativo, estructurado con cifras y gráficos; con el fin de identificar la realidad del sector agropecuario de la papa en los últimos años en Colombia, apuntando a comprobar la hipótesis planteada.

Al analizar las estadísticas se busca establecer las características del subsector de la papa en Colombia, con el fin de llegar a identificar su realidad en materia competitiva.

Finalmente se verifican los estudios efectuados por el Banco de la República en materia de microcrédito de los últimos años con el fin de identificar su uso en los diferentes sectores de la economía colombiana; con el fin de comprobar que el sector agrícola en Colombia no es beneficiario de esta alternativa financiera.

Para la obtención de los resultados de dicho informe se efectúa una ponderación de 0 a 5, de acuerdo a lo analizado con la información secundaria donde:

- “0” indica que no ha accedido al microcrédito como alternativa financiera.
- “1” indica que es bajo el acceso al sector microcrediticio.
- “2-3” indica una mediana participación en el sector microcrediticio.
- “4-5” indica una participación alta en cuanto al acceso al sector microcrediticio.

2.4. Resultados

Teniendo en cuenta los estudios efectuados por FEDEPAPA, se establece que Colombia ocupa el ranking número 30 (ver tabla 1) en producción de papa a nivel internacional, lo cual indica que es uno de los sectores más representativos en la economía colombiana; en el cual el departamento de Cundinamarca es el que contribuye con un mayor nivel de producción (ver tabla 2 y 3). Lamentablemente, el sector se ha visto golpeado en los últimos años, lo cual se aprecia al verificar la disminución en la producción y en el escaso margen de rentabilidad (falta de capital físico) de los productores desde el año 2010 (ver tabla 4), lo que en consecuencia aumenta el porcentaje de intereses moratorios frente al sector financiero (ver tabla 7).

Otra problemática encontrada es que Colombia a la vez que es exportador (ver gráfico 3 y 4), también es importador (ver gráfico 1 y 2), lo cual impide que el precio de la papa suba (tabla 5 y 6), por efectos de la competencia, en consecuencia las utilidades de los productores se ven afectadas negativamente.

En materia de exportaciones e importaciones, son mayores las importaciones que las exportaciones, encontrándose el sector en déficit de balanza de pagos. Las importaciones se han incrementado desde el 2014 (ver figura 1), los países de origen de estas importaciones poseen economías a escala, lo que implica que sus precios sean más bajos y el producto posea un valor agregado (papas picadas y congeladas (ver figura 2), haciendo menos competitivos a los productos nacionales.

En cuanto a las exportaciones, se aprecia que a los países que se envía el producto, en su gran mayoría son importadores, es decir, los productores exportan papa como materia prima y los países que compran la producción nacional, devuelven el producto procesado (ver figura 1, 2, 3, 4).

Con relación al microcrédito, se efectúa la revisión de los informes de gestión del sector microcreditico por parte del Banco de la República, en el cual se efectúa una comparación desde el año 2012 al 2017. Se califica de 1 a 5 de acuerdo al número porcentual de usuarios, y se observa que el sector agrícola no solicita, ni es beneficiario de los productos del sector micro financiero, con lo cual se comprueba la hipótesis (ver tabla 8).

Tabla 1 Producción Mundial de Papa 2016-2017

País	Ranking	Participación	Producción (Ton)*		
		2017	2016	2017	Var(%)
China	1	26%	98.101.794	100.421.820	2.4%
India	2	12%	46.675.540	47.481.779	1.7%
Rusia	3	8%	31.240.675	31.631.110	1.2%
Ucrania	4	6%	23.143.251	23.310.526	0.7%
Estados Unidos	5	5%	20.264.061	20.642.133	1.9%
Alemania	6	3%	10.326.031	10.013.562	-3.0%
Bangladesh	7	2%	8.893.663	9.010.827	1.3%
Francia	8	2%	7.380.685	7.240.275	-1.9%
Polonia	9	2%	7.562.856	7.635.909	1.0%
Países Bajos	10	2%	6.861.842	6.885.124	0.3%
Colombia	30	0.7%	2.423.700	2.751.837	13.5%
Grupo de los 10		67%	260.450.399	264.273.065	1.5%
Grupo de los 10 + Colombia		68%	263.024.373	267.024.902	1.5%
Total		100%	385.347.368	392.445.036	1.8%

País	Ranking	Participación	Producción (Ton)*		
		2014	2013	2014	Var(%)
China	1	20.0%	990.94.854	95.570.393	-3.6%
China, Continental	2	20.0%	99.041.504	95.515.000	-3.6%
India	3	9.7%	48.582.000	46.395.000	-4.5%
Federación de Rusia	4	6.6%	36.778.326	31.501.354	-14.3%
Ucrania	5	5.0%	27.358.600	23.693.350	-13.4%
Estados Unidos	6	4.2%	20.965.480	20.056.500	-4.3%
Alemania	7	2.4%	10.224.700	11.607.300	13.5%
Bangladesh	8	1.9%	9.046.934	8.950.000	-1.1%
Francia	9	1.7%	7.307.008	8.085.184	10.6%
Polonia	10	1.6%	8.240.427	7.689.180	-6.7%
Colombia	31	0.5%	2.214.319	2.157.568	-2.6%
Grupo de los 10		73%	366.639.833	349.063.261	-4.8%
Grupo de los 10 + Colombia		74%	368.854.152	351.220.829	-4.8%
Total		100%	506.668.935	477.252.536	-5.8%

Fuente: FAO-USDA-Estimación Sistemas de Información y Estudios Económicos Fedepapa- FNFP (FEDEPAPA 2015-2017)

Tabla 2 Producción de Papa por Departamentos en Colombia 2010-2015

Papa	Año					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015*
Antioquia	252.050	230.745	209.050	168.172	134.200	153.600
Boyaca	725.305	719.400	764.500	709.000	672.000	697.500
C/marca	1.031.305	1.039.600	1.064.400	1.001.376	958.200	1.055.300
Nariño	425.045	443.300	494.500	509.400	484.400	514.020
Otros	219.044	205.855	255.600	276.052	242.000	276.240
Total	2.652.449	2.638.900	2.788.050	2.664.000	2.490.800	2.696.660

Fuente: Consejo Nacional de la Papa (FEDEPAPA 2015-2017)

Tabla 3 Crecimiento de la Producción de Papa en Colombia 2016-2017

Variación	C/Marca	Nariño	Boyacá	Antioquia	Otros	Total
Semestral	36%	34%	32%	18%	34%	33%

Fuente: Consejo Nacional de la Papa - Sistemas de Información y Estudios Económicos Fedepapa- FNFP (FEDEPAPA 2015-2017)

Tabla 4 Crecimiento Porcentual del Sector Agrícola de la Papa

Indicador	2014	2015	2016	2017*proy
Producción	2.57	2.69	1.42	2.75
Crecimiento producción	-7%	8%	-10%	14%
Área	122.300	125.600	126.100	132.161
Crecimiento Área	-4%	3%	0.4%	5%
Rendimiento	20	21	19	21
Crecimiento Rendimiento	-3%	5%	-11%	8%

Indicador	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016*
Producción	2.7	2.6	2.8	2.7	2.5	2.7	2.4
Crecimiento producción	3.7%	-0.5%	5.7%	-4.4%	-6.5%	8.3%	-10.1%
Área	138.631	128.310	130.525	127.400	122.300		126.100
Crecimiento área	3.0	-7.4	1.7%	-2.4%	-4.0%	2.7%	0.4%
Rendimiento	19	21	21	21	20	21	19
Crecimiento rendimiento	0.7	7.5%	3.9%	-2.1%	-2.6%	5.4%	-10.5%

Fuente: Consejo Nacional de la Papa - Sistemas de Información y Estudios Económicos Fedepapa- FNFP (FEDEPAPA 2015-2017)

Tabla 5 Precio Promedio Mensual por Kilo de Papa

Mes	Año					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Enero	348	639	543	911	1.482	576
Febrero	364	628	571	1.112	1.882	596
Marzo	364	699	781	1.314	2.059	706
Abril	353	690	1034	1.097	1.943	745
Mayo	394	792	988	941	1.935	680
Junio	398	809	934	682	1.456	686
Julio	406	847	884	591	1.212	-
Agosto	405	825	831	600	756	-
Septiembre	349	601	781	663	697	-
Octubre	358	573	783	883	707	-
Noviembre	368	573	800	957	657	-
Diciembre	348	546	832	1.390	607	-
Promedio anual	371	688	816	920	1270	669

Fuente: Consejo Nacional de la Papa - Sistemas de Información y Estudios Económicos

Tabla 6 Precio Promedio Semestre Comparativo 2016-I y 2017-I

Variedad	2016-I	2017-I	Var (%)
Ica-nevada	\$ 1.959	\$ 1.299	-34 %
Ica-nevada limpia	\$ 2.106	\$ 1.054	-50 %
Criolla limpia	\$ 2.869	\$ 908	-68 %
Diacol capiro limpia	\$ 1.642	\$ 825	-50 %
Tuquerreña	\$ 1.690	\$ 794	-53 %
Criolla sin lavar	\$ 2.025	\$ 624	-69 %
Ica-puracé limpia	\$ 1.239	\$ 615	-50 %
Diacol capiro	\$ 1.197	\$ 526	-56 %
Parda pastusa	\$ 1.220	\$ 465	-62 %
Superior	\$ 1.258	\$ 431	-66 %
Pastusa suprema	\$ 1.112	\$ 399	-64 %
Ica-única	\$ 1.003	\$ 363	-64 %
Betina	\$ 909	\$ 322	-65 %
Precio promedio semestral variedades	\$ 1.651	\$ 622	-62 %

Fuente: Consejo Nacional de la Papa - Sistemas de Información y Estudios Económicos Fedepapa- FNFP (FEDEPAPA 2015-2017)

Tabla 7 Intereses de Mora por Endeudamiento con Entidades Federativas 2017

Rango intereses de mora	No de recaudadores	Valor de intereses	Participación porcentual
Mayor a \$10.000	23	\$673.593	3.1%
Menor o igual a \$ 10.000 y mayor \$ 1.000	134	\$432.139	18.0%
Menor o igual a \$1.000 y mayor a \$ 0	260	\$76.766	34.9%
Sin intereses de mora	329	\$0	44.9%
Total general	746	\$1.182.498	100.0%

Fuente: Informe de Informe de gestión (FEDEPAPA 2015-2017)

Gráfico 1 Importaciones de Papa Colombia 2014-2017

Fuente: Uncomtrade-Trademap- Sistemas de Información y Estudios Económicos Fedepapa- FNFP (FEDEPAPA 2015-2017)

Gráfico 2 Participación Semestral por País de Origen de las Importaciones de Papa Precocida congelada con destino Colombia

Fuente: DIAN- Sistemas de Información y Estudios Económicos Fedepapa- FNFP. Tomado de Informe de Informe de gestión Fedepapa 2017

Gráfico 3 Exportaciones de Papa Colombiana 2014-2017

Fuente: DIAN- Sistemas de Información y Estudios Económicos Fedepapa- FNFP (FEDEPAPA 2015-2017)

Gráfico 4 Destino de las Exportaciones de Papa 2017

Fuente: DIAN- Sistemas de Información y Estudios Económicos Fedepapa- FNFP (FEDEPAPA 2015-2017)

Gráfico 5 Destino de las Exportaciones de Papa 2016

Fuente: DIAN- Sistemas de Información y Estudios Económicos Fedepapa- FNFP (FEDEPAPA 2015-2017)

Gráfico 6 Usuarios del Sector Microfinanciero por Sector

Fuente: Elaboración Propia con base en encuesta sobre la situación del microcrédito en Colombia (República 2012-2016)

Tabla 8 Ponderación Usuarios del Sector Financiero

Sector	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Comercio	5	5	5	5	5	5
Servicios	3	3	3	3	3	3
Personas Naturales	1	2	3	3	3	2
Industria	0	0	1	2	2	2
Comunicaciones	0	0	0	0	0	0
Agropecuario	0	0	0	0	0	0
Construcción.	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración Propia con base en encuesta sobre la situación del microcrédito en Colombia (República 2012-2016)

2.5. Conclusiones

El sector agrícola (papa) colombiano se ha visto sometido al vaivén de las escuelas Cepalinas y Neoliberales en temas de competitividad. En la siguiente tabla se muestra como se ha manejado la política agrícola en Colombia de acuerdo a los a los dos enfoques.

Tabla 9 Enfoques de la Política Agraria en Colombia

1950-1960	En este periodo se hablaba del modelo de la economía dual, la agricultura como sector rezagado, el desarrollo comunitario, la tenencia de la tierra y se tenía una visión peyorativa del campesinado (Enfoque Cepalino).
1960-1970	Para esta década, la agricultura era vista como motor del crecimiento, se empieza a hablar de reforma agraria, revolución verde, mecanización de la extensión agrícola, y el campesino era visto como agente económico racional (Enfoque Cepalino)
1970-1980	En esta época el interés se manifestaba por la redistribución con crecimiento, las necesidades básicas, el desarrollo rural integrado, las políticas agrícolas estatales, el crédito agrícola estatal, el sesgo urbano, la innovación inducida, la revolución verde, el encadenamiento del desarrollo rural (Enfoque Cepalino)
1990-2000	Las ideas de desarrollo para esta década se enfocaron en la evaluación rural participativa, la investigación y el desarrollo orientados por los actores, las redes de seguridad rural, el desarrollo humano, el capital social, el capital humano, el enfoque de género y desarrollo, ambiente y sostenibilidad, reducción de la pobreza. (Enfoque Neoliberal).
2000	Para el nuevo milenio se empieza a hablar de medios de vida sostenibles, gobernabilidad, descentralización, crítica de la participación, enfoques sectoriales amplios, protección social, erradicación de la pobreza. Al observar esta cronología, se percibe la evolución sobre el concepto de desarrollo rural, que da cuenta de que este tipo de desarrollo está incluido en los objetivos de desarrollo del milenio (Enfoque Neoliberal)
2017	Política de restitución de Tierras, unidades de producción agrícola (Enfoque Cepalino).

Fuente: Elaboración Propia con base en Cárdenas Pinzón and Vallejo Zamudio (2016)

El sector agrícola ha presentado en los últimos años, en cuanto a la producción de papa desventajas frente a las importaciones, esto se debe a la poca tecnificación del sector, lo cual hace que sus costos se incrementen y sus precios no sean competitivos. La falta de tecnologías en el sector, se debe al difícil acceso a los créditos (Portafolio 2018), pese a los requerimientos de la banca tradicional, los cuales solo los pueden cumplir los grandes productores, dejando de lado a los pequeños productores. En consecuencia, el cuestionamiento es que por qué a pesar de las características de poca competitividad del sector agrícola colombiano, poco capital físico que impide su tecnificación y difícil acceso a los créditos, no han convertido al sector de las microfinanzas en una alternativa para solucionar sus problemas en materia competitiva.

2.6 Referencias

Balcazar, A. and H. Hernandez El microcredito una solución para el problema de desempleo y pobreza en cundinamarca colombia. Las ciencias administrativas como eje estratégico. U. M. d. S. N. d. Hidalgo. Morelia, México: 1848 - 1866.

Bárcena, A., A. Prado and M. Hopenhayn (2010). "Time for equality: closing gaps, opening trails." ECLAC, Brasilia.—2010.

Bárcena Ibarra, A. and A. Prado (2016). "El imperativo de la igualdad: por un desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe."

Cárdenas Pinzón, J. I. and L. E. Vallejo Zamudio (2016). "Agricultura y desarrollo rural en Colombia 2011-2013: una aproximación." Apuntes del CENES 35(62): 87-123. <https://doi.org/10.19053/22565779.4411>

Cardoso, F. and E. Faletto (1996). La Cepal y la Sociologia del desarrollo: 191-204.

De Janvry, A. (1989). Rural development in Latin America: an evaluation and a proposal, Bib. Orton IICA/CATIE.

Esser, K., W. Messner and D. Meyer-Stamer (1996). "'Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política'." Revista de la CEPAL 59. ISBN: 9213214375

FEDEPAPA (2015-2017). Informe de Gestión Fondo Nacional de Fomento de la Papa (FNFP).

Hilpert, H.-G. (1993). "Japanische Industriepolitik: Grundlagen, Träger, Mechanismen." ifo Schnelldienst 46(17): 07-22.

- Janvry, A. d., E. Sadoulet and E. Thorbecke (1993). "State, market, and civil organizations: new theories, new practices, and their implications for rural development. Introduction." World Development (Oxford)(United Kingdom).
- Machado, A. (2002). De la estructura agraria al sistema agroindustrial, Univ. Nacional de Colombia.
- Mundial, B. (1993). The East Asian miracle: economic growth and public policy, World Bank. ISBN 0-19-520993-1
- OCDE (1992). Technology and the economy: the key relationships, Organization for Economic.
- Pinto, A. (1970). "'Heterogeneidad estructural y modelo de desarrollo reciente de la America Latina", en Inflación." Raíces Estructurales.
- Pinto Santa Cruz, A. (1973). "Heterogeneidad estructural y modelo de desarrollo reciente de la América Latina."
- Portafolio (2018). La producción de papa nacional, en desventaja por las importaciones.
- Portes, A. and K. Hoffman (2003). "La estructura de clases en América Latina: composición y cambios durante la era neoliberal." Desarrollo económico: 355-387. doi: 10.2307/3455890
- Prebisch, R. and G. M. Cabañas (1949). "El desarrollo económico de la América Latina y algunos de sus principales problemas." El trimestre económico 16(63 (3): 347-431.
- República, B. d. l. (2012-2016). Reporte de la Situación del Microcrédito en Colombia.
- Rivas, Á. M. M. and H. M. Laverde (2016). "Neoestructuralismo y corrientes heterodoxas en América Latina y el Caribe a inicios del siglo XXI (2015). A. Bárcena y A. Prado (Eds.). Santiago de Chile: CEPAL." Cuadernos de Economía 35(68): 547-554. ISBN: 9789211218794
- Rodriguez de la Fuente, J. J. (2017). "Aportes del pensamiento crítico latinoamericano para el estudio de la estructura de clases y la movilidad social."
- Rubio, B. (2001). Explotados y excluidos: los campesinos latinoamericanos en la fase agroexportadora neoliberal, Plaza y valdés. ISBN: 968-856-966-6
- Salvia, A. (2015). La trampa neoliberal, eudeba. ISBN: 978-950-23-2023-6
- Santos, T. D. and M. Marini (1972). Transición al socialismo y experiencia chilena. CEREN-CESO. Prensa. Santiago de Chile.
- Spoor, M. (2000). Two decades of adjustment and agricultural development in Latin America and the Caribbean, ECLAC. ISBN: 9211212685
- Sturm, R. and D. Nohlen (1982). "La heterogeneidad estructural como concepto básico de la teoría de desarrollo." Revista de estudios políticos(28): 45-74.
- Torrado, S. (1998). "La medición empírica de las clases sociales." Familia y diferenciación social: 223-239.
- Vestal, J. E. (1995). Planning for Change: Industrial policy and Japanese economic development 1945-1990, Clarendon Press. ISBN: 0-19-828808-5
- Weeks, J. (1995). Macroeconomic adjustment and Latin American agriculture since 1980. Structural adjustment and the agricultural sector in Latin America and the Caribbean, Springer: 61-91. https://doi.org/10.1007/978-1-349-24025-8_4
- Yunus, M. and A. Jolis (2000). Hacia un mundo sin pobreza, Andrés Bello Santiago Chile.

Capítulo III La Formación Especializada en Clasificación Arancelaria como Estrategia Competitiva de Inserción Laboral: Caso OCI-CADA UTT

Chapter III Specialized Training in Tariff Classification as a Competitive Labor Insertion Strategy: Case OCI-CADA UTT

PIÑA-NIETO, Marcela Guadalupe, ROCHA-LOAIZA, Jacob y OROZCO-GONZÁLEZ, Irma Gabriela

Universidad Tecnológica de Tijuana

ID 1^{er} Autor: *Marcela Guadalupe, Piña-Nieto* / **ORC ID:** 0000-0002-4693-1164, **CVU CONACYT ID:** 1024540

ID 1^{er} Coautor: *Jacob, Rocha-Loaiza* / **ORC ID:** 0000-0002-6964-407X, **CVU CONACYT ID:** 1024619

ID 2^{do} Coautor: *Irma Gabriela, Orozco-González* / **ORC ID:** 0000-0001-7858-872X, **CVU CONACYT ID:** 1024558

DOI: 10.35429/H.2019.1.37.52

M. Piña, J. Rocha e I. Orozco

marcela.pina@uttijuana.edu.mx

E. Galeana & M. Valenzo. (Dir.) La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones. Handbooks-©ECORFAN-Mexico, Michoacán, 2019.

3.1. Introducción

La educación tecnológica surge con la misión de desarrollar la investigación y la aplicación del conocimiento en los sectores productivos nacionales, esto con la visión de elevar los índices de competitividad del país.

Una de las estrategias para detonar este desarrollo es la instauración del modelo de Universidades Tecnológicas, que a la par de contribuir brindando educación de calidad, apoya a su matrícula para obtener los conocimientos especializados necesarios para incorporarse al sector laboral en corto tiempo y coadyuvar en el desarrollo de la empresa para la cual presta sus servicios y; en el mejor de los casos detonar el emprendedurismo.

El presente trabajo de investigación marca como objetivo recuperar la opinión que tiene los estadistas, cursantes del 6to cuatrimestre de la carrera OCI-CADA de la Universidad Tecnológica de Tijuana, sobre la relación de la formación especializada recibida durante sus clases y la incidencia en la inserción laboral.

La investigación plantea la fundamentación teórica sobre educación tecnológica, certificación de competencias laborales, mediante la formación especializada, todos estos decididamente decantan en la competitividad laboral, empresarial y por consiguiente de la nación.

Abascal cita a M. Porter, mencionando que la ventaja competitiva y la productividad va más allá de contar con la situación geográfica privilegiada y los recursos naturales disponibles, indica que esto no sería significativo si no hay un efecto de valor en la productividad de los recursos humanos; profundiza comentando que el “uso del conocimiento” puede ser más relevante que los recursos materiales.

En el desarrollo del documento de investigación se desarrolla el marco de referencia, la metodología, hallazgos y resultados obtenidos. Finalizando con la conclusión pertinente.

3.2. Revisión de la Literatura

3.2.1. Instituciones Públicas de Educación Superior en México

En México la educación pública es regida por la Secretaría de Educación Pública, que conforme a lo descrito en el artículo 38 inciso E de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (2018), tiene por encargo la enseñanza superior y profesional. De acuerdo con el sitio de la Secretaría de Educación Pública, en México existen distintos tipos de universidades, entre las que se encuentran las Universidades Tecnológicas.

Cada uno de estas instituciones posee funciones específicas y por ende el entorno laboral y estudiantil es distinto para cada caso (Superior 2018).

3.2.2. Instituciones Públicas con Educación Superior en Baja California

En Baja California existen un total de 23 Instituciones Públicas de Educación Superior (IPES), de las cuales se dividen en: escuelas normales y pedagógicas, centros de investigación, salud, artes, humanidades y por último tecnológicas y politécnicas (Superior 2016).

De acuerdo con un informe presentado por la Subsecretaría de Educación Superior (2016), entre las IPES que poseen una mayor participación en la región, se encuentran las escuelas normales y pedagógicas, así como las tecnológicas y politécnicas, que englobaron cerca del 14% de la matrícula universitaria del estado, entre estas IPES destacan las siguientes:

- Institutos Tecnológicos de Ensenada, Mexicali y Tijuana;
- Universidad Tecnológica de Tijuana; y
- Universidad Politécnica de Baja California

3.2.3. Universidad Tecnológica de Tijuana

La Universidad Tecnológica de Tijuana (UTT) fue fundada en agosto de 1998 con personalidad jurídica y patrimonio propio como un Organismo Público descentralizado del Gobierno del Estado de Baja California (González 2015) para suplir la necesidad de otorgar educación superior a zonas de la ciudad donde era difícil el acceso.

La UTT, comparte elementos comunes de otras universidades tecnológicas, uno de los que inciden, es la composición de su matrícula por estudiantes de primera generación, aproximadamente un 90% de ellos proviene de familias cuyos padres no poseen una educación universitaria (Aguilar Nery 2012).

Como fue mencionado con anterioridad la UTT al igual que otras universidades tecnológicas comparte características distintivas del modelo educativo, en el caso específico de la UTT, posee una incorporación del 90% de los egresados al ámbito laboral, esto en los primeros 6 meses de haber concluido sus estudios.

Para lograr este nivel de inserción laboral debemos citar a los programas educativos ofertados por la UTT, ya que se enfocan en la demanda que genera el sector productivo de capital humano competente; y en donde es mandatorio que todas las carreras incluyan la asignatura de inglés obligatoria en todos los cuatrimestres (con excepción de los cuatrimestres de estadías) (Tijuana 2018).

3.2.4. Modelo BIS en UTT

A inicios del 2017 la UTT inició con los trabajos para ofertar Programas Educativos (PE) acordes a las necesidades de los estudiantes, de la iniciativa privada y al emprendedurismo en general, razón por la cual se incursiono en la transición de tres PE a la nueva modalidad Bilingüe, Internacional y Sustentable (BIS), entre ellos se encuentra el PE Operaciones Comerciales Internacionales, que alberga las carreras:

- Ingeniería en Logística Comercial Global.
- Técnico Superior Universitario en Operaciones Comerciales Internacionales, área Clasificación Arancelaria y Despacho Aduanero.

Como ya se mencionó con anterioridad el modelo BIS responde a la necesidad de impulsar la competitividad y la movilidad para inserción laboral nacional e internacional.

Tanto Plan Nacional de Desarrollo como el Programa Sectorial de Educación señalan expresamente que, para los efectos de continuar con el desarrollo de los mecanismos tendientes al aseguramiento de la calidad de los programas e instituciones de educación superior, se deberá apoyar el surgimiento de nuevos modelos de formación profesional que atiendan el imperativo de internacionalizar la educación superior.

De ahí que el modelo BIS tiene el fin de coadyuvar en el esfuerzo por ampliar las alternativas para emprender el gran reto de la competitividad (Pública 2018).

3.2.5. Plan de Estudios TSU OCI-CADA

Para efectos de la presente investigación se consideraron los contenidos del plan de estudios modalidad tradicional, precisando que la modalidad BIS incluirá las mismas asignaturas, con la peculiaridad que en cada cuatrimestre y en forma progresiva se impartirán los contenidos en lengua inglesa por docentes con formación académica extranjera, como por docentes locales con formación académica nacional y que sean bilingües (Tijuana 2018).

El plan de estudios del TSU OCI-CADA se integra por 38 asignaturas presenciales y una asignatura no presencial que se denomina estadía, que consiste en una experiencia de aprendizaje donde el alumno desarrolla un proyecto aportando soluciones a problemas o necesidades reales, mediante su aportación tecnológica a la empresa o institución en la que trabaja y a la puesta en práctica de los conocimientos, habilidades y destrezas propias del perfil profesional de cada carrera (Tijuana 2018), que se lleva a cabo en alguna empresa del sector productivo (2018).

Figura 1 Mapa Curricular TSU OCI-CADA

Distribución cuatrimestral de la carrera de técnico superior universitario en operaciones comerciales internacionales área clasificación arancelaria y despacho aduanero en competencias profesionales

Cuatrimestre	1o.	2o.	3o.	4o.	5o.	Estadía
áreas del conocimiento						
Ciencias básicas aplicadas	Informática administrativa	Informática aplicada		Química arancelaria		
	60 Hrs	75 Hrs		45 Hrs		
Formación tecnológica	Fundamentos de comercio global I	Fundamentos de comercio global II	Técnicas de investigación aplicadas a clasificación	Tramites legales aplicados	Proceso de importación y exportación	
	60 Hrs	75 Hrs	90 Hrs	60 Hrs	90 Hrs	
	Introducción a la normatividad del comercio global I	Introducción a la normatividad del comercio global II	Clasificación arancelaria y su legislación I	Clasificación arancelaria y su legislación II	Clasificación arancelaria y su legislación III	
	90 Hrs	60 Hrs	120 Hrs	120 Hrs	120 Hrs	
	Estructura organizacional	Introducción al sistema armonizado	Merceologia	Infracciones y sanciones	Medios de defensa	
	75 Hrs	75 Hrs	90 Hrs	60 Hrs	75 Hrs	
	Infraestructura logística	Presupuestos logísticos	Contribuciones al comercio exterior	Pedimento y su legislación I	Pedimento y su legislación II	
	75 Hrs	75 Hrs	90 Hrs	75 Hrs	75 Hrs	
		Técnicas de negociación efectiva		Desgravación arancelaria		
		60 Hrs		75 Hrs		
Lenguas y métodos			Integradora		Integradora	
			30 Hrs		30 Hrs	
	Inglés I	Inglés II	Inglés III	Inglés IV	Inglés V	
	60 Hrs	60 Hrs	60 Hrs	60 Hrs	60 Hrs	
	Expresión oral y escrita I				Expresión oral y escrita II	
Habilidades gerenciales					75 HRS	
	Formación sociocultural I	Formación sociocultural II	Formación sociocultural III	Formación sociocultural IV		
	30 Hrs	45 Hrs	30 Hrs	45 Hrs		
Totales	525 Hrs	525 Hrs	510 Hrs	540	525	
					Del plan de estudios vigente en septiembre de 2018	525 Hrs.

Fuente: Archivo Propiedad de CGUT

Observando la constitución del mapa curricular, y en atención al modelo de UT´S que privilegia el 70% practico y 30% teórico.

3.2.6. Competitividad

Cuando Michael E. Porter sistematizó el concepto de competitividad, no tuvo intención de estudiar los condicionantes internos del subdesarrollo, podemos inferir en la idea que la competitividad puede ser una estrategia para superar el subdesarrollo.

Porter establece *“La productividad es, a la larga, el determinante primordial del nivel de vida de un país y del ingreso nacional por habitante. La productividad de los recursos humanos determina los salarios, y la productividad proveniente del capital determina los beneficios que obtiene para sus propietarios”* (Porter 2008).

Con base en el párrafo anterior, podemos considerar que los recursos humanos y su productividad establecen un enlace para la competitividad empresarial.

La competitividad está asociada indiscutiblemente con el termino competencia; en antaño el concepto competitividad se relacionaba con la solvencia de recursos naturales y geográficos, lo cual es importante, sin embargo Abascal consideró que hay un amplio consenso en que la acumulación y uso del conocimiento es más importante que la dotación de recursos naturales (Argüelles 1996).

Según Argüelles, Abascal insistió en la creación de una nueva cultura laboral, igual enfatiza que esta no surge de la noche a la mañana, razón por la cual recomendó la necesidad de revalorar el trabajo y de la unidad “alrededor de lo esencial” (Argüelles 1996).

Ese pensamiento e inquietud es ya una realidad, concretamente con la creación del Sistema Nacional de Competencias, que textualmente se define como “El Sistema Nacional de Competencias es un Instrumento del Gobierno Federal que contribuye a la competitividad económica, al desarrollo educativo y al progreso social de México, con base en el fortalecimiento de las competencias de las personas” (CONOCER 2018).

Este instrumento es coordinado bajo auspicio de la SEP y por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), cuya misión es “Desarrollar el potencial productivo del capital humano para la competitividad de México, a través de un Sistema Nacional de Competencias” (CONOCER 2018).

Actualmente el CONOCER tiene registrado un estándar de competencia que está relacionado con la especialización en el área de clasificación arancelaria, titulado EC0432 Clasificación arancelaria de mercancías de comercio exterior, categorizado como Nivel 3, en el esquema del Sistema Nacional de Competencias (SNC) (CONOCER 2018).

El nivel 3 dentro del SNC describe en forma genérica los siguientes estándares de cumplimiento para considerar a una persona como competente: “Desempeña actividades tanto programadas y rutinarias como impredecibles, recibe orientaciones generales e instrucciones específicas de un superior, y requiere supervisar y orientar a otros trabajadores jerárquicamente subordinados” (CONOCER 2018).

3.2.7. Especialización

Adam Smith en su obra “La riqueza de las naciones” define en forma básica a la división del trabajo como: “especialización por tareas de la empresa”.

Desde el punto de vista primigenio la especialización parte de un principio básico que según Reyes Ponce es la especificación del puesto, dicha especificación se fundamenta en los factores técnicos y ejecutivos de una posición laboral (Ponce 2012).

Los factores a los que se refiere Reyes Ponce se dividen en tres grandes grupos:

- a) Conocimientos necesarios para ocupar el puesto
- b) Autoridad
- c) Responsabilidad

En esencia Reyes Ponce establece que deben acreditarse en el primer factor los conocimientos de tipo académico que se suponen adquiridos en el aprendizaje formal (de ahí la relevancia de la especialización como ventaja competitiva) cuidando las formas en cuanto al tipo de escuela y demás elementos a evaluar (Ponce 2012).

Además de precisar con mayor exactitud la experiencia adicional que ha adquirido y se debe precisar el tiempo aproximado dentro del puesto para lograr la eficiencia organizacional (Ponce 2012).

En el segundo factor enfatiza los tipos de autoridad, que versan desde la formal, funcional, técnica, operativa. Y finalmente establece criterios generales con respecto a la responsabilidad (Ponce 2012).

Desde el punto de vista global, la especialización laboral como la práctica de trabajo de asignar tareas y actividades especiales para los trabajadores individuales o en grupos.

Daft y Marcic definen a la especialización del trabajo como: “Grado en que las tareas organizacionales se subdividen en trabajos individuales; también se denomina división del trabajo” (Marcic 2005).

3.2.8. Formación

De acuerdo con lo declarado por la Fundación Madrid, la formación se trata de un proceso cuya finalidad es un aprendizaje de mayor aplicabilidad y adecuación al puesto de trabajo, por lo que su método de trabajo recoge actividades de aplicación a fin de lograr la constante interacción entre las demandas del propio trabajo y los contenidos informativos impartidos (Madrid 2018), esto se puede percibir en el marco de la educación académica formal, incluso a través de la experiencia laboral.

Bajo el contexto de esta investigación, nos apegamos a la misión y visión de la Institución, en dichas declaraciones establecen en forma explícita la función de la formación de los estudiantes sujetos de este estudio.

La misión declara: “Somos una Universidad Tecnológica que brinda educación basada en competencias para la formación de Técnicos Superiores Universitarios e Ingenieros competentes, que contribuyen al desarrollo sustentable de su entorno” (Tijuana 2018).

Y la visión define el rumbo, ya que su declaración establece: “Ser una Universidad impulsora de la educación bilingüe, internacional y sustentable, reconocida por la excelencia académica de sus programas educativos, así como por el desarrollo, aplicación y transferencia de conocimiento y líder en la inserción laboral pertinente de sus egresados” (Tijuana 2018).

3.2.9. Formación Especializada en el PE Operaciones Comerciales Internacionales, Área Clasificación Arancelaria y Despacho Aduanero

Para efectos de la investigación, nos referimos a la formación especializada, a aquellas asignaturas del mapa curricular que dan forma a los conocimientos técnicos que debe poseer un egresado del TSU OCICADA, como se observa en la figura 1, el plan curricular se integra con 39 asignaturas, de las cuales 28 son del área de especialidad.

Este hecho cumple con el modelo de “formación” educación que caracteriza a las Universidades Tecnológicas (Tijuana 2018).

Para asegurar que se faciliten los contenidos básicos necesarios para la formación especializada, de esas 28 asignaturas de área de especialidad, seleccionamos como referentes para el objetivo del presente estudio, las siguientes:

- Introducción al sistema armonizado
- Merceología

– Clasificación arancelaria y su legislación I, II y III

La base para lograr una clasificación arancelaria con exactitud se fundamenta en conocimiento y uso adecuado del sistema armonizado.

Según Ugarte (2002), el sistema Armonizado fue elaborado por el Consejo de Cooperación Aduanera, hoy Organización Mundial de Aduanera (O.M.A.) y tiene las siguientes Ventajas:

- Simplificación en los trámites y documentos utilizados en el Comercio Internacional, que se traduce en una disminución de los gastos operativos.
- Subdivisiones (6 dígitos) útiles para los países en vías de desarrollo en la clasificación estadística internacional de las mercancías.
- Utilización posible de métodos uniformes de tratamientos y transmisión automática de datos (Ugarte 2002).

La Organización Mundial de Aduanas (OMA) establece que los países miembros se comprometen a usar, para la importación y exportación de mercancías, un sistema de 6 dígitos que identifica el 98% de los productos susceptibles a ser comercializados, de esta manera la mercancía puede ser identificada por medio de números arábigos en cualquier lugar del mundo independientemente del idioma del país de procedencia (Lozano 2008).

La estructura del sistema armonizado bajo el contexto nacional se establece de acuerdo a Carmona de la siguiente forma: “La Nomenclatura del Sistema Armonizado está estructurada por 21 secciones, las cuales están representadas con números romanos, agrupando el universo de mercancías, estas a su vez se dividen en capítulos que en su texto mencionan un grupo más específico de mercancías, de la misma manera las partidas se desglosan del capítulo y las subpartidas de las partidas, de igual importancia las notas legales de sección, capítulo y subcapítulo dan la determinación legal de la clasificación (6 dígitos)” (Carmona 2007).

En la siguiente tabla se ilustra la estructura en forma general.

Tabla 1 Estructura del Sistema Armonizado

Cantidad	Nombre específico del contenido
6	Reglas Generales
21	Secciones
41	Notas Legales de Sección
97	Capítulos
342	Notas Legales de Capítulo
1210	Partidas
283	Partidas sin desdoblamiento (0 0)
56	Notas Legales de Sub partida
3141	Sub partidas principales de un guion (-)
2769	Sub partidas de dos guiones (--)

Fuente: (Carmona 2007)

Cabe mencionar que como apoyo para la aplicación y uso correcto del sistema armonizado de codificación de mercancías especializado, el mismo comprende para tales efectos, una serie de disposiciones preliminares que establecen los principios en los que se basa la nomenclatura y que fijan las reglas generales que aseguren su uniforme interpretación legal (Salerno 2007).

Otro elemento fundamental para la especialización es la ubicación y clasificación arancelaria de las mercancías, esto se lleva a cabo bajo el contexto de la Ley de Impuestos Generales de Importación y Exportación (LIGIE)

Esta ley tiene dos artículos, siendo los siguientes:

- Artículo 1: Los Impuestos Generales de Importación y de Exportación se causarán, según corresponda, de conformidad con la TARIFA.
- Artículo 2: Las Reglas Generales y las Complementarias para la aplicación de la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación.

La LIGIE en su artículo 2, cuenta con 10 reglas complementarias, las cuales son elaboradas con el fin de dar correcta interpretación a la nomenclatura del Tarifa de los Impuestos Generales de Importación y Exportación conforme su artículo 1 (Carmona 2007).

3.3. Metodología

La presente investigación se basó en un estudio de campo realizado con una muestra de estudiantes en periodo de estadía periodo mayo agosto 2018, turno matutino, de la carrera TSU OCI-CADA de la UTT, en Tijuana Baja California.

Se realizó mediante la aplicación de una encuesta que tuvo la intención de indagar sobre la colocación laboral de los estudiantes, el uso de los conocimientos especializados en materia de clasificación arancelaria.

El tipo de estudio realizado es cuantitativo-descriptivo, incluye una muestra de 35 elementos que representa el 43.75% del universo. Es una investigación no experimental, sin ninguna manipulación (Hernández 2016).

Es de tipo descriptivo porque tiene como objeto averiguar sobre la variable competitividad, así como la formación especializada en clasificación arancelaria.

Finalmente, la investigación es de tipo transversal ya que la recogida de datos se realizó en un periodo de tiempo comprendió los meses de julio y agosto del 2018.

3.3.1. Instrumento

Para efectos de llevar a cabo la recolección de datos se diseñó un cuestionario denominado Encuesta Investigación metodología de clasificación arancelaria², instrumento que se solicitó responder a los elementos de la muestra.

El instrumento consta de 14 ítems, 12 de ellos con respuestas en escala de Likert con nivel de opciones de 7, donde 1 es nunca y 7 es siempre. Además, incluye 1 ítem con respuesta abierta y finalmente 1 ítem con respuesta dicotómica.

3.4. Resultados

Referente a la conformación de la muestra, se tomaron en cuenta criterios fundamentales de colocación en estadía, utilización de la metodología de clasificación en su área de trabajo.

- La encuesta se dirigió a estudiantes de 6to cuatrimestre del turno matutino.

² Ver Anexo 1.

- La muestra se conformó por 57 mujeres y 43 masculino.
- La edad predominante de los encuestados es del rengó entre los 25 a 30 años contribuyendo en la encuesta con el 91 % y el restante 9 % dentro del rango de los 31 a 40 años.

Figura 2 Sexo de los Encuestados

Fuente: Elaboración Propia

Figura 3 Edad de los Encuestados

Fuente: Elaboración Propia

Uno de los hallazgos interesante es la composición del sector en el laboran, para efectos de la estadía, los estudiantes de 6to cuatrimestre prácticamente son colaboradores en la empresa que los recibió en su periodo de estadías.

El la figura 4 se observa que la inserción laboral se observa mayoritariamente en el sector servicios³ con un 46% de los encuestados, en segundo plano se encuentra el sector industrial con el 26%, cabe mencionar que el sector industrial refiere a la inserción laboral en los departamentos de importación y exportación, de la industria maquiladora de la región.

Figura 4 Sector en el que laboran

Fuente: Elaboración Propia

En el área de utilización de los conocimientos técnicos especializados la pregunta 2 muestra los resultados que se observan en la figura 5.

Figura 5 Grado de utilización de las reglas generales para clasificar

Fuente: Elaboración Propia

Como se observa el 37% de los encuestados responde que siempre utiliza las reglas para proceder a clasificar arancelariamente las mercancías. Llama la atención el 9% que contesta que no las usa, resulta interesante profundizar en por qué no las utiliza, materia de otra investigación.

En la figura 6 se muestra que el 34% de los encuestados consideran que el uso de las reglas generales se considera como un medio viable para realizar una clasificación, hallazgo que tiene relación con las respuestas que se obtuvieron y explicaron en la figura 4.

³ Empresas de Servicios para el área de comercio exterior se consideran preponderantemente a las agencias aduanales, comercializadoras, empresas de asesoría en materia de comercio exterior.

Relacionando las respuestas a la pregunta 4 relativa al uso de las notas explicativas, se establece que, en conjunto con la aplicación de las reglas generales, el auxilio de las notas explicativas permite al egresado establecer una clasificación y fracción arancelaria con precisión.

La figura 7 muestra las respuestas obtenidas en la pregunta relativa a las notas explicativas.

Figura 6 Uso de las reglas generales como forma viable para clasificar

¿Considera que la aplicación de reglas generales son una forma viable para realizar una clasificación arancelaria?

Fuente: Elaboración Propia

Figura 7 Uso de las notas explicativas para clasificar arancelariamente

¿ Utiliza las notas explicativas para la clasificación arancelaria?

Fuente: Elaboración Propia

Para la explicación del uso de metodología se incluyeron 3 ítems, dos de ellos relativos a metodologías de dos autores reconocidos (Luis Ugarte y Felipe Acosta) además de la metodología explicada por los docentes en clases.

Los resultados nos indican que en su gran mayoría utilizan la metodología de clase que se fundamenta en el uso de las reglas generales y las notas explicativas, como se observa en la figura 8.

Figura 8 Uso de metodología para clasificar

Fuente: Elaboración Propia

En relación con las incidencias de controversias por asignación de fracciones arancelarias se obtuvieron los siguientes hallazgos, el 40% dice que ocasionalmente se presentan dichas discrepancias, tal como se observa en la figura 9.

Figura 9 Frecuencia de Presentación de Controversias o Discrepancias en las Fracciones Arancelarias

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, los resultados obtenidos en el ítem relativo a la incidencia de la formación especializada y su relación con la inserción laboral, los encuestados contestaron a la opción SI, esta respuesta representa el 83% de la muestra que significan 29 individuos, tal como se observa en la figura 10.

Figura 10 Inserción Laboral

Fuente: Elaboración Propia

3.5. Conclusiones

En el caso de la presente investigación fue posible observar que la formación especializada en materia de clasificación es fundamental para que los egresados estadistas de la carrera OCI-CADA se mantengan competitivos en el mercado laboral.

Obtuvimos elementos para concluir que las metodologías basadas en la aplicación de las reglas generales y las notas explicativas son dos herramientas que utilizan la mayoría de las veces que se requiere de asignar una fracción arancelaria a las mercancías.

Cabe mencionar que dichas metodologías son incluidas, impartidas y evaluadas dentro de las asignaturas de especialización de la carrera del cual se tomó la muestra para ser sujetos de estudio.

Dicha metodología permite acercarse a la estrategia de certificación de competencias, esto es que acerca a la competitividad a los egresados de educación superior, y los dota de habilidades para insertarse en el mercado laboral, a través de la estadía y posteriormente mantener su presencia en las empresas que les ofrecieron el espacio.

Queda abierto el interés de investigar el punto de vista de los empleadores para contar con los dos puntos de vista que están interactuando en este modelo de educación basado en competencias dentro del modelo de UT’S que privilegia el 70% de práctica y 30% teoría.

3.6. Referencias

- Aguilar Nery, J. (2012). "La configuración de la tutoría en la Universidad Tecnológica de Tijuana: Narrativas docentes." *Revista de la educación superior* 41(164): 99-121.
- Argüelles, A. (1996). "Compilador en Competencias laborales y educación basada en Normas de Competencia." México. Edit. Limusa, Noriega.
- Carmona, J. M. (2007). *Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías*. Ciudad de México.
- CONOCER (2018). *Registro Nacional de Estándares de Competencia*.
- CONOCER (2018). *Sistema Nacional de Competencias*.
- González, M. Á. M. (2015). *Caso de Éxito UTT: Premio Baja California a la Calidad y Competitividad*. U. T. d. Tijuana. Baja California.
- Hernández, R. F. (2016). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México, Mc Graw Hill Education.
- Lozano, D. M. (2008). *Clasificación Arancelaria de los Productos Químicos*. ISEF.
- Madrid, F. (2018). *Fundación Madrid*.
- Marcic, L. R. D. D. (2005). *Introducción a la Administración*. Ciudad de México, Thomson.
- Ponce, A. R. (2012). *El Análisis de Puestos*. Ciudad de México, Limusa.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*, Simon and Schuster.
- Pública, S. d. E. (2018). *Prensa. Comunicado 533*. .
- Salerno, F. (2007). *Nomenclatura común Andina*. Lima, Perú.
- Superior, S. d. E. (2016). *Panorama de la educación superior en el estado de Baja California*. P. I. d. I. E. Superior. Ciudad de México.
- Superior, S. d. E. (2018). *Direcciones y Coordinaciones Generales de la SES*.
- Tijuana, U. T. d. (2018). *Modelo Educativo*.
- Tijuana, U. T. d. (2018). *Universidad Tecnológica de Tijuana (UTT)*.
- Ugarte, L. (2002). *Merceología, teoría y practica*. C. d. I. Aduanera. Ciudad de Mexico.
- Unión, C. d. D. d. H. C. d. I. (2018). *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*. H. C. d. I. Unión.

Anexos

1. Instrumento de Recolección de Datos

Instrumento de recolección de datos: Encuesta sobre formación metodológica de clasificación arancelaria y competitividad		Fecha: Número:
--	---	-----------------------

SECCIÓN 1: Datos generales:

A) Sexo:	B) Rango de edad:	C) Escolaridad:	D) Sector en el que
labora:
1. Femenino	1. 25-30	1. Básica	1. Industrial
2. Masculino	2. 31-40	2. Media	2. Comercial
	3. 41-50	3. Superior	3. Servicios
	4. Más de 50	4. Posgrado	4. Público
			5. Privado
			6. Independiente

SECCIÓN 2: Formación especializada.

Opciones de respuesta para ítem 1

1 SI 2 No

1 ¿Considera que contar con formación especializada en clasificación arancelaria incide en la inserción laboral? ☐

Opciones de respuesta para ítems 2 al 14

1 Nunca 2 Casi nunca 3 Algunas veces 4 Ocasionalmente 5 Con frecuencia 6 La mayoría de las veces 7 Siempre

- 2 ¿Utiliza las reglas generales para realizar una clasificación arancelaria? ☐
- 3 ¿Considera que la aplicación de las reglas generales son una forma viable realizar una clasificación arancelaria? ☐
- 4 ¿Utiliza las notas explicativas para la clasificación arancelaria? ☐
- 5 ¿Tiene acceso a los criterios de clasificación de la OMA? ☐
- 6 ¿En caso de contar con el acceso a los criterios de la OMA, con qué frecuencia los utiliza para clasificar? ☐
- 7 ¿Con qué frecuencia usa la metodología de clasificación que se impartió en las clases de especialidad? ☐
- 8 ¿Con qué frecuencia utiliza la metodología establecida por el autor Luis Ugarte? ☐
- 9 ¿Con qué frecuencia utiliza la metodología establecida por el autor Felipe Acosta? ☐
- 10 ¿Con qué frecuencia utiliza las reglas complementarias para la clasificación arancelaria? ☐
- 11 ¿Con qué frecuencia se presentan dificultades al momento de clasificar arancelariamente una mercancía? ☐
- 12 ¿Cuál es la posibilidad de que se presente alguna discrepancia en la asignación de una fracción arancelaria? ☐
- 13 ¿Con qué frecuencia las discrepancias en la fracción arancelaria se solucionan? ☐

Opciones de respuesta para ítem 14

Respuesta abierta

14 En caso de que conozca otra metodología para clasificar arancelariamente, describa los pasos a seguir en el espacio siguiente:

Capítulo IV Evaluación del Emprendimiento en Estudiantes del Colegio de Bachilleres para una Mejor Competitividad en el Estado de Campeche

Chapter IV Evaluation of Entrepreneurship in Students of the Baccalaureate College for Better Competitiveness in the State of Campeche

BACAB-SÁNCHEZ, José Rubén^{1†*}, ÁVILA-ORTEGA, Jorge Iván¹ y SANTOS-VALENCIA, Raúl Alberto²

¹*Instituto Tecnológico Superior de Calkini, en el Estado de Campeche*

²*Instituto Tecnológico de Mérida*

ID 1^{er} Author: *José Rubén, Bacab-Sánchez* / **ORC ID:** 0000-0002-8861-0852, **CVU CONACYT ID:** 96835

ID 1^{er} Coauthor: *Jorge Iván, Ávila-Ortega* / **ORC ID:** 0000-0001-5267-2261, **CVU CONACYT ID:** 293772

ID 2^{do} Coautor: *Raúl Alberto, Santos-Valencia* / **ORC ID:** 0000-0002-9824-8789, **CVU CONACYT ID:** 375284

DOI: 10.35429/H.2019.1.53.65

J. Bacab, J. Ávila y R. Santos

jrbacab@itescam.edu.mx

E. Galeana & M. Valenzo. (Dir.) La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones. Handbooks-©ECORFAN-Mexico, Michoacán, 2019.

4.1. Introducción

México es un país que enfrenta grandes retos para atender los problemas de competitividad y mejora de la desigualdad y marginación, en consecuencia, la población en general busca fuentes de ingresos distintos a los tradicionales como son los esquemas de autoempleo. En el mercado laboral, hoy en día, es más difícil conseguir un buen empleo con un salario competitivo.

Los efectos de la fuerte recuperación de la economía mexicana durante 2010 se han reflejado en el empleo. Durante el primer semestre de 2017, el empleo total aumentó en 3.8%; lo que representó el segundo aumento más importante entre los países de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), después de Turquía.

Si bien la tasa de desempleo sigue siendo superior a su nivel anterior a la crisis (5.5% en el segundo trimestre de 2017), se mantiene muy por debajo de la media de los países de la OCDE (de 8.2%).

No obstante, según la OCDE (2010), se prevé que la tasa de desempleo permanecerá por encima del nivel anterior a la crisis todavía durante algún tiempo, especialmente a la luz del debilitamiento de la recuperación económica en los países de dicha organización.

En las últimas dos décadas se han presentado cambios sociales, culturales y económicos en que la articulación social y laboral han sido transformadas, especialmente para los jóvenes. Esta transformación exigida por la competitividad implica un mayor vínculo con el entorno, más y mejores centros educativos, mejores medios de comunicación y mayor acceso a productos tecnológicos por parte de la población en general. Situación que ha permitido a un gran sector de la población busque nuevos esquemas para su sustento y el de su familia.

El aparato productivo no da cabida a toda la población que demanda esos espacios, pues de hecho son las empresas micro y pequeñas las que absorben la mayor parte de la población ocupada (Secretaría de Trabajo y Previsión Social, 2012). Sin embargo, los empleos generados no cumplen con las expectativas que la población requiere en cuanto a mayores fuentes de empleo mejor pagados y aunado a esto, se suman además las diferentes regiones de los denominados grupos indígenas que predominan a lo largo de la geografía nacional y cuyas creencias, orden social y valores, hacen aún más pesada su incorporación al desarrollo del país.

Durante los últimos años en el estado de Campeche, se han realizado distintos apoyos e implementado programas para apoyar a los emprendedores a través del sistema educativo y en un marco de competitividad, pero en su mayoría no han dado los resultados esperados.

En el año 2012 el INEGI realizó un estudio demográfico sobre el ciclo de vida de las empresas (Nacimiento y Muerte), en donde quedó marcado que el estado de Campeche, en donde en los sectores de industrias manufactureras, comercio y servicios, el 18.6% fueron empresas nacientes y el 22.3% fueron muerte de los negocios, es decir una disminución del -3.8% en los negocios establecidos.

Con el análisis de estos datos, no es muy fácil darnos cuenta de que en el estado es muy poco el interés de hacer crecer sus negocios o propiedades. En el indicador trimestral de la economía estatal (ITAE), ofrece un panorama de la situación y evolución económica de los estados en el corto plazo.

En el que nos indica que en el segundo semestre del 2016, Campeche registró un decremento en su índice de actividad económica de -8.2% comparado con el del año anterior.

Durante 4 años consecutivos el INEGI ha realizado investigación de la población joven y su condición de actividad económica y no económica en donde el estado de Campeche ha sido colocado en el lado negativo, y en el año 2014 obtuvo la categoría de No disponible por no tener apoyo a los mercados de trabajo, con un 61.24% para aquellos que asisten a la escuela o reciben alguna capacitación, y un 38.76% para los que no asisten a la escuela, y en el año 2015 un 59.19% para aquellos que asisten a las escuelas o reciben alguna capacitación y un 40.81% para los que no asisten a la escuela, en el 2016 con un 61.26% y en 38.74% respectivamente.

Haciendo un análisis más específico, nos podemos dar cuenta que es demasiado impresionante que la mayoría de los jóvenes no tienen interés de adentrarse al mundo laboral, principalmente orientado al problema económico que sufre el Estado, que cada vez es más fácil de conocer dado que mediante las redes sociales la información avanza de manera rápida, en el año 2016 el porcentaje casi pudo igualarse pero en el 2015 fue más grande el incremento del 40.81% para los jóvenes que no asisten a la escuela y el principal factor más delicado es que los jóvenes no están interesados.

4.2. Establecimiento del problema

México es uno de los países que se destaca por su tasa de creación de nuevos negocios; sin embargo, el índice de empresas enfocadas en la innovación tecnológica es muy bajo, lo que limita la competitividad a nivel internacional y la generación de más empleos.

En entrevista con la Agencia Informativa Conacyt, Bueckmann Diegoli, quien en los últimos 15 años ha trabajado en las áreas de emprendimiento, asociaciones de empresarios, incubadoras de empresas, redes de consultores y universidades, y que ha impartido conferencias, talleres y diplomados en países de Europa, Centro y Sudamérica, destacó que México se encuentra a la par de otros países en el ámbito de la innovación tecnológica; no obstante, puntualizó, falta llevar esa competitividad al campo del emprendimiento y los negocios. (Pérez, 2015).

Matiz (2006) Menciona que si buscamos niveles de competitividad basados en la productividad de los procesos y en la innovación de los productos, y no en esquemas de bajos precios y costos, está claro que las políticas de desarrollo deben estar orientadas fundamentalmente hacia aspectos claves como la formación, la innovación, la tecnología y la capacidad de emprendimiento de una sociedad.

Por otra parte, junto con la red de tecnológicos como el Instituto Tecnológico Superior de Calkini en el Estado de Campeche (ITESCAM), que ha tenido múltiples proyectos que prosperan. Se puede señalar que durante varias décadas los gobiernos Federal y Estatal han invertido múltiples recursos para detonar el desarrollo económico, político y social del Estado de Campeche, sin que éstos se traduzcan en una adecuada política de desarrollo que permita a esta región recuperar el status que históricamente ha tenido. Más aún, en programas orientados exclusivamente en la creación de nuevas empresas y en la formación de los jóvenes en materia de emprendimiento.

4.3. Preguntas de investigación

Ante lo expuesto, surgen las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Que esperan recibir los estudiantes del COBACAM en cuanto a su formación de emprendedores, a través de los servicios que oferta la institución?
2. ¿Cuál es la perspectiva laboral de los estudiantes al finalizar su formación profesional?
3. ¿Cuáles son las habilidades y destrezas que tienen los estudiantes de Educación Media Superior en su formación de emprendedores?

4.4. Objetivos

General

Identificar los factores relevantes para la formación del emprendimiento en los alumnos del Colegio de Bachilleres de Campeche (COBACAM), así como sus alternativas laborales que consideran al finalizar sus estudios.

Específicos

1. Identificar los factores más relevantes que los estudiantes consideran importantes en su formación como emprendedor dentro del COBACAM.
2. Conocer, desde la perspectiva de los alumnos, las opciones profesionales y laborales, posteriores a su egreso y ser competitivos.
3. Identificar el desarrollo emprendedor en las estructuras curriculares.

4.5. Justificación

a) Para los estudiantes:

- Tener la oportunidad de ser formado acorde a sus expectativas y preferencias laborales.
- Otorgar a los jóvenes estudiantes, la oportunidad de ofrecerle acciones de tutorías encaminadas a desarrollar competencias acordes a sus necesidades y expectativas laborales.
- Tener la oportunidad de ser escuchados y tomados en cuenta en sus opiniones y sugerencias acordes a sus necesidades y formación dentro del COBACAM.

b) Para el COBACAM

- Puede detectar necesidades y/o deficiencias en sus alumnos, los cuales les ofrece un área de mejora continua que atienda sus necesidades.
- Puede obtener un incremento sustancial en el número de alumnos de nuevo ingreso al permitir que colaboren en su formación para colocarse rápidamente en el mercado de trabajo.
- Incidir en el diseño y actualización de los planes y programas académicos de las instituciones educativas generando una mayor pertinencia y apego de los contenidos y estrategias de aprendizaje a los requerimientos señalados por los alumnos.
- Poder ajustar sus programas a las necesidades organizacionales o profesionales para el desarrollo de competencias emprendedoras.

4.6. Limitaciones y delimitaciones

El estudio fue administrado únicamente con alumnos del COBACAM. Por ello, los resultados aquí obtenidos son válidos únicamente para la institución participante, pero la metodología sí puede ser replicada en otras IEMS con las debidas adecuaciones.

4.7. Revisión de la literatura

El ser humano, por su naturaleza, tiene posibilidades de crecimiento, por lo que es necesario dar la debida importancia en las conductas adaptadas que deben ser sustituidas por aquellas que son más constructivas y funcionales a la realidad que vive. La planeación de vida y carrera surge como una necesidad de un desarrollo continuo y actualización de uno mismo y de cómo aprovechar las oportunidades (Armendáriz, 1996). La misma autora señala que en la actualidad se vive con una rapidez que obstaculiza el crecimiento personal y no permite reflexionar. Dado esto, se sugiere la meditación que beneficia a la persona dotándole de salud y vitalidad por sus diferentes características que maneja.

En la construcción del proyecto de vida se constatan diferencias de género y aunque se hayan producido avances en nuestra sociedad en materia de igualdad, las oportunidades laborales y formativas siguen diferenciándose según el sexo. (Santana, Feliciano y Santana, 2012).

Lo que rodea a una persona, tanto social como económicamente, determina la salud tanto mental y física. En la mayoría de los casos los estudiantes trabajan y estudian. En los estudiantes, algunos de los factores determinantes que les ayudan a mejorar sus capacidades y las habilidades de desempeño son en función al interés que tiene en su futura profesión. Si ese vínculo es fuerte, esa persona dará lo mejor de sí para lograr sus metas (Guajardo, Prósperi, Alcantú y Maggioni, 2008).

4.8. La competitividad

La competitividad es un concepto bien definido en las empresas y se puede entender como la capacidad que tiene la empresa de mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que en su momento presente un mercado (Reig, 2007).

Sin embargo, existen en la literatura varios enfoques que hacen referencia a la competitividad clasificados por la OCDE, según los objetivos y métodos utilizados (Roldan, 2001).

Tabla 1 Enfoques de la competitividad

Área	Concepto
Ingeniería	La competitividad se basa en la habilidad de las unidades productivas para adoptar una práctica óptima entre lo técnico y lo administrativo.
Medio ambiente/sistémico	Aquí se considera que la competitividad es interna y externa a la empresa.
Desarrollo de capital	En esta área se considera que la competitividad forma parte de la habilidad de las empresas para acumular capital físico, humano y tecnológico.
Ecléctico/académico	La competitividad se considera como el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país, su principal representante es el mismo foro económico mundial con su indicador.

Fuente: Roldan L.D. (2001). Los indicadores en el contexto de los acuerdos de competitividad de las cadenas productivas. Colección de documentos IICA, series competitividad 17. Bogotá, Colombia

4.9. La competitividad y el emprendedor

La perspectiva basada en recursos tiene como propósito ser una herramienta para el análisis de los recursos de una firma y, de esta forma, encontrar algunas opciones estratégicas que le permitan consolidar su posición en el mercado, (Wernerfelt (1984) citado por Escandón y Arias, 2011).

Tomando al emprendedor como un recurso humano fundamental a la hora de crear una empresa, los conocimientos que haya adquirido hacen que sus capacidades aumenten y tengan un efecto positivo en el negocio. Es decir, un mayor capital humano aumenta la productividad del fundador de la empresa, que se traduce en mayores beneficios. Mayor productividad significa que el fundador es más eficiente en la organización y en la gestión del proceso de producción o es capaz de atraer a más clientes y nuevo capital de los inversionistas, (Escandón y Arias, 2011)

4.10. El emprendedor

La selección de una base apropiada para definir y entender al emprendedor crea un reto problemático para los investigadores y escritores. El campo de investigación ha sido enfocado en la etapa formativa, incluso en su infancia (Paulin, 1982). No hay una definición aceptada o modelo de lo que el emprendedor es o hace (Churchill y Lewis, 1986).

En la década de los 80's un número de tendencias emergieron distinguiendo entre el entrepreneurship (emprendimiento) individual y el corporativo (Wortman, 1987), y los emprendedores y los dueños de pequeños negocios (Carland, James, Hoy, Boulton, y Carland 1984). La literatura abunda con criterios de rangos de creatividad e innovación de los rasgos personales tales como apariencia y estilo. Son casi tantos los modelos de líderes emprendedores como los autores que escribieron sobre ellos.

La realidad es que se sabe muy poco del emprendedor; sin embargo, hay mucho interés y publicaciones sobre este tema. La mayor parte de este material está fragmentado y es altamente controvertido. Por ejemplo, individuos que trabajan por su cuenta y son propietarios de negocios pueden sorprenderse al enterarse de que algunos académicos e investigadores no los consideran emprendedores realmente, sino dueños de pequeños negocios. También, mucha gente que tiene gran percepción de ellos mismos en cuanto a ser exitosos emprendedores no encajan en alguna definición que hasta ahora haya sido propuesta.

4.11. Escuelas del pensamiento emprendedor

Existen numerosas escuelas de pensamiento, las cuales observan la noción del entrepreneurship desde diferentes perspectivas. El término ha sido usado para definir una amplia gama de actividades tales como crear, fundar, adaptar y administrar un negocio. Con esa variación de puntos de vista no sorprende que no se haya alcanzado consenso sobre qué es el entrepreneurship. Se describen a continuación seis escuelas de pensamiento propuestas por varios autores (Woo, Cooper y Dunkelberg, 1988), que intentan mostrar cómo entender el proceso emprendedor.

Estas escuelas de entrepreneurship dan un rango de perspectivas y criterios a través de los cuales evaluar el fenómeno. Las escuelas psicológicas y de la gran persona, son muy útiles para un acercamiento sobre las cuestiones personales del emprendedor. Esto no significa que no existen "leyes" psicológicas de comportamiento emprendedor, sino patrones de comportamiento observables que se repiten en distintos grupos.

Otras escuelas proveen de importante información acerca del proceso de reconocimiento de oportunidades (escuela clásica). Las escuelas de management (gestión) y de liderazgo son también útiles para entender qué tipo de habilidades técnicas e interpersonales son necesarias para hacer un emprendimiento eficiente y motivar al personal. Cada emprendimiento, en alguna de sus etapas, debe cuestionarse acerca de su negocio actual y su dirección futura, y es en este aspecto que la escuela intrapreneur puede brindar asistencia.

El análisis de estas escuelas, es sin duda un gran punto de partida para entender el proceso emprendedor. Este proceso abarca la detección de la oportunidad, reconocimiento de las habilidades propias del emprendedor, y las acciones para alcanzar el éxito.

4.12. Criterios para seleccionar el modelo emprendedor

Existe aquí la necesidad de conciliar las distintas escuelas del emprendedor reconociendo la importancia de cada una de ellas. Cada escuela provee diferentes cualidades acerca de las facetas del comportamiento emprendedor.

Una faceta del comportamiento emprendedor ha sido descrita por las cualidades personales o valores, mientras que otra indica que los atributos esenciales son la anticipación al futuro y el encontrar nuevas oportunidades. Una tercera faceta sugiere que el éxito de un emprendedor podría ser perfeccionado por habilidades técnicas y de management. Una cuarta reconoce la necesidad del cambio de dirección en el negocio.

Cada uno de los modelos está basado en ciertas presunciones acerca del comportamiento. Cada conjunto de criterios, incluyendo eventos pasados, percepciones, características o principios personales proveen diferentes tipos de cualidades. Por ejemplo, el éxito en el futuro puede ser mejor entendido conociendo la historia y los principios que han guiado a los emprendedores exitosos. El éxito puede ser también explicado entendiendo la forma en que los emprendedores manejan a su gente o conociendo cómo fijan sus metas y procedimientos administrativos. Tratar de sugerir que una escuela de pensamiento o conjunto de criterios es más importante que otra es como decir que una religión es más "santa" que otra (Woo, Cooper y Dunkelberg, 1988).

4.13. Metodología

Con el propósito de evaluar las expectativas de los servicios inherentes a la formación de los alumnos y las perspectivas para su inserción al mercado laboral, se utilizó la siguiente metodología.

4.14. Tipo y diseño del estudio

Es de tipo descriptivo, con enfoque cuantitativo por tener como propósito medir las expectativas de los servicios inherentes a su formación y las perspectivas para su inserción al mercado laboral en estudiantes del COBACAM (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). El diseño es no experimental transeccional, pues aunque los sujetos estudiados pertenecen a un grupo o nivel determinado (todos ellos pertenecientes a algún programa educativo del COBACAM), se investigan datos en un solo momento y en un tiempo único, con el objetivo de identificar y describir variables y analizar su incidencia o interrelación en un momento dado. El método fue el estudio de campo y la técnica fue la encuesta, con el cuestionario como instrumento.

4.15. Participantes en el estudio

La versión final del instrumento fue administrada a una muestra de alumnos, tomando como criterios: que se encuentren activos en alguna de los programas de educación, el cual se administra a los estudiantes pertenecientes a los dos últimos semestres de los programas educativos del nivel medio superior pertenecientes al COBACAM matriculados.

La muestra, con un error máximo de 5% y una confiabilidad del 95% arrojó 340 alumnos pero se logró la aplicación a 1,017 en total.

4.16. Instrumento

Se diseñó un cuestionario el cual este tipo de instrumento reúne las características idóneas para la medición de variables que se desean estudiar sobre las competencias emprendedoras y los conocimientos que tienen los jóvenes, además de la facilidad de respuesta por parte de la población encuestada.

En la elaboración del instrumento se consideraron tres secciones, En la primera se obtiene información general de los entrevistados, a fin de determinar las características de la población objeto de estudio. Se incluyen preguntas como edad, sexo, estado civil, zona geográfica, etc.

En la segunda se incluyen 19 reactivos con escala de Likert que identifican, desde la perspectiva de los participantes, las competencias con las que cuentan, la cual permite medir percepciones y actitudes, dimensiones de la personalidad y otras variables psicológicas a través de una serie de enunciados ante los que las personas encuestadas expresan su propia posición, escogiendo una alternativa de respuesta entre las ofrecida, las cuales abarcan de 3 a 6 ítems; 1.- Espíritu emprendedor, 2.- Trabajo Arduo, 3.- Capacidad de aprender y reponerse, 4.- Deseo de tener un negocio, 5.- Capacidad para trabajar con otros y 6.- Cualidades del emprendedor.

En la tercera sección se incluye una pregunta abierta para determinar opiniones de los participantes, de tipo cualitativo, para complementar y mejorar la comprensión de los resultados cuantitativos. Aquí se pretende identificar la motivación de los jóvenes, como en donde esperan verse en 10 años, resultado que nos permitirá saber que pasa en mente de cada individuo y base para permitirnos desarrollar una solución.

4.17. Procedimiento

Aun cuando hay discusiones en torno a la escala de mediciones que emplean las escalas de actitudes tipo Likert, se optó ésta por considerarla como intercalares (Nadelsticher, 1983), lo cual permite utilizar pruebas paramétricas.

Para su administración, se consideró lo siguiente:

1. Al administrar los instrumentos a la muestra seleccionada de estudiantes, se procedió a construir los datos recabados, en este punto se acopio la información, ordenándola y clasificándola con el fin de obtener los resultados de los factores más influyentes entre las competencias emprendedoras de los jóvenes, así como otros elementos que nos han permitido obtener información relevante a las preguntas de investigación.
2. Con los datos obtenidos del análisis cuantitativo se procedió a interpretar los valores arrojados en este análisis, a fin de identificar los factores más relevantes de las variables estudiadas.

4.18. Plan de análisis de la información

Una vez recopilada la información se procederá a realizar el análisis de datos mediante las utilerías de Excel y el programa estadístico SPSS.

Los comentarios cualitativos al final del cuestionario se agruparan por frecuencia de mención y se organizarán en categorías definidas. Los resultados se presentarán en forma estadística y descriptiva., las cuales se describen a continuación:

4.19. Resultados

Edad: Aquí se puede ver que la mayoría de los participantes cayó en el rango de edad de 17-18 años con un 80%, de 19-20 con un 19% y de 21-22 con un 1%. (Gráfica 1).

Gráfico 1 Rango de Edad

Fuente: Elaboración Propia

En números se tiene que 384 alumnos encuestados tienen una edad de 18 años, 111 alumnos tienen una edad de 17 años, se tienen 90 alumnos con una edad de 19 años, en menor proporción los que tienen de 20 a 22 años, (Gráfica 2).

Gráfico 2 Edades

Fuente: Elaboración Propia

4.20. Factores relevantes de las competencias emprendedoras

En este estudio los factores relevantes encontrados de manera general fueron, para competencias emprendedoras (Ver Gráfica 3). La de mayor frecuencia fue “el deseo de tener un negocio con un promedio de 4.4, seguida por “Capacidad para reponerse y aprender” (4.2, de acuerdo) y “trabajo arduo” (4.1, de acuerdo). La calificación más baja es “Cualidades del Emprendedor” (2.4, en desacuerdo), seguida por “capacidad para trabajar con otros” (3.5, indiferente) y “espíritu emprendedor” (3.9, de acuerdo).

Los jóvenes del COBACAM a pesar de tener una poca formación en términos de emprendimiento quieren incursionar en un negocio, es decir, desean tener un negocio, de ahí la importancia de prepararlos desde jóvenes brindándoles las herramientas que les permitan sostenerse y ser más competitivos en un futuro cercano en el mercado.

Gráfico 3 Competencias Emprendedoras

Fuente: Elaboración Propia

Al finalizar el análisis de los datos obtenidos, fue impresionante comprobar cómo la gran mayoría de los jóvenes solo esperan trabajar de forma tradicional porque así se lo enseñaron sus familiares o simplemente porque así lo han aprendido con el paso del tiempo (experiencia). Por otro lado, recordemos que hay jóvenes que deciden emprender sin tener un capital, estar preparados y tener experiencia, la competencia emprendedora nace de nosotros mismos, y es importante en algunos casos desarrollarla.

En la sección de las competencias emprendedoras, se observó que el 36% de los encuestados se siente competente para trabajar dentro de una empresa, el 64% señala que es por falta de conocimientos, y la falta de oportunidad de ejercer por parte de las organizaciones. Esto lleva a comprender no solo las competencias emprendedoras sino también la educación que reciben en las instituciones de nivel media superior.

A continuación, analizaremos las respuestas de las últimas seis preguntas que los participantes han respondido, aplicadas con el fin de conocer un poco más al participante, como sus objetivos personales, y el sentido común de crecer.

Algo que parece importante analizar es saber dónde se ve el joven de aquí a un lapso de tiempo, la mentalidad que ahora tiene el joven nos dice que tan grandes son sus objetivos, de los resultados obtenidos de forma general por municipios, podemos notar que el 39% se visualiza trabajando, un 16% estudiando una maestría, el 20% refleja un sentido común de crecer al visualizarse emprendiendo su propio negocio, un 25% con haber formado una familia (Ver gráfica 4).

Gráfico 4 ¿Dónde Esperas Verte en 10 Años?

Fuente: Elaboración Propia

Ahora se hace un desglose de los participantes por municipio en la respuesta a la pregunta, “¿Dónde Esperas Verte en 10 Años?”, para tener un panorama más amplio de lo que ellos responden para los próximos años.

Tabla 2 ¿Dónde esperas verte en 10 años?

Municipio	Trabajando	Estudiando maestría	Emprendiendo Negocio propio	Haber formado una familia	Total participantes
Carmen	46	23	63	22	154
Candelaria	55	9	22	43	129
Palizada	3	2	3	4	12
Calakmul	18	5	4	16	43
Escarcega	72	36	25	52	185
Champotón	46	24	6	17	93
Nunkiní	8	3	8	1	20
Bécal	4	3	0	10	17
Calkiní	8	11	8	41	68
Dzitbalche	25	9	24	3	61
Campeche	50	19	8	18	95
Pocboc	11	3	7	1	22
Santa Cruz pueblo	0	0	0	4	4
Hecelchakán	14	0	16	14	44
Pomuch	3	0	5	6	14
Tenabo	4	9	0	3	16
Total por aspecto	367	156	199	255	1017

Gráfico 5 ¿Te sientes competente para trabajar en una empresa?

Fuente: Elaboración Propia

Para el siguiente resultado se cuestionó al participante si se siente competente para abrir un negocio, un 36% está de acuerdo, en un principio esto no parece tener sentido, dada la situación que el participante respondió con anterioridad de no sentirse competente para trabajar en una empresa, sin embargo no significa quitar la raya del renglón, un 64% no se siente competente, señalando nuevamente que es por falta de conocimientos (Ver Gráfica 5 y 6).

Gráfica 6 ¿Te sientes competente para iniciar o abrir un negocio?

Fuente: Elaboración Propia

Con la pregunta ¿En qué trabajo te sentirías competente? nos permite reconocer el sector en el que los participantes desean ejercer y el cual puede ser motivo para emprender, un 36% se siente competente para laborar en una empresa productora de servicio, el 19% en una empresa productora de bienes, 20% se socializa con un trabajo relacionado con el gobierno, un 12% para bancos o productos financieros y 13% en escuelas o instituciones de investigación (Gráfica 7).

Gráfica 7 ¿En qué trabajo te sentirías competente?

Fuente: Elaboración Propia

Una de las partes más importantes de la investigación es conocer que falta para ser competentes, con objetivo de comprobar y englobar las respuestas de los participantes, el cual nos arrojaron los siguientes resultados, un 48% señala de nueva cuenta que la falta de conocimientos es un factor que no permite desarrollar idea e innovar para correr riesgos, un 29% señala que necesita de experiencia laboral, el 23% como “Otros” menciona el factor económico tanto personal, como del apoyo de las instituciones de gobierno. (Gráfica 8).

Gráfica 8 ¿Que te falta para ser competente para abrir un negocio?

Fuente: Elaboración Propia

Los jóvenes sin duda siempre tienen grandes ideas, algunos intenta enfocarse en ella y emprender, ya sea una cafetería, zapatería, bazar, venta de cosméticos, etc., la idea en un principio puede parecer pequeña, pero con dedicación, motivación y el ser competente se lograra levantar, sin duda alguna, el Estado de Campeche tiene jóvenes que deciden emprender, y es por esto mismos que los jóvenes que sin sentirse competentes se llegan a arriesgar.

En el siguiente resultado se cuestiona al joven si en la preparatoria a la que pertenece ha recibido cursos que lo oriente a crear su propia empresa, donde señalan con un 64% a “NO”, el 36% con un “SI” perteneciendo a aquellos que en su institución se especializan en la rama económica y donde se hablan del tema. (Gráfica 9).

Gráfica 9 ¿Tu institución ofrece algún curso orientado a crear empresas?

Fuente: Elaboración Propia

4.21. Conclusiones

En el Estado de Campeche existe el deseo de emprender para poder obtener un negocio y de esta forma poder tener ingresos y darles una mejor calidad de vida a sus familias, pero siempre es importante tener en cuenta la capacidad de poder reponerse y aprender, con mucho esfuerzo para poder conseguirlo. La gente de la zona ha sido educada para trabajar desde jóvenes, pero es muy importante darle la orientación correcta y esta sería hacia las competencias de cada individuo.

Los jóvenes tienen mucho potencial, ganas y capacidad para poder potenciar el desarrollo de sus municipios, cuentan con importantes valores, como la responsabilidad, las ganas de seguir aprendiendo, lo cual ha beneficiado el desarrollo de sus competencias emprendedoras, pero que por sí mismos no han podido explotar, que necesitan un impulso y la orientación necesaria para poder desarrollar esas grandes ideas con las que cuentan. Como vimos los jóvenes de educación media superior en específico el COBACAM no tienen en su estructura escolar una oferta clara sobre el manejo del emprendimiento, es decir, no hay una propuesta en la cual se contemplen las ideas para generar negocios en los estudiantes, sin embargo, los jóvenes comentaron que esperan más apoyos de la escuela para poder emprender.

Por lo cual es importante que las escuelas y el gobierno desarrollen programas educativos y políticas orientadas al enfoque empresarial, dándole énfasis a la creación y mantenimiento de las empresas que buscan innovar la producción de la zona.

Por otra parte las instituciones educativas, deberán brindarles a los jóvenes un plan de estudios en que los que estén incluidos conocimientos que ayuden a fomentar el emprendimiento, que son de gran beneficio para el desarrollo de ellos.

Aproximadamente el 39% de los jóvenes esperan verse trabajan después de lograr una carrera, este trabajo consideran hacerlo en el sector de servicios. La expectativa laborar para abrir un negocio es bajo, ya que por el momento no cuentan con conocimientos en el tema.

Los jóvenes del COBACAM cuentan con varias competencias emprendedoras las cuales son la capacidad para reponerse, el trabajo arduo y el deseo por poner un negocio. Estos son parte de sus habilidades que resultan más prometedoras y que en las encuestas son captadas. Pero implica también que esto es el reflejo y la oportunidad de mejorar la competitividad de la región y del Estado al permitirles una mejor educación en las áreas del emprendimiento y las competencias mencionadas.

4.22. Recomendaciones

Con base en lo anterior, se recomienda implementar asignaturas, cursos y/o actividades complementarias, orientadas al desarrollo del emprendimiento en el COBACAM. Asimismo, Proponer que en la reunión nacional para la revisión de los planes y programas de estudio realizados en el Sistema Nacional de Nivel Medio Superior, se contemplen más asignaturas para el desarrollo del emprendedor en las distintas áreas.

Es importante detectar áreas de oportunidad laboral en los diferentes sectores de la economía local que faciliten el emprendimiento de los jóvenes egresados.

A los profesores se les recomienda actualizar sus competencias con el fin de impulsar los nuevos conocimientos y técnicas dentro del aula, de manera que los alumnos adquieran información actualizada y relevante para su formación académica acorde a las necesidades del sector laboral. También es necesario sensibilizar a los docentes en cuanto a la importancia de su participación en la formación de los alumnos, pues aunque no se den cuenta, son ejemplos vivos para los educandos y la imagen de la Institución. Por lo tanto, trabajar en la tolerancia y flexibilidad con los alumnos puede redundar en un mejor aprovechamiento académico por parte de éstos.

4.23. Referencias

- Armendáriz, G. D. (1996) *Planeación de vida y carrera una alternativa para la formación de ejecutivos..* Tesis de Maestría. Universidad Autónoma de Nuevo León, San Nicolás de los Garza Nuevo León, México: Recuperado el 13 de Agosto del 2018 de <http://eprints.uanl.mx/388/1/1020118267.PDF>.
- Carland, James W.; F. Hoy, W. R. Boulton, and J. C. Carland (1984). Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization. *The Academy of Management Review*, Vol.9, No.2, pp. 354-359
- Churchill, Neil C. y Lewis, V. (1986), Entrepreneurial research: Directions and methods, in the art and science of entrepreneurship, Cambridge: Ballinger, ed. D. L. Sexton and Smilor
- Escandón B.D. y Arias S.A. (2011) Factores que componen la competitividad de las empresas creadas por mujeres y las relaciones entre ellos. *Cuadernos de Administración*. 24 (42): 165-181
- Guajardo, A.; Prósperi. S.; Alcantú, S. y Maggioni, R., (2008). Perspectivas de los estudiantes de ingeniería química y en industrias de la alimentación en torno a la carrera y su futuro laboral. San Rafael Mendoza, Argentina. Recuperado el 14 de Septiembre del 2014. Disponible en: <http://www.fcail.uncu.edu.ar/upload/31etc-guajardo-fcai.pdf>
- Hernández, R.; Fernández, L y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ª. Edición. México. Editorial: McGraw Hill.
- Matiz B.F.J. (2006) Emprendimiento como un pilar para la competitividad de las naciones. *Revista EAN* No. 57 mayo-agosto de 2006 p.119-129. Recuperado el 12 de Septiembre del 2019 de: <http://www.redalyc.org/pdf/206/20605707.pdf>
- Nadelsticher M A. (1983) Técnicas para la construcción de cuestionarios de actitudes y opción múltiple. México: Instituto Nacional de Ciencias Penales.
- OCDE. (2010). *La medición de la innovación, una nueva perspectiva*. Recuperado el 19 de Enero de 2015, de http://www.foroconsultivo.org.mx/libros_editados/medicion_innovacion.pdf
- Paulin, W., Coffey, R. y Spaulding, M (1982). Entrepreneurship research: Methods and Directions , in the Encyclopedia of Entrepreneurship. En C. A. Kent, D. L. Sexton y K. H. Vesper (eds.), Englewood cliffs, N. J. : Prentice Hall.
- Pérez V.I, (2015). *Innovación tecnológica y emprendimiento en México*. Recuperado el 16 de Agosto del 2018, de <http://conacytprensa.mx/index.php/sociedad/politica-cientifica/4467-apostar-le-a-la-innovacion-tecnologica-el-reto-del-emprendimiento-en-mexico>.
- Reig M.E. (Dir) (2007). Competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones españolas. Ed. Fundación BBVA. Bilbao, España.
- Roldan L.D. (2001). *Los indicadores en el contexto de los acuerdos de competitividad de las cadenas productivas*. Colección de documentos IICA, series competitividad 17. Bogotá, Colombia.

Santana Vega, Lidia E.; Feliciano García, Luis A.; Santana Lorenzo, Aarón (2012). Análisis del proyecto de vida del alumnado de educación secundaria. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, vol. 23, núm. 1, pp. 26-38, Asociación Española de Orientación y Psicopedagogía, Madrid, España. Recuperado 14 de Agosto del 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/3382/338230790004.pdf>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2012). Buscadores de Empleo. Apoyos a la Movilidad Laboral. Recuperado el 15 de Agosto del 2018, de http://www.funcionpublica.gob.mx/scagp/.../2012/r14_trabajo/.../ro_pae_2012

Woo, C. Y. A. C. Cooper, and W. C. Dunkelberg (1988) Entrepreneurial Typologies: Definitions and implications, in *frontiers of entrepreneurship research*, ed. Bruce A.

Wortman, M. S. (1987) , Entrepreneurship: An integrating Typology and Evaluation of the Empirical research in the field, *journal of management*.

Capítulo V Los Sistemas de Control de Gestión como Factor Determinante de la Competitividad en las MiPyMEs

Chapter V Management Control Systems as a Determining Factor of Competitiveness in MSMEs

REYES-FONG, Teodoro†*, FLORES-PRECIADO, Juan y HUMBERTO-TENE, Refugio

Universidad de Colima

ID 1^{er} Autor: *Teodoro, Reyes-Fong* / **ORC ID:** 0000-0001-9542-5615

ID 1^{er} Coautor: *Juan, Flores-Preciado* / **ORC ID:** 0000-0002-6633-421X

ID 2^{do} Coautor: *Refugio, Humberto-Tene* / **ORC ID:** 0000-0001-9361-9328

DOI: 10.35429/H.2019.1.66.79

T. Reyes, J. Flores, y R. Humberto

teodoro_reyesf@ucol.mx

E. Galeana & M. Valenzo. (Dir.) La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones. Handbooks-©ECORFAN-Mexico, Michoacán, 2019.

5.1.Introducción

5.1.1. Planteamiento del Problema

Gutiérrez (2015) menciona que aproximadamente las empresas familiares constituyen el 90% a nivel mundial del total de empresas, siendo estas un factor económico muy importante.

De acuerdo con **Meza (2017)** en nuestro país el 83% de las empresas son familiares, siendo estas principalmente MiPyMEs, contribuyendo con un 67% de los empleos en nuestro país, sin embargo, se desconocen las diferentes barreras a las que estas se enfrentan a lo largo de su trayectoria, en donde se hace notar que el 67% carecen de planes y estrategias que les permitan ser competitivos en los nuevos mercados, ya que, no cuentan con una visión a futuro y capacitación constante de los miembros que la conforman.

San Martín & Durán (2017) mencionan que para el desarrollo de la competitividad de las MiPyMEs dentro de un mercado es vital una planeación estratégica, que sea capaz de predecir necesidades y establecer líneas de acción de acuerdo a las diferentes contingencias que se le plantean a la misma. Desafortunadamente, se tiene cifras que el 71% de las empresas familiares no tienen un plan estratégico, lo cual, las conduce a la toma de decisiones de manera improvisada y tan sólo un 29% cuenta con un plan.

Otro de los factores determinantes dentro de las empresas familiares son los planes de formación ya que estos benefician o perjudican el nivel de competitividad, debido a que no se cuenta con ellos se tiene un visión corta de la empresa familiar a consecuencia de la falta de interés en la formación y capacitación de los empleados ya sean familiares o no familiares, se tiene como dato que el 67% de las empresas no cuentan con un plan de formación y un 30% sí cuentan con uno (**San Martín & Durán , 2017**).

5.1.2. Preguntas de Investigación

1. ¿Qué porcentaje de las MiPyMEs del sector comercio al por menor “boutique” conocen y realizan procesos de planeación estratégica?
2. ¿Cuáles son los factores que desmotivan la implementación de los sistemas de control de gestión?
3. ¿Cómo evalúan las empresas familiares su nivel de competitividad dentro del sector en el que se encuentran?
4. ¿Cuál es el costo beneficio de la implementación de un sistema de control de gestión?
5. ¿Qué mejoría han tenido las MiPyMEs que aplican algún tipo de sistema de control de gestión?
6. ¿La implementación de la tecnología genera una ventaja competitiva para las empresas del giro Boutique?
7. ¿Cuál es el grado de cohesión social por parte de las MiPyMEs?

5.1.3. Objetivos

5.1.3.1.General

Identificar los factores que caracterizan los sistemas de control de gestión y cómo se relacionan con la competitividad de las MiPyMEs del sector boutique de los municipios de Colima y Villa de Álvarez del estado de Colima.

5.1.3.2.Específicos

- Identificar el porcentaje de las MiPyMEs que implementan sistemas de control de gestión del sector boutique y cómo repercuten en su desarrollo.

- Analizar qué impacto tienen los sistemas de control de gestión en las MiPyMEs del sector comercial “boutiques” que los implementan.
- Conocer la perspectiva de los empresarios del sector boutique conforme al entorno y clima empresarial de su sector en los municipios de Colima y Villa de Álvarez.
- Determinar si la implementación de tecnología es un factor que le genera una ventaja competitiva dentro del sector a las empresas boutique ubicadas en los municipios de Colima y Villa de Álvarez.
- Observar el compromiso que existe por parte de las boutiques en cuanto a responsabilidad social en los municipios de Colima y Villa de Álvarez.

5.1.4. Justificación

Son muchos los trabajos que coinciden en que las habilidades relacionadas con la calidad son fundamentales para la competitividad y el éxito de las empresas; Concretamente, la gestión de la calidad permite a una empresa utilizar los recursos de una forma más eficiente para mejorar su posición en el mercado. No obstante, dentro de las PyMEs carecen de métodos o herramientas para la gestión de la calidad debido a la inexperiencia y competencias por parte de quienes las dirigen (**Rocca, García, & Duréndez, 2016**).

A partir de ello, es posible afirmar que las MiPyMEs necesitan cada vez más establecer mecanismos de control que ayuden a la gerencia a tomar correctamente sus decisiones. La fuerte competencia que en la actualidad, provoca la globalización de los mercados y el cambio tecnológico está motivando a las MiPyMEs a desarrollar en el seno de su organización sistemas de control de gestión (**Uc, García, & Bastida, 2008**).

Los sistemas de control de gestión nos brindan información para analizar y conocer a profundidad la situación del negocio en su ambiente interno y externo, permitiendo la toma de decisiones mediante políticas adecuadas que favorezcan la mejora continua y generen una ventaja competitiva sostenida (Bisbe 2006).

En ese marco, la contabilidad de costos, la planificación financiera y el diagnóstico económico-financiero, información que deriva de los sistemas de control de gestión, facilitan la toma de decisiones y favorecen la competitividad de la MiPyME.

Asimismo, **Rocca et al., (2016)** hacen mención que el grado de informatización de la empresa favorece el desarrollo de sus sistemas de control de gestión y el nivel de formación del contador favorece el uso de los datos contables.

En ese sentido, si la contabilidad de costos y el sistema de fijación de precios están bien diseñados, ayudarán en la mejor gestión de la empresa e influenciará sobre su rendimiento financiero.

Mejía (2002) la mayoría de las PyMEs carecen de un Sistema de Control Organizacional que les ayude a manejar los riesgos que les impiden obtener sus objetivos, debido primordialmente a la falta de conocimiento sobre las bondades de contar con un sistema de control, a la falta de capacitación sobre el tema y a la informalidad con que se manejan estas empresas.

Las PyMEs necesitan saber a dónde quieren llegar, cuáles son sus objetivos y qué hacer para lograrlos. Partiendo de estas definiciones pueden establecer la estructura organizacional apropiada, que permita llevar a cabo sus planes y diseñar los sistemas de información y comunicación que apoyen su labor.

Para lo cual es necesario diseñar y establecer el sistema de control organizacional que prevenga, informe y corrija todas las situaciones que impiden el alcanzar sus metas.

El Sistema de Control propuesto para las PyMEs consta de tres subsistemas: el Preventivo, el Ejecutivo y el de Diagnóstico. Cada subsistema contribuye de diferente manera al cumplimiento de los objetivos de la compañía e involucra a todos los empleados en este propósito.

Figura 1 Sistemas de Control de Gestión para MiPyMEs

Fuente: Jaimes y Rojas (2015)

Jaimes y Rojas (2015) indica que la productividad laboral es el factor de mayor impacto en el ejercicio de las empresas y es determinante para el nivel de competitividad de la misma; de acuerdo con **Mario (2009)** podemos decir que el incremento de la productividad se da cuando se tiene una disminución o ahorro en los costos que se generan en la empresa, permitiendo una mayor competitividad, ya que, se puede dar la facilidad de reducir los precios de venta, lo cual es una oportunidad para que se incorpore a nuevos mercados y permanezca en los que ya se tiene presencia.

Las empresas eficientes son las que utilizan sus recursos adecuadamente para poder alcanzar sus metas y objetivos estratégicos, es decir, que no presenta desperdicios en el uso de sus recursos. La competitividad empresarial se mide por la eficiencia y la efectividad de sus procesos; la adecuada gestión del talento humano es un factor que contribuye a alcanzar los objetivos, por lo que las acciones de innovación serán un factor determinante en la competitividad empresarial.

5.2. Revisión de la Literatura

5.2.1. Antecedentes de las MiPyMEs

Las pequeñas y medianas empresas (conocidas también por el acrónimo PyMEs) son empresas con características distintivas, y tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los estados o regiones. Sin embargo, en la práctica, limitaciones de información permiten calcular la dimensión del sector utilizando únicamente la variable de número de trabajadores (ExpoMipyme 2018).

Derivado de la actual economía mexicana y al nivel de competencia en las MiPyMEs (**Guerrero 2008**) citado por **Jaime (2012)** menciona que estas deben de desarrollar una “especialización más flexible”, teniendo la capacidad para resolver o responder de manera asertiva a los cambios constantes en el mercado adaptándose a la demanda de sus clientes.

Jaime (2012) menciona que existen dos formas en las que surgen las MiPyMEs, por un lado, aquellas que se originan como empresas en las que se puede distinguir claramente una organización y una estructura, donde existe una gestión empresarial y el trabajo remunerado.

Por otro lado, existen aquellas que tuvieron un origen familiar caracterizadas por una gestión a lo que sólo le preocupó su supervivencia sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo de oportunidad del capital, o la inversión que le permite el crecimiento.

En su evolución este sector tuvo tres etapas de acuerdo con **Jaime (2012)** son las siguientes:

Primera etapa – Crecimiento: Las PyMEs en general comenzaron a adquirir importancia dentro de la economía mexicana en los años 50 y 60 durante la vigencia del modelo de liberación de mercados y de sustitución de importaciones.

Esto les permitió en un contexto de economía cerrada y de mercado interno reducido realizar un “proceso de aprendizaje” con importantes logros, aunque con algunas limitaciones en materia de equipamiento, organización a escala, capacitación, información, etc.

Segunda etapa – Estancamiento: Estas limitaciones antes comentadas fueron adquiriendo un aspecto lo suficientemente negativo para afectar tanto la productividad como la calidad de estas empresas, alejándose de los niveles internacionales y provocando que las mismas durante los 70’s y 80’s, época de inestabilidad macroeconómica, se preocupara únicamente por su supervivencia, lo que finalmente las sumió en una profunda crisis.

Tercera etapa – Resurgimiento: Las MiPyMEs fueron uno de los sectores más golpeados al quedarse prácticamente sin la fuente de financiamiento principal con que contaban en ese momento.

A raíz del cambio legal de inversión extranjera suscitado en México en el año de 1998, se permitió por fin la participación de externos en el desarrollo del sector financiero, haciendo que lenta, pero consistente y sostenidamente, se comenzará a reactivar el mercado de microcréditos para MiPyMEs

5.3. Metodología

En este apartado de la investigación se dará a conocer la metodología que utilizamos para la realización de nuestro proyecto; así como también el tipo de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de análisis.

5.3.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación es el esquema general o marco estratégico que le da unidad, coherencia, secuencia y sentido práctico a todas las actividades que se emprenden para buscar respuesta al problema y objetivos planteados.

Tipo cuantitativo: Recoge y analiza datos sobre variables y estudia las propiedades y fenómenos en términos cuantitativos. Este tipo de investigación estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y determina cual es el grado de relación entre dichas variables (Cook and Reichardt 2005).

Método de investigación

- Exploratorio: Hernández Sampieri, Fernández Collado et al. (2010) menciona: “Este tipo de investigación se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado del cual se tienen muchas dudas o que no ha sido abordado antes”
- Correlacional: Hernández Sampieri, Fernández Collado et al. (2010) menciona: “La investigación tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación”.

Este tipo de investigación tiene mucha utilidad cuando se quiere predecir el valor de una variable a partir del valor de otra, por eso el nombre de correlación; explica un fenómeno aunque de manera parcial. Por otra parte proporciona la base para llevar a cabo estudios explicativos en un futuro (**Moreno, 2000**).

Tomando como referencia el planteamiento del problema, los objetivos de investigación así como la justificación referida a los sistemas de control de gestión de las empresas del sector comercio al por menor “boutique” de los municipios de Colima y Villa de Álvarez del estado de Colima se aplicará una investigación de tipo cuantitativa de modo descriptivo.

5.3.2. Población y Muestra

Nuestra población objetivo de estudio son las empresas familiares del sector comercio al por menor “Boutique” ubicadas en los municipios de Colima y Villa de Álvarez del estado de Colima. Dentro del estudio se tomó una muestra no probabilística, seleccionando 20 establecimientos.

5.3.3. Técnica e instrumento de recolección de datos

La elección del instrumento de recolección de datos es de suma importancia, ya que a través de este se obtiene y delimita la información que se desea saber específicamente.

Dentro de este estudio para la recolección de datos se implementó como herramienta la aplicación de un cuestionario, el cual se divide en 6 bloques, utilizando en la mayoría de estas respuestas en la escala de Likert, la cual permite obtener datos cuantitativos para analizar la situación de las empresas familiares.

5.3.4. Variables de Investigación

5.3.4.1. Variable Dependiente

Mayor o menor competitividad en las empresas del sector comercio al por menor “boutique” de los municipios de Colima y Villa de Álvarez.

5.3.4.2. Variables Independientes

1. Estrategia y Organización (Aplicación de un sistema de control de gestión)
2. Clientes y proveedores
3. Tecnología, Calidad, Innovación y TIC's
4. Responsabilidad Social

5.3.5. Técnica de análisis

Estadística Descriptiva. El conjunto de datos analizados y obtenidos con base a los cuestionarios realizados servirá para describir el comportamiento de las empresas de comercio al por menor “boutique” de los municipios del Colima y Villa de Álvarez del estado de Colima, logrando entender la relación que existe entre las diferentes variables del análisis.

5.4. Resultados

Como se observa en la siguiente grafica el 45% de las empresas encuestadas no realizan procesos formales de planeación estratégica contra un 55% de las empresas que sí aplican planes estratégicos, igual o mayores a un año.

Gráfico 1 Procesos formales de Planeación Estratégica en Sector Comercio al por Menor “Boutique”

Fuente: Elaboración Propia

En la siguiente gráfica observamos cómo perciben los empresarios la facilidad de apertura de boutiques dentro del mercado de lo cual podemos observar que el 50% consideran que es fácil que entren nuevas empresas de este sector al mercado aunque la mitad de ellos utilizan un sistema de control de gestión.

Gráfico 2 Percepción empresarial de facilidad de introducción en el Sector

Fuente: Elaboración Propia

Sin embargo, sólo para el 5% el hecho de que entren nuevas empresas al mercado no implica ningún tipo de competencia ya que ellos tienden a innovar y esto resulta ser favorable, por otro lado para el 60% sí implica un grado muy alto de competencia debido a que no tienen sistemas de control adecuados y por tanto muchas de estas no tienden a innovar.

Gráfico 3 Grado de competencia

Fuente: Elaboración Propia

Como podemos observar en la siguiente tabla elaborada con base en las encuestas, las empresas evalúan su nivel de competitividad dentro del entorno empresarial, de las cuales el 60% consideran que tuvieron mejoras en el nivel.

Tabla 1 Clima empresarial con respecto al año anterior

Mejor	Igual	Peor
60%	40%	-

Tabla 2 Calificación de la competitividad

Porcentaje de Empresas	Calificación de la Competitividad
25%	10
25%	9
40%	8
5%	7
5%	6

Fuente: Elaboración Propia

Observamos también que un 70% de las empresas, ha realizado cambios para la mejora de sus productos, sin embargo, de las empresas que se consideran innovadoras sólo el 75% de ellas ha logrado buenos cambios en sus servicios y/o productos.

Aunque 66.67% cuenta con una mejora en sus procesos de coordinación de las cuales el 83.33% ha logrado un aumento en la satisfacción de sus clientes.

Gráfico 4 Competitividad en el mercado

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 5 Clasificación de las empresas

Fuente: Elaboración Propia

Haciendo un análisis acerca de cómo se clasifica cada una de las empresas, nos dimos cuenta que la mayoría se posiciona como una empresa que realiza cambios y mejoras en los servicios con relativa frecuencia, tratando de ser las primeras en desarrollar nuevos servicios, aun con el riesgo de que estas innovaciones no tengan éxito. Siendo un 60% las empresas que se consideran innovadoras.

Asimismo el 55% de las empresas encuestadas coinciden en total acuerdo que sus utilidades generadas han sido buenas en este año, de las cuales un 40% de estas reflejan que ha sido por que implementan un sistema de control de gestión, aunque sea de manera empírica, pero se ve reflejado en sus utilidades, contra un 15% que no lo aplica.

Gráfico 6 Utilidades con base en la implementación de Sistemas de Control de Gestión

Fuente: Elaboración Propia

Del 40% de empresas que implementan un sistema de control de gestión se ven beneficiados por el aumento de sus ventas así como mejora en la coordinación de procesos internos, tareas del personal y la mejora en la calidad de sus productos.

Gráfico 7 Ventas respecto a la Planeación Estratégica

Fuente: Elaboración Propia

El 90% de las empresas encuestadas han aumentado la satisfacción de los clientes esto igual se ha reflejado debido a que el 50% de estas implementan un sistema de control de gestión.

Gráfico 8 Satisfacción de los clientes

Fuente: Elaboración Propia

En la siguiente gráfica podemos observar la clasificación de la implementación de la tecnología de acuerdo a cuatro estereotipos de empresas, se observa que el 60% de los empresarios se identifican con el tipo “Intermedio” y en ella se analiza que el 30% le ha permitido tener buena venta.

Gráfico 9 Implementación de tecnología y la competitividad reflejada en las ventas

Fuente: Elaboración Propia

La responsabilidad social es un tema que la mayoría de las MiPyMEs no aplica dentro de sus actividades cotidianas, como podemos observar en la siguiente gráfica el 74% de las empresas no aplican en su totalidad esta práctica enfocada al compromiso ético, el público interno, el medio ambiente, clientes, comunidad, sociedad y gobierno, y tan solo el 26% implementan principios de responsabilidad social.

Gráfico 10 Responsabilidad social

Fuente: Elaboración Propia

5.5. Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos por parte de nuestros cuestionarios podemos concluir que en las MiPyMEs del sector comercio al por menor “Boutiques” de los municipios de Colima y Villa de Álvarez, existe una carencia en conocimiento exacto sobre la implementación de sistemas de control de gestión, puesto que los locales de este giro sólo aplican estrategias de manera empírica para operar día a día y de alguna manera sobrevivir al mercado y a la competencia, de las cuales el 45% de las empresas encuestadas no realizan procesos formales de planeación estratégica, contra un 55% de las empresas que sí aplican planes estratégicos aunque de manera muy ineficiente, con un plazo de resultados igual o menor a un año.

Del 55% de las MiPyMEs que sí implementan un sistema de control de gestión se ve reflejado e impacta en su desarrollo de manera positiva puesto que de las que califican su clima empresarial y competitividad como muy buena (9 y 10) 70% de ellas está aplicando un sistema de control de gestión, el cual se ve reflejado en buenas ventas, mejora en la coordinación de procesos interno y tareas del personal, satisfacción de los clientes y por supuesto en sus utilidades.

Partiendo de la importancia que tiene el implementar un sistema de control de gestión que se pueda adecuar a las necesidades de las PyMEs del sector boutique, es importante mencionar que aunque no todas llevan uno de manera profesional.

Observamos que el 60% de estas empresas ha tenido una mejora en cuanto a su clima y entorno empresarial y por consiguiente estas empresas tienen un poco más de visión a futuro, ya que esto les permite tener más oportunidad de competencia dentro del mercado de este sector.

Cabe mencionar que el otro 40% se ha mantenido igual y que para estas empresas el hecho de que entren nuevas de este giro, genera una elevada competencia entre las empresas del sector.

Sin embargo al 15% del total no les es de mucha importancia ya que ellas siguen manteniendo un nivel de competitividad alto, lo que hace que den mayor satisfacción a sus clientes y seguir posicionados en alto nivel.

Se puede decir que la implementación de la tecnología ha sido un factor que ha ayudado a las empresas a ser más competitivas claro no a todas, puesto que no todas la implementan, las empresas no han encontrado las tecnologías como una ventaja competitiva, aunque en este tiempo ya no se considera una innovación únicamente, si no es algo indispensable para toda aquella empresa en crecimiento.

Difícilmente las empresas que no manejan las tecnologías y su información logran mantenerse en el mercado, se necesita algo más que simplemente una computadora con un buen software, sino de ideas innovadoras y nuevas técnicas de aprendizaje para el personal y el patrón. En sí la tecnología va ligada con la competitividad, si no se implementa la tecnología, no se innova y por lo tanto no se es competitivo.

La responsabilidad social es una práctica que las empresas del sector comercio “boutiques” de los municipios de Colima y Villa de Álvarez conocen muy poco, ya que apenas el 26% de estas aplican algunas actividades o principios aplicados a la responsabilidad social, siendo estas tareas básicas como el separar la basura, el ahorro de energía y agua dentro de la empresa, pero recordemos que también la responsabilidad social incluye otros aspectos como la ética, los clientes y la sociedad, en las cuales realizan algunas actividades de forma empírica, que no están bien estructuradas, con el simple hecho de preocuparse por sus clientes brindándoles productos sin engaños o mentiras.

5.6. Referencias

Bisbe, J. (2006). El uso de los sistemas de control de gestión por parte de la alta dirección, ¿bloquea o estimula la innovación?, *Revista de Contabilidad y Dirección*, (3), 177-196.

Cook, T. y Reichardt, C. (2005). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*, Madrid: Ediciones Morata.

ExpoMipyme. (2018). Expo Mipyme Guanajuato, recuperado de <http://www.expomipymegto.com.mx/index.php/quienes-somos/14-articulos-generales/72-definicion-de-micro-pequena-y-mediana-empresa>.

Gutiérrez, S. (2015). Emprendimiento en las empresas familiares, *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 4 (7), 163-181.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*, México: McGraw-Hill.

Jaime, J. (2012). Propuesta de esquema de financiamiento para el desarrollo de la infraestructura en las pequeñas y medianas empresas de autotransporte de carga asentadas en el valle de Cuautitlán, Tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional.

Jaimes, L. y Rojas, M. (2015). Una mirada a la productividad laboral para las pymes de confecciones, *Innovación e investigación en Ingeniería*, 12 (2), 177-187.

Mario, E. (2009). Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas, Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Valencia.

Mejía, R. (2002). Sistema de control para las pequeñas y medianas empresas (SICOP), *Revista universitaria EAFIT*, (125), 73-86.

Meza, E. (13, noviembre 2017). Sólo 73% de las empresas familiares cuentan con un plan de sucesión, recuperado de <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Solo-73-de-las-empresas-familiares-cuentan-con-un-plan-de-sucesion-20171113-0023.html>

Moreno, G. (2000). *Introducción a la metodología de la investigación educativa II*, México: Editorial Progreso.

Rocca, E., García, D. y Duréndez, A. (2016). Factores determinantes del éxito competitivo en la mipyme: un estudio empírico en empresas peruanas, *Contabilidad y negocios*, 11 (22), 52-68.

San Martín, J. y Durán, J. (2017). *Radiografía de la empresa familiar en México*, México: Fundación Universidad de las Américas, Puebla

Uc, L., García, D. y Bastida, F. (2008). Los sistemas de control de gestión y la innovación: Su efecto sobre el rendimiento de las PYMES, *Actualidad contable Faces*, 11 (17), 135-152.

Capítulo VI La Orientación Emprendedora, la Orientación a la Sustentabilidad Ambiental y la Competitividad de Negocios de Artesanía en México: Un Análisis Descriptivo

Chapter VI Entrepreneurship, Orientation to Environmental Sustainability and Handicraft Business Competitiveness in Mexico: A Descriptive Analysis

JIMÉNEZ-CASTAÑEDA, Julio César †*, NIETO-DELGADO, María Lourdes y GRANADOS-ECHEGOYEN, Hugo Ernesto

Instituto Politécnico Nacional/CIIDIR Oaxaca

ID 1^{er} Autor: *Julio César, Jiménez-Castañeda* / **ORC ID:** 0000-0002-9944-1978, **Researcher ID Thomson:** Q-9561-2018, **CVU CONACYT ID:** 256832

ID 1^{er} Coautor: *María Lourdes, Nieto-Delgado* / **ORC ID:** 0000-0003-1333-0992

ID 2^{do} Coautor: *Hugo Ernesto, Granados-Echegoyen* / **ORC ID:** 0000-0002-1033-8975

DOI: 10.35429/H.2019.1.80.97

J. Jiménez, M. Nieto y H. Granados

jujimenec@ipn.mx

E. Galeana & M. Valenzo. (Dir.) La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones. Handbooks-©ECORFAN-Mexico, Michoacán, 2019.

6.1. Introducción

Un tema importante para la administración estratégica ha sido la competitividad de la empresa que se entiende como los resultados de las acciones que los dueños o gerentes llevan a cabo para lograr sus objetivos. Sin embargo, la manera en cómo los dueños o gerentes logran esos objetivos es un tema que aún permanece en discusión.

Las pequeñas y medianas empresas juegan un papel muy importante en las economías capitalistas, ya que representan la mayor parte de las empresas existentes, contribuyen al producto interno bruto y generan empleos. Debido a esta situación, estos negocios han llamado poderosamente la atención de los investigadores de varias partes del mundo.

Los últimos años la micro, pequeña y mediana empresa ha tomado un auge muy fuerte en los diferentes ámbitos del desarrollo económico, revisten una gran importancia en el desarrollo de los países y pueden ser la diferencia entre un país financieramente sano y otro que no lo sea tanto.

A partir del trabajo de Stevenson y Jarillo (2007) se ha vinculado a la administración estratégica con la actividad emprendedora (entrepreneurship), dando como resultado una teoría bastante interesante denominada en un principio postura estratégica ((Miller 1983), (Covin and Slevin 1989)) y después conocida como orientación emprendedora (Lumpkin and Dess 1996).

Se dice que una empresa que adopte una orientación emprendedora puede mejorar su desempeño a partir de la disposición de la empresa a innovar, a adelantarse a las demandas y tendencias, a ser la primera en el mercado, a arriesgar activos de la empresa sin tener la seguridad completa de los resultados de esta acción, a actuar de manera autónoma en las tomas de decisiones y a ser audaz con sus competidores.

Recientemente, dentro de ese conjunto de orientaciones y combinándolo con la teoría basada en los recursos, surge una nueva propuesta: la orientación de la empresa hacia la sustentabilidad ambiental (Roxas, Ashill et al. 2017).

Esta teoría sugiere que, debido al impacto negativo de las actividades industriales, como la contaminación del aire, agua y suelo, las empresas deben tomar acciones hacia la prevención de este fenómeno y no solamente de manera de amortiguar este impacto negativo, sino también como parte de sus estrategias de trabajo. Esto podría conducir a un mejor desempeño en el mercado.

El objetivo del presente trabajo es hacer un análisis descriptivo de las acciones de orientación emprendedora, las acciones de orientación hacia la sustentabilidad ambiental y el desempeño de los pequeños negocios de artesanía en algunos estados de la República Mexicana.

6.2. Revisión de la Literatura

6.2.1. La Estrategia Competitiva

El posicionamiento estratégico es visto como una cuestión de obtener una ventaja competitiva a largo plazo contra los otros en el mercado. Desde su artículo seminal en 1979, Michael Porter ha adoptado un enfoque normativo, escribiendo acerca de cómo las empresas deben posicionarse de manera que su capacidad proporcione la mejor defensa contra las fuerzas competitivas (Porter 1979).

Entonces, la estrategia es vista como la construcción de defensas u acciones ofensivas contra las fuerzas de la competencia, o cómo encontrar una posición adecuada en una industria donde las fuerzas competitivas es relativamente débiles.

Según Porter (1980), diferenciación y liderazgo en costos son las dos principales estrategias para ganar ventaja competitiva, es decir, la capacidad de la empresa para llevar a cabo actividades a un costo menor que los competidores o para realizar actividades que conducen a la diferenciación en la mente del cliente en comparación con los competidores.

En resumen, la esencia de la estrategia de Porter es la elección para llevar a cabo actividades diferentes a los de los competidores.

En este sentido, la estrategia cumple con varios propósitos, uno es servir de medio de coordinación y comunicación entre los integrantes de la organización; dos, constituirse como propósito estratégico en el largo plazo; y tres, convertirse en el medio fundamental que permita a las organizaciones ser competitivas, esto es, que en su desarrollo facilite a las empresas construir ventajas competitivas.

Como se puede observar en párrafos anteriores, la estrategia en sus inicios se fundó en las fortalezas y debilidades de los negocios, sin embargo, con los aportes a inicios y mediados de los 80s de Porter (1980), con las cinco fuerzas del mercado, se orientó hacia su entorno, especialmente en las fallas del mercado y en la asimetría de asignación de recursos, estableciendo que la manera de lograr un mejor desempeño y ventajas competitivas es por medio de la diferenciación y el liderazgo en costos (Hernández, Giraldo et al. 2009).

Los indicadores de la competitividad han sido en mayor medida los índices de rentabilidad sobre inversiones y activos, los volúmenes de ventas, el crecimiento, la participación en el mercado; sin embargo, también existen otros indicadores utilizados en menor medida como la satisfacción.

6.2.2. La Orientación Emprendedora

Dentro del campo de la administración estratégica se han desarrollado varias teorías que han tratado de identificar los factores claves de éxito en las empresas.

Una teoría que ha llamado la atención de los investigadores de diversas partes del mundo es la de la orientación emprendedora cuyos inicios se remontan a los trabajos seminales de Pradip N. Kandhwalla en 1979, a Danny Miller en 1983, a Jeffrey Covin y Deniss Slevin en 1990 y a Tomas Lumpkin y Gregory Dess en 1996, quienes popularizaron esta teoría.

La orientación emprendedora puede ser considerada según Lumpkin y Dess (1996), como los procesos, prácticas y actividades de toma de decisiones que guían las actividades de la empresa.

Miller (1983) sugiere que una empresa con orientación emprendedora es aquella que se dedica a la innovación en el producto/mercado, emprende algunos negocios riesgosos y es el primero que presenta innovaciones proactivas, madrugando a los competidores.

Lumpkin y Dess (1996) sugieren otras variables que se reconocen en una empresa con orientación emprendedora. La primera es la agresividad competitiva, capta la idea clara de “madrugar a los competidores” sugerida por Miller en su definición sobre empresas emprendedoras; se refiere al tipo de intensidad y la postura cara a cara que los nuevos “entrantes” a menudo necesitan para competir con los rivales existentes.

Otro componente clave son las acciones autónomas e independientes. Los niveles de burocracia y tradición organizacional rara vez contribuyen a las actividades de nuevas entradas en las empresas existentes, “el motor del entrepreneurship corporativo reside en la iniciativa estratégica autónoma de los individuos en los niveles operacionales de la organización.”

6.2.3. Innovatividad

En Jiménez, Castro y Nieto (2016) se menciona que, según algunos autores, un componente clave dentro del éxito de una empresa es el grado de innovatividad que se refiere a la capacidad de la empresa para introducir nuevos procesos, productos o ideas en la organización.

Los gerentes estratégicos o emprendedores, el desarrollo y adopción de innovaciones pueden generar ventajas y proporcionar una mejor fuente de crecimiento de la empresa.

6.2.4. Proactividad

La proactividad es una búsqueda de oportunidades, una perspectiva a mirar hacia adelante caracterizada por la introducción de nuevos productos y servicios antes que la competencia y una actuación anticipada a las demandas futuras (Lumpkin, Cogliser et al. 2009), la habilidad para detectar las necesidades y deseos de los clientes, así como con la identificación de oportunidades (Smart and Conant 1994), implica una perspectiva con miras al futuro que puede crear una ventaja de primer movedor para enfrentar a sus competidores y ser primero en introducir nuevos productos al mercado y ajustar los volúmenes de producción como se necesite (Chang, Lin et al. 2007).

6.2.5. Toma de Riesgos

Dess y Lumpkin ((2005), citado por (Jiménez Castañeda, Martínez Castro et al. 2016)) se refieren a la toma de riesgos como la voluntad para aprovechar una oportunidad, aunque no se conozca si la aventura será exitosa y para actuar de manera audaz sin conocer las consecuencias.

Para tener éxito mediante la actividad emprendedora, las empresas usualmente tienen que tomar alternativas más riesgosas, aunque esto signifique privarse de los métodos o productos que funcionaron en el pasado.

6.2.6. Autonomía

La autonomía como mencionan Lumpkin y Dess ((1996), citado por (Jiménez Castañeda, Martínez Castro et al. 2016)) es la libertad garantizada a los individuos y equipos para que puedan ejercitar su creatividad y sus ideas promisorias que son necesarios para que la actividad emprendedora ocurra.

Algunas empresas destruyen jerarquías y delegan autoridad a las unidades operativas con lo que logran que los equipos trabajen libres de presión logrando obtener buenos resultados.

6.2.7. Agresividad Competitiva

Dess y Lumpkin ((2005), citado por (Jiménez Castañeda, Martínez Castro et al. 2016)) mencionan que la agresividad competitiva está caracterizada por la capacidad para responder, que puede tomar la forma de una confrontación cara a cara, la agresividad competitiva también refleja una voluntad para ser inusual más que confiar en métodos tradicionales de competencia.

Algunas acciones tienen la finalidad de asustar a los competidores, pero estas acciones podrían ser cuestionables desde el punto de vista ético.

6.2.8. La Orientación hacia la Sustentabilidad Ambiental

Según Roxas, Ashill y Chadee (2017), la orientación hacia la sustentabilidad ambiental (OSA) se refiere a la postura estratégica de las empresas para integrar consideraciones ambientales naturales dentro de su estrategia de negocio.

La OSA refleja la estrategia deliberada de la empresa para reconfigurar su sistema organizacional, estructura, procesos y actividades para mitigar el impacto negativo de sus actividades al medio ambiente.

Conceptualmente, la OSA proviene de la noción de que las empresas necesitan integrar temas ambientales dentro de su cultura, en la toma de decisiones, en la estrategia y en las operaciones e interacciones con distintos stakeholders.

Este tipo de orientación estratégica hacia la responsabilidad empresarial busca ampliar el alcance de los objetivos del negocio en cuanto a tener una contribución positiva hacia el ambiente externo natural de la empresa y hacia la calidad de vida en la comunidad y sociedades donde interactúa.

Roxas y Coetzer (2012) mencionan que puede observarse una empresa con altos niveles de orientación y compromiso hacia la preservación del medio ambiente, cuando se implementan actividades de negocio sustentable, desencadenadas por un profundo sentimiento de responsabilidad y rendición de cuentas de la conducta de la empresa y su impacto potencial en el medio ambiente.

La OSA es considerada un constructo estratégico de la empresa que toma en cuenta manifestaciones organizacionales de preocupación, dedicación y compromiso hacia los temas, actividades y programas relacionados a la sustentabilidad ambiental natural.

Algunas acciones o indicadores de empresas con una OSA pueden ser la simple implementación de medidas para prevenir o reducir la contaminación. Otras empresas con mayor compromiso podrían invertir en tecnologías y prácticas amigables con el ambiente o dedicar esfuerzos persistentes y recursos para abordar problemas ambientales y eventualmente incluir temas ambientales en las operaciones de la empresa.

6.3. Metodología

Para obtener los datos, se entrevistaron a 170 dueños de negocios de artesanía. El cuestionario o instrumento de medición estuvo integrado por 343 preguntas.

El cuestionario fue aplicado a los dueños de negocios de artesanías diversas en comunidades de los Estados de Oaxaca, Puebla, Tlaxcala y Guerrero. Se entrevistaron a los artesanos más famosos de cada una de las localidades visitadas, a quienes se les explicó la finalidad del estudio, el tiempo aproximado de respuesta y la confidencialidad de la información. Posteriormente utilizando el análisis de frecuencias simple, se obtuvieron las respuestas a los ítems relativos a la OE, OSA y Desempeño.

6.3.1. Muestra

El tamaño de la muestra fue determinado por conveniencia y quedó integrada por 170 negocios de diferentes artesanías:

Tabla 1 Localidades de la Muestra

Localidad	Frecuencia	%
Oaxaca		
San Martin Tilcajete	5	2.9
Santo Tomás Jalietza	22	12.9
San Bartolo Coyotepec	21	12.4
Teotitlán del Valle	21	12.4
San Antonio Arrazola	21	12.4
Guerrero		
Olinalá	20	11.8
Puebla		
Acatlán de Osorio	16	9.4
Puebla de los Ángeles	6	3.5
Amozoc	3	1.8
Cholula	1	0.6
Chignahuapan	24	14.1
Tlaxcala		
San Pablo del Monte	10	5.8
Total	170	100.0

Fuente: Elaboración Propia

6.4. Resultados

A continuación, presentamos los principales hallazgos de nuestra propuesta de investigación:

6.4.1. Desempeño

Tabla 2 Frecuencias de Respuesta de la Variable Desempeño Financiero

Desempeño Financiero		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	56	32.94
Poco	20	11.76
Regular	20	11.76
Mucho	37	21.76
Muchísimo	37	21.76
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

El desempeño financiero, se refiere a los indicadores cuantitativos del desempeño de la empresa, como pueden ser las ventas, utilidades y en empleos generados.

Tabla 3 Frecuencias de Respuesta de la Variable Desempeño No Financiero

Desempeño No Financiero		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada Satisfecho	33	19.41
Poco satisfecho	41	24.12
Regularmente satisfecho	65	38.24
Muy satisfecho	24	14.12
Totalmente satisfecho	7	4.12
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

El desempeño no financiero se refiere a los indicadores cualitativos del desempeño de la empresa, es decir, lo que el artesano siente acerca de los resultados de su negocio, como son los indicadores de satisfacción con: ventas, utilidades, crecimiento de la empresa y negocio.

6.4.2. Orientación Emprendedora en Artesanía

La orientación emprendedora ha sido medida con base en la escala de Covin y Slevin (1989) cuyos ítems necesariamente fueron adaptados a la naturaleza del sector artesanal mexicano.

Tabla 4 Frecuencias de la Variable Innovatividad

Innovatividad		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	17	10
Poco	68	40
Regular	72	42.4
Mucho	13	7.6
Muchísimo	0	0
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Los artesanos constantemente realizan innovaciones en productos, pero escasamente en los procesos de producción por considerarlos únicos y en comercialización prefieren trabajar de manera tradicional.

Tabla 5 Frecuencias de la Variable Proactividad

Proactividad		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	129	75.9
Poco	28	16.5
Regular	7	4.1
Mucho	3	1.8
Muchísimo	3	1.8
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Los artesanos no son tan proactivos, solamente el 7% de artesanos de la muestra, realizan actividades como la colocación de artesanías mejoradas o modificadas en el mercado, el monitoreo constante del entorno para detectar oportunidades y además son quienes lideran los mercados.

Tabla 6 Frecuencias de la Variable Toma de Riesgos

Toma de Riesgos		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	158	92.9
Poco	10	5.9
Regular	2	1.2
Mucho	0	0
Muchísimo	0	0
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

La toma de riesgos en los negocios de artesanía es casi nula, unicamente aspiran y reciben los créditos sin riesgo que proporciona el Gobierno a traves de sus diferente programas de apoyo a la actividad artesanal.

Tabla 7 Frecuencias de la Variable Autonomía

Autonomía		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	77	45.3
Poco	51	30
Regular	28	16.5
Mucho	14	8.2
Muchísimo	0	0
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

La gran mayoría de los negocios artesanales en México son talleres familiares, en los que los miembros de la organización tienen tareas específicas, siendo el dueño de la empresa una persona con el poder suficiente para realizar cualquier tipo de cambio en la organización, proceso, producto, mercado.

Esta flexibilidad de la organización le permite al negocio adaptarse a las circunstancias del entorno de una manera rápida, lo cual generaría una ventaja sobre las organizaciones un poco más complejas.

Tabla 8 Frecuencias de la Variable Agresividad Competitiva

Agresividad Competitiva		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	40	23.5
Poco	72	42.4
Regular	53	31.2
Mucho	5	2.9
Muchísimo	0	0
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

En el sector artesanal la agresividad competitiva puede centrarse principalmente en los precios y promoción de sus artículos.

Generalmente los artesanos manejan precios similares a los de su competencia, pero en el momento de la compra, ofrecen descuentos e incluso artículos sin costo como promoción para que el comprador decida adquirir los productos, provocando de esta forma que los competidores pierdan las posibles ventas.

6.4.3. Orientación hacia la Sustentabilidad en Artesanía

Las siguientes tablas contienen las respuestas de los encuestados respecto a los temas de cuidado ambiental.

Es importante mencionar que no existe acuerdo alguno sobre la forma de medir este constructo, es decir, no hay una escala recomendada para realizar este trabajo, por lo que este sería un tema a tratar en futuros estudios.

Tabla 9 Frecuencia de Reciclaje

Reciclaje de Materiales		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	106	62.4
Poco	21	12.4
Regular	32	18.8
Mucho	9	5.3
Muchísimo	2	1.2
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 10 Frecuencia de Reducción

Reducción de Materiales		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	134	78.8
Poco	20	11.8
Regular	9	5.3
Mucho	5	2.9
Muchísimo	2	1.2
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11 Frecuencia de Sustitución de Materiales de Producción

Sustitución por Materiales Amigables con el Ambiente		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	161	94.7
Poco	3	1.8
Regular	3	1.8
Mucho	2	1.2
Muchísimo	1	0.6
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12 Frecuencia de Conservación de Recursos Naturales

Conservación de Recursos Naturales Utilizados en la Artesanía		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	134	78.8
Poco	4	2.4
Regular	7	4.1
Mucho	19	11.2
Muchísimo	6	3.5
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 13 Frecuencia de Reutilización de Desperdicios

Reutilización de Desperdicios		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	135	79.4
Poco	12	7.1
Regular	12	7.1
Mucho	6	3.5
Muchísimo	5	2.9
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14 Frecuencia de Empaques Ecológicos

Utilización de Empaques Ecológicos		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	155	91.2
Poco	5	2.9
Regular	2	1.2
Mucho	4	2.4
Muchísimo	4	2.4
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15 Frecuencia de Creencia de Contaminación por Residuos

Creencia de que los Residuos de la Actividad Artesanal Perjudican a la Naturaleza		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	131	77.0
Poco	15	8.8
Regular	21	12.4
Mucho	2	1.2
Muchísimo	1	0.6
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16 Frecuencia de Acciones contra la Contaminación del Aire

Acciones para Evitar la Contaminación del Aire		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	139	81.8
Poco	6	3.5
Regular	10	5.9
Mucho	10	5.9
Muchísimo	5	2.9
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17 Frecuencia de Acciones contra la Contaminación del Suelo

Acciones para Evitar la Contaminación del Suelo		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	141	82.9
Poco	2	1.2
Regular	14	8.2
Mucho	9	5.3
Muchísimo	4	2.4
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18 Frecuencia de Acciones contra la Contaminación del Agua

Acciones para Evitar la Contaminación del Agua		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	141	82.9
Poco	2	1.2
Regular	9	5.3
Mucho	13	7.6
Muchísimo	5	2.9
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19 Frecuencia de Evitar Tirar al Drenaje Productos Tóxicos

Evitar Tirar Productos Tóxicos al Drenaje		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	145	85.3
Poco	3	1.8
Regular	12	7.1
Mucho	6	3.5
Muchísimo	4	2.4
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20 Frecuencia de Desechar Productos Tóxicos en Depósitos Especiales

Desecho de Residuos Tóxicos en Depósitos Especiales		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	146	85.9
Poco	6	3.5
Regular	6	3.5
Mucho	5	2.9
Muchísimo	7	4.1
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21 Frecuencia de Actividades de Reforestación

Participación en Actividades de Reforestación		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	95	55.9
Poco	31	18.2
Regular	30	17.6
Mucho	6	3.5
Muchísimo	8	4.7
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22 Frecuencia de Participación en Actividades Comunes

Participación en Actividades de Limpieza de calles, ríos, arroyos, etc.		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	72	42.4
Poco	26	15.3
Regular	38	22.4
Mucho	16	9.4
Muchísimo	18	10.6
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23 Frecuencia de Evitar Desperdicio de Agua

Evitar el Desperdicio de Agua		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	10	5.9
Poco	11	6.5
Regular	35	20.6
Mucho	82	48.2
Muchísimo	32	18.8
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 24 Frecuencia de Preocupación por la Contaminación

Preocupación por la Contaminación de Suelo, Aire y Agua		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	10	5.9
Poco	5	2.9
Regular	28	16.5
Mucho	69	40.6
Muchísimo	58	34.1
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25 Frecuencia de Preocupación por Agotamiento de Recursos Naturales

Preocupación por el Agotamiento de los Recursos Naturales		
	Frecuencia	Porcentaje
Nada	10	5.9
Poco	5	2.9
Regular	24	14.1
Mucho	62	36.5
Muchísimo	69	40.6
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26 Frecuencia de Saber si Existen Normas Ambientales

Existencia de Normas o Leyes Ambientales Relacionadas a su Artesanía		
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	42	24.7
No	128	75.3
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27 Frecuencia de Conocimiento de Normas Ambientales

Conocimiento de Normas o Leyes Relacionadas a su Artesanía		
	Frecuencia	Porcentaje
0	128	75.3
Nada	8	4.7
Poco	25	14.7
Regular	1	0.6
Mucho	1	0.6
Muchísimo	7	4.1
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 28 Frecuencia de Cumplimiento de Normas Ambientales

Conocimiento de Normas o Leyes Relacionadas a su Artesanía		
	Frecuencia	Porcentaje
0	128	75.3
Nada	6	3.5
Poco	25	14.7
Regular	5	2.9
Mucho	1	0.6
Muchísimo	5	2.9
Total	170	100

Fuente: Elaboración Propia

Las frecuencias muestran escasa actividad por sustituir, reutilizar y reciclar materiales, debido a que los artesanos piensan que con su actividad no contaminan el entorno, y esto se nota un poco en las frecuencias de preocupación por la contaminación al medio ambiente y la participación en actividades comunitarias de limpieza de calles, ríos o arroyos. Sin embargo algo que parece importante es que en algunos sectores de artesanía, sobre todo los cerámicos y alfareros, sí existen normas ambientales y la mayoría por no poder cumplirlo o por no tener los recursos para certificarse, dicen no saber de ellos (75%).

6.5. Conclusiones

El objetivo del trabajo es hacer un análisis descriptivo (análisis de frecuencias simple), para conocer el comportamiento emprendedor y el comportamiento hacia la sustentabilidad ambiental de los negocios de artesanía en México.

Como pudo observarse los resultados mostraron que existe una gran preocupación por los impactos negativos de las actividades empresariales hacia el medio ambiente. Pero a la vez, los artesanos parecen darse cuenta de este impacto en el medio ambiente, por lo cual la gran mayoría no presenta estrategias comunes de cuidado al ambiente.

En cuanto a la orientación emprendedora la innovatividad y la proactividad son las variables que con más frecuencia son usadas por los artesanos.

Por lo que se refiere a la competitividad, los resultados mostraron que un poco más del 50% de la muestra tienen buenos indicadores de ventas y utilidades, y el 56% de la muestra se encuentra satisfecha con el negocio de artesanías.

Las preguntas a responder ahora serían: ¿Cuál es el impacto de la OE en la competitividad?, ¿Cuál es el impacto de la OSA en la competitividad? y ¿Cuál es la relación que guardan la OE y la OSA?; para responder a estas cuestiones hace falta realizar un análisis profundo de la literatura, observar los avances, establecer el estado del arte y realizar análisis estadísticos inferenciales.

6.6. Referencias

- Chang, S.-C., R.-J. Lin, F.-J. Chang and R.-H. Chen (2007). "Achieving manufacturing flexibility through entrepreneurial orientation." *Industrial Management & Data Systems* 107(7): 997-1017. <https://doi.org/10.1108/02635570710816711>
- Covin, J. G. and D. P. Slevin (1989). "Strategic management of small firms in hostile and benign environments." *Strategic management journal* 10(1): 75-87. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>
- Dess, G. G. and G. T. Lumpkin (2005). "The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship." *Academy of Management Perspectives* 19(1): 147-156. <https://doi.org/10.5465/ame.2005.15841975>
- Hernández, G. C., C. M. Á. Giraldo and J. C. N. Valencia (2009). "Orientacion estrategica y recursos competitivos: un estudio en grandes empresas industriales de Colombia." *Cuadernos de Administración* 22(38).
- Jiménez Castañeda, J. C., C. J. Martínez Castro and M. L. Nieto Delgado (2016). "La orientación emprendedora en pequeños negocios de artesanía de México." *Nova scientia* 8(16): 475-500.
- Lumpkin, G. T., C. C. Cogliser and D. R. Schneider (2009). "Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective." *Entrepreneurship theory and practice* 33(1): 47-69. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2008.00280.x>
- Lumpkin, G. T. and G. G. Dess (1996). "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance." *Academy of management Review* 21(1): 135-172. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568>
- Miller, D. (1983). "The correlates of entrepreneurship in three types of firms." *Management science* 29(7): 770-791. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>
- Porter, M. (1979). "E.(1979). How competitive forces shape strategy." *Harvard Business Review* 57(2): 137-145.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York, Free press.
- Roxas, B., N. Ashill and D. Chadee (2017). "Effects of entrepreneurial and environmental sustainability orientations on firm performance: A study of small businesses in the Philippines." *Journal of Small Business Management* 55: 163-178. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12259>
- Roxas, B. and A. Coetzer (2012). "Institutional environment, managerial attitudes and environmental sustainability orientation of small firms." *Journal of Business Ethics* 111(4): 461-476. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1211-z>

Smart, D. T. and J. S. Conant (1994). "Entrepreneurial orientation, distinctive marketing competencies and organizational performance." *Journal of Applied Business Research (JABR)* 10(3): 28-38. <https://doi.org/10.19030/jabr.v10i3.5921>

Stevenson, H. H. and J. C. Jarillo (2007). *A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management*. Entrepreneurship, Springer: 155-170.

Capítulo VII Capital Humano Estratégico en la Competitividad de las MiPyMEs del Valle de San Quintín

Chapter VII Strategic Human Capital in the Competitiveness of MSMEs in the Valle de San Quintín

LIZÁRRAGA-MARTÍNEZ, Karla †*, PÉREZ-CHAVIRA, Seidi Iliana y PÉREZ-MURILLO, José Cupertino

Univeridad Autonoma de Baja California

ID 1^{er} Autor: *Karla, Lizárraga-Martínez* / **ORC ID:** 0000-0003-2179-2775, **CVU CONACYT ID:** 1024748

ID 1^{er} Coautor: *Seidi Iliana, Pérez-Chavira* / **ORC ID:** 0000-0001-9707-0520, **CVU CONACYT ID:** 336834

ID 2^{do} Coautor: *José Cupertino, Pérez-Murillo* / **ORC ID:** 0000-0002-4939-654X, **CVU CONACYT ID:** 902675

DOI: 10.35429/H.2019.1.98.110

K. Lizárraga, S. Pérez, J. Pérez

lizarrgak@uabc.edu.mx

E. Galeana & M. Valenzo. (Dir.) La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones. Handbooks-©ECORFAN-Mexico, Michoacán, 2019.

7.1. Introducción

La economía del valle de San Quintín al igual que de México en general, está sostenida principalmente por las MiPyMEs, sin embargo, la administración que tienen estas respecto a su capital humano no es del todo correcta, debido a esto el presente estudio busca identificar aquellos problemas relacionados con el personal, así como plantear la importancia que este tiene como factor estratégico para la competitividad de las empresas.

Para poder identificar tales problemas se aplicaron un total de 289 encuestas a las MiPyMEs del valle, las cuales fueron las bases para la realización de la presente investigación para posteriormente poder analizar tales dificultades y establecer una recomendación.

Cabe aclarar que la investigación no pretende generalizar sobre la situación que se tiene en las micro, pequeñas y medianas empresas, se busca conocer cuáles son los principales problemas que se tienen en relación a su capital humano, para poder de esta forma plantear las soluciones que ayuden a las empresas a ver a su fuerza laboral como una ventaja competitiva.

7.1.1. Planteamiento del Problema

Actualmente, las MiPyMEs forman parte fundamental de la economía de Valle de San Quintín B.C, no obstante estas presentan distintos problemas, siendo el punto de partida el capital humano, debido a que no se le da la importancia requerida.

El capital humano puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en toda empresa ya que de no administrarlo debidamente y brindarle la importancia necesaria a su personal los objetivos propuestos no podrán ser cumplidos.

Algunas de las micro y pequeñas empresas no creen necesario invertir en este recurso debido a su tamaño, motivo por el cual muchas de las empresas no logran obtener una ventaja competitiva respecto a sus competidores y como consecuencia no se tiene el crecimiento esperado.

La falta de organización en las MiPyMEs es un factor perjudicial para las mismas, pues de no contar con una misión, objetivos, estrategias, procedimientos, brindar el adiestramiento y capacitación necesaria sus empleados, los empresarios no lograran cumplir sus metas.

Como en toda empresa los problemas suelen presentarse en gran o menor medida, pero en el caso de las micro, pequeñas y medianas empresas se revelan de manera frecuente, los cuales pueden generar una rotación de personal más elevada.

Muchos de los problemas que estas presentan pueden ser corregidos y evitados si se les dan el manejo adecuado, el cual es simple si los empresarios manejan una buena administración de su negocio y le dan la importancia requerida a su recurso humano.

7.1.2. Objetivo

Analizar el impacto que genera el capital humano como factor estratégico para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como los problemas que estas tienen respecto al mismo para realizar las recomendaciones más favorables a los empresarios e implementar estrategias que ayuden al recurso humano con el propósito de lograr la competitividad en la empresa.

7.1.3. Hipótesis

El recurso humano dentro de las MiPyMEs es un factor determinante para que las empresas desarrollen ventajas competitivas.

7.1.4. Pregunta de Investigación

¿El capital humano es un factor estratégico para la competitividad de las MiPyMEs?

7.1.5. Justificación

La competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas corresponde en gran parte a su recurso humano, de manera que las competencias que se aplican a los empleados y el desarrollo de las mismas es vital para el buen funcionamiento de la empresa.

De los muchos agentes que afectan a las MiPyMEs, el bajo nivel de su capital humano y su falta de cultura empresarial, las pone en desventaja con otras empresas, que no les permiten lograr el grado de competitividad anhelado (Sandoval 2017).

Muchas de las MiPyMEs no le dan la importancia requerida a su capital humano por lo que no creen necesario invertir en este recurso debido al tamaño de la empresa.

Se presentan muchos problemas en ellas como consecuencia de una mala administración de su recurso humano, los cuales no son tratados con las medidas adecuadas o en muchas ocasiones estos se dejan pasar, si las empresas brindaran el apoyo necesario a los empleados, se les impartieran las capacitación, estableciendo competencias y se les mantuviera informados sobre los aspectos básicos de la organización así como de su rol en el su área de trabajo los objetivos generales de la empresa serían más fáciles de alcanzar.

7.2. Revisión de la Literatura

El capital humano o también conocido como talento humano no es solo el grupo de empleados que laboran en una empresa, si no el conjunto de conocimientos y habilidades que desarrollan los individuos, el resultado de toda una serie de estrategias y cualidades que tienen un impacto favorable en el desarrollo y desempeño del trabajador (Mejía-Giraldo, Bravo-Castillo et al. 2013).

El recurso humano forma el capital intelectual de toda empresa, el cual le asigna el valor agregado de tal modo que esta funcione de la mejor manera posible, cumpla con los objetivos, genere las utilidades esperadas y logre una buena posición en el mercado (Sandoval 2017).

Ruiz (2014) expresa que actualmente el recurso humano es un elemento muy importante en el desarrollo y crecimiento de las empresas debido a que tenemos un mercado globalizado, en el cual las empresas tienen que estar en constante actualización, estableciendo nuevas y mejores competencias a sus trabajadores.

La clave para el éxito de una empresa está en la buena administración del recurso humano, en todas aquellas actividades y estrategias que son implementadas con el fin para facilitar el aprendizaje, la adaptación y la capacitación del personal, con la meta de lograr los objetivos propuestos por la empresa (Contreras, Almaguer et al. 2015).

Larios (2016) menciona que existe una gran variedad de clasificaciones para conceptualizar a las micro, pequeñas y medianas empresas; a grandes rasgos se pueden determinar mediante el número de empleados por empresa, sus ventas, el monto de sus inversiones, entre otras, pero el agente más utilizado es por su número de trabajadores, lo que lleva a un conflicto a la hora de clasificar a las PyMEs debido a que el método de clasificación es muy diverso.

García, Toro y Sánchez (2013), la competitividad es una de las piezas fundamentales para el desarrollo, crecimiento y rentabilidad de las PyMEs, existen diversas literaturas y criterios para definir el concepto de competitividad, pudiendo verse desde el punto de vista empresarial o económico de un país para expandir su participación en el mercado.

Molina, Vera y Mora (2013) citando a Montoya et al. (2010) la competitividad es el factor primordial de desarrollo para las empresas así como de los países, hasta la actualidad no se ha logrado establecer un único concepto de competitividad.

Argüelles, Quijano, Sahuí y Fajardo (2014) afirma que la competitividad ha crecido considerablemente con el paso de los años, debido a esto es de suma importancia tener presente al recurso más trascendental que tiene una empresa: el recurso humano.

El que una empresa sea competitiva se debe en gran parte a su recurso humano, de forma que los trabajadores se sientan motivados a cumplir con sus competencias y su continuo desarrollo de manera que éste forme parte primordial en su formación laboral.

Por lo cual el brindar los recursos necesarios para el desarrollo de las competencias de los empleados logra ser una ventaja competitiva para la empresa (Barreto and Azeglio 2013).

El administrar el recurso humano debe de tener como finalidad cumplir los objetivos de la empresa, por lo cual esto tiene que ser tomado como una herramienta clave si es que en realidad se está buscando obtener la ventaja de la competitividad.

Una buena administración del recurso humano comprende un adecuado sistema de reclutamiento y selección de personal, hasta las políticas de desarrollo de su recurso humano, así como sus relaciones individuales y colectivas de trabajo, como también es importante contar con un sistema de evaluación de puestos y de política salarial e incentivos para mantener la motivación entre los trabajadores, y uno de los más importantes, contar con un preparado sistema de entrenamiento y capacitación (Rocca Espinoza, de Lema et al. 2016).

Chávez, Chávez, y Ramírez (2013) en su artículo modelo de rotación de personal y practicas organizacionales, el termino rotación de personal es utilizado para definir la entrada y salida de trabajadores entre una organización y su ambiente, por lo cual se puede decir que una empresa tiene rotación de personal cuando tiene una cierta cantidad de personal que ingresa o sale de laborar a la organización, pudiendo ser esta por distintas causas, relacionadas estrechamente con la empresa o por motivos personales.

La rotación del personal es uno de los factores laborales que tienen un gran impacto desfavorable para las empresas, la cual está directamente relacionada con la insatisfacción laboral y la desmotivación, lo que lleva a reiterar que las causas que llevan a la salida de los empleados son directamente laborales, de manera que se puede afirmar que tomando las medidas adecuadas la rotación de personal podría ser disminuida o erradicada en cierta medida.

Si las empresas pudieran identificar la gran importancia que tiene la capacitación a los empleados tendrían mejores y más oportunidades para llegar al éxito, a causa de que esta ayuda a detectar situaciones y aspecto en la empresa que no están marchando conforme a lo establecido en los objetivos y así poder trabajar en estas, pues si se imparte una buena capacitación y se motiva al recurso humano se podrá obtener el logro esperado (Molina, Vera-Colina et al. 2013).

Las MiPyMEs son una clasificación que existe para las empresas de acuerdo a su tamaño, alrededor del mundo se encuentra un conflicto en la homogeneidad de criterios para poderlas clasificar, esto es debido a que se encuentran distintos criterios para su clasificación (Melo and Fonseca 2014).

Tal como expresa Pérez (2013): “Los criterios para clasificar las empresas de acuerdo a su tamaño varían entre países. Sin embargo, es una usanza tradicional emplear la cantidad de trabajadores como el principal criterio estratificador y se utiliza el total de ventas, ingresos y/o activos fijos al año como un criterio complementario”.

Las MiPyMEs son una pieza básica en la economía de nuestro país, debido a su gran efecto en la generación de nuevos empleos y a su aportación al producto interno bruto (PIB), las micro empresas generan más de 8 millones y medio de empleos.

Según datos oficiales (2014) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en México hay más de 4 millones de empresas de las cuales el 75.4% son micro empresas, mientras que el 13.5% son pequeñas y el 11.1% son medianas empresas (INEGI 2014).

Gráfico 1 Participación Porcentual del Personal Ocupado Total 2014

Fuente: Elaboración Propia

Fernández, Quintero y Borboa (S/F) mencionan que: “Las micro, pequeñas y medianas empresas, difícilmente cuentan con un departamento de recursos humanos que realice las funciones de: reclutamiento, selección, contratación, integración, inducción, capacitación-desarrollo y despido. Funciones que generalmente son realizadas por el director de la empresa que por lo regular es el dueño”.

De acuerdo a la literatura analizada muchos autores concuerdan con la opinión de que en la actualidad las empresas carecen de un manejo adecuado de su primordial recurso: su capital humano. Es por ello que Vieira (2014) expone que: “La organización debe saber cómo se desempeñan las personas en sus actividades, para poder conocer cuáles son sus puntos fuertes o fortalezas a potenciar, pues son impulsadoras del buen desempeño”.

7.3. Metodología

Este trabajo forma parte del proyecto de investigación Análisis Situacional de las micro, pequeñas y medianas empresas en el valle de San Quintín.

La investigación es de enfoque mixto, en una primera fase es cualitativa, ya que se pretende analizar la situación interna de las empresas y describir detalladamente el uso de los factores competitivos internos.

Hernández, Fernández y Baptista (2014), afirman que la investigación cualitativa se enfoca a comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto.

El diseño de la investigación es cuantitativo, por lo que se elaboró una encuesta para realizarlo, la que posteriormente se aplicó en el valle de San Quintín, ubicado al sur del municipio de Ensenada Baja California que comprende desde la delegación de Colonet hasta San Quintín.

El instrumento fue diseñado de tal manera que las preguntas fueran de fácil comprensión para los encuestados, el cual tenía la finalidad de medir distintas variables, como lo fue recursos humanos, que fue en la que se basó la presente investigación, mercadotecnia, estructura organizacional, marco legal, aspectos fiscales y tecnologías de la información.

Los datos fueron procesados con la ayuda del software SPSS Statistics 2e, de esta manera se pudo analizar la información recabada para identificar los principales problemas a los que se enfrentan las MiPyMEs del valle de San Quintín para posteriormente poder realizar las estrategias que contrarresten los problemas identificados.

Para obtener los datos sobre cuantas MiPyMEs existen en el valle se realizó un censo en el cual se obtuvieron los nombres y ubicación de los negocios que se encuentran sobre la carretera transpeninsular.

Con este censo se encontró que existe un total de 1,164 negocios, los cuales fueron enlistados y clasificados por actividad principal para posteriormente poder calcular un tamaño de muestra de 289 empresas, esta fue la cantidad de encuestas que fueron aplicadas, de las cuales correspondían 27 encuestas a Colonet, 23 al poblado de Camalú, 93 encuestas en Vicente Guerrero y 146 en San Quintín. Por motivos de indisponibilidad de los encargados de algunos de los negocios 19 encuestas no pudieron ser aplicadas, por lo que se obtuvieron datos de 269 MiPyMEs.

7.4. Resultados

En esta investigación se pudo identificar que el 77.6% de las empresas encuestadas son dirigidas por personas con un rango entre los 18 y 40 años. Del total de empresas se encontró que el 61.6% son dirigidas por personas del sexo masculino.

De las 268 MIPYMES encuestadas 212 cuentan con un personal no mayor a 5 empleados y solo 12 empresas cuentan con 10 o más trabajadores.

Respecto a si los empleados identifican sus actividades u obligaciones dentro de la empresa el 53.4% aseguró que siempre, mientras que el 7.9% respondió que nunca, lo cual es un problema grave pues entonces, ¿qué es lo que hace el trabajador en la empresa?, lo ideal sería que todos los empleados tuvieran claro cuál es su función dentro de la organización.

Tabla 1 ¿Los Empleados Identifican sus Actividades u Obligaciones?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	20	7.9	7.9	4.5
Casi nunca	3	1.1	1.1	5.6
No se	13	4.9	4.9	10.4
Casi siempre	97	36.2	36.2	46.6
Siempre	143	53.4	53.4	100.0
Total	268	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Proporcionada por los Encuestados

El total de MiPyMEs encuestadas indican que el 20.5% de ellas casi siempre tienen rotación de personal, por otro lado el 21.3% señalan que nunca, la rotación de personal puede tener muchas causas, pero estas varían dependiendo la empresa, como por ejemplo, la falta de motivación.

Para ello se les cuestionó a los gerentes de las empresas si la productividad realizada por los trabajadores es compensada adicionalmente a lo que el 67.9% contestó que siempre o casi siempre, mientras que la respuesta del resto vario entre en nunca o simplemente que no sabían.

Adicionalmente el 63.4% asintió que siempre o casi siempre las prestaciones que reciben sus empleados son las adecuadas, en cambio el 22.8% no lo saben.

Otro de los motivos por los cuales puede generarse una rotación de personal es que el sueldo que reciben los empleados no sea el adecuado para cubrir sus necesidades personales, el 6.4% de los encuestados afirmaron que el sueldo otorgado no es el adecuado, por otro lado el 39.2% mencionó que casi siempre se les brinda el pago apropiado.

Otra de las razones por las cuales un empleado no se sienta motivado en su trabajo es que no se establezcan metas a realizar en el ejercicio de sus actividades, a esto el 31% respondió que frecuentemente se establecen metas, en cambio el 18.3% aseguró que nunca.

A lo que se les cuestionó de igual manera si el tipo de liderazgo utilizado era efectivo en el cumplimiento de las metas de la organización, a esto el 28.4% respondió que normalmente, en cambio el 7.5% no consideró efectivo el tipo de liderazgo para el cumplimiento de las metas a lo cual contestaron que nunca.

El 45.1% de las MiPyMEs seleccionadas afirmó que casi siempre la comunicación entre los directivos y sus empleados es efectiva, y un 14.2% mencionó que nunca o casi nunca (Tabla 2).

Sobre el tema de la contratación de personal, el 20.9% del total de los encuestados afirmó contar siempre con contratos individuales y colectivos de trabajo, superando a este un 30.3% que afirmaron no contar nunca con contratos de trabajo para sus trabajadores.

Tabla 2 ¿La Comunicación entre los Directivos y sus Empleados es Efectiva?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Nunca	19	7.1	7.1	7.1
Casi Nunca	19	7.1	7.1	14.3
No Sé	14	5.2	5.3	19.5
Casi Siempre	121	45.1	45.5	65.0
Siempre	93	34.7	35.0	100.0
Total	266	99.3	100.0	100.0
Datos Perdidos	2	0.7		
Total	268	100.0		

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Proporcionada por los Encuestados

En opinión de los encuestados respecto a si el lugar de trabajo es adecuado para la realización de las actividades, el 31.3% expresó que frecuentemente así es, mientras que el 8.2% comentó que a veces es adecuado el lugar para la realización de las distintas actividades que desempeñan sus trabajadores.

Al ingresar un nuevo trabajador, este tiene que recibir una capacitación sobre el trabajo que va a desempeñar, por ello se les cuestiono a los encuestados lo siguiente: ¿los empleados tienen una capacitación sobre el trabajo a realizar durante el ejercicio de su trabajo?, a lo que el 42.2% respondió que casi siempre es así, en cambio el 13.1% comentó que nunca brinda una capacitación a sus nuevos empleados.

Tabla 3 ¿Los Empleados Tienen una Capacitación sobre el Trabajo a Realizar o Durante el Ejercicio de su Trabajo?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Nunca	35	13.1	13.1	13.1
Casi Nunca	24	9.0	9.0	22.1
No Sé	23	8.6	8.6	30.7
Casi Siempre	113	42.2	42.3	73.0
Siempre	72	26.9	27.0	100.0
Total	267	99.6	100.0	100.0
Datos Perdidos	1	0.4		
Total	268	100.0		

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Proporcionada por los Encuestados

El éxito de una empresa depende de su capital humano, por ello entre más capacitado este se encuentre mayor será el beneficio para la empresa, para lo cual se les preguntó a los encuestados lo siguiente:

¿con qué frecuencia reciben sus empleados capacitación para el trabajo?, a lo cual el 36.9% respondió que 1 vez al año, el 11.6% afirmó que sus trabajadores reciben capacitación 1 vez al mes, mientras que el 25% respondió que nunca reciben capacitación sus trabajadores.

7.5. Conclusiones y Recomendaciones

El capital humano representa un factor determinante en la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, en el estudio realizado por Medina et al. (2016), señala que los factores determinantes del éxito competitivo en las PyMEs de México, los recursos humanos siguen siendo claves en cualquier ámbito, coincidiendo con Garibaldi y Rivera (2015), en que el capital humano es una parte vital en las empresas, ya que son el único recurso vivo y dinámico de la organización, que puede lograr crecimiento y desarrollo.

Una vez analizados los resultados obtenidos fueron elaboradas las siguientes conclusiones:

- Las MiPyMEs han logrado dar a conocer el papel tan importante que juegan dentro de la economía, pues son parte fundamental en la generación de muchos empleos, el hecho de que muchas de ellas no logren el crecimiento esperado se debe básicamente a su falta de organización y perspectiva de mejoras para su negocio, no le dan el debido trato a sus trabajadores, pues no creen conveniente invertir en ello, muchas de las empresas no cuentan con un departamento de recursos humanos, de igual manera no les brindan las capacitaciones requeridas.
- La clave del éxito para lograr la competitividad en las MiPyMEs es el capital humano, se pueden mencionar diversos factores como la motivación, la deficiencia de capacitación para los empleados, el liderazgo, la falta de formalidad para su contratación, y la mala organización de las tareas asignadas para cada uno de ellos, que al no ser bien manejados dentro de la empresa pueden ser los culpables de que los empleados no estén dando lo máximo de sí para lograr el buen funcionamiento de la organización.

Podemos concluir que a las MiPyMEs les hace falta informarse y concientizarse sobre el buen manejo de su recurso humano, así mismo el invertir en ello no se debe mirar como un gasto si no como una inversión, la cual logrará esa ventaja competitiva que tanto anhelan las empresas.

Muchas veces solo es necesario hacerle ver al trabajador que su participación en la empresa es muy importante y valorada por sus superiores así como premiarlo por su esfuerzo y dedicación, dándole a este la motivación requerida, junto con eso estarlos capacitando cada vez que sea necesario para lograr en ellos el desempeño deseado, y así lograr los objetivos propuestos por las MiPyMEs.

7.6. Referencias

- Argüelles, L., R. Quijano, J. Sahuí and M. Fajardo (2014). Experimentando con estrategias para la satisfacción de trabajadores y los efectos en su calidad de vida en Mipymes turísticas. Ciencias Administrativas y Sociales, Handbook T-IV: Congreso Interdisciplinario de Cuerpos Académicos, ECORFAN.
- Barreto, A. and A. Azeglio (2013). "La problemática de la gestión del capital humano en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad de Buenos Aires-Argentina." *Estudios y perspectivas en turismo* **22**(6): 1140-1159.
- Chávez, Y. H., G. H. Chávez and A. M. Ramírez (2013). "Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales/Turnover model and organizational practices." *Historia y comunicación social* **18**: 837.
- Contreras, C. A. R., K. P. J. Almaguer and Y. S. Tovar (2015). "Percepciones del impacto de la capacitación, compensación y selección del personal en la eficiencia de los proyectos." *AD-minister*(27): 5-26.
- Fernández M. M. B., Q. M. S. B., & Borboa D. M. C. (S/F). Importancia del recurso humano en las mipymes industriales en Culiacán, Sinaloa.
- García, M. L. S., S. M. Toro and B. T. Sánchez (2013). "Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México." *FAEDPYME International Review-FIR* **2**(4): 18-32.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México, Mc Graw Hill Interamericana.
- INEGI (2014). Encuesta nacional sobre productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (ENAPROCE). México.
- Larios-Gomez, E. (2016). "La Gestión de la Competitividad en la MIPYME Mexicana: Diagnóstico Empírico desde la Gestión del Conocimiento." *Revista de Administração da UNIMEP* **14**(2): 177-209.
- Medina Medina, M. G., Morales González, M. A., & Ulibarri Benítez, H. A. (2016). Importancia del capital humano como factor de competitividad en la empresa manufacturera en Yucatán.
- Mejía-Giraldo, A., M. Bravo-Castillo and A. Montoya-Serrano (2013). "El factor del talento humano en las organizaciones." *Ingeniería Industrial* **34**(1): 2-11.
- Melo, L. I. and D. E. Fonseca (2014). "Descripción y análisis de la gerencia en Mipymes agroindustriales del departamento de Boyacá, Colombia." *Acta Agronómica* **63**(4): 297-310.
- Molina, Z. M., M. A. Vera-Colina and E. Mora-Riapira (2013). "Competitividad de la Mipyme y desarrollo regional: estudio del caso colombiano." *Tendencias* **14**(2): 184-215.
- Montoya, A.; Montoya, I. y Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos. *Revista Agronomía Colombiana* **28**(1), 107-117.
- Munguía, A. G. and S. R. Rodríguez (2015). "El desarrollo de una ventaja competitiva a partir del capital humano en las empresas emergentes." *IJMMR*: 1100.
- Pérez, J. P. G. (2013). "El panorama de las micro, pequeñas y medianas empresas en México." *Comercio Exterior* **63**(6).
- Rocca Espinoza, E., D. G. P. de Lema and A. D. Gómez-Guillamón (2016). "Factores determinantes del éxito competitivo en la mipyme: un estudio empírico en empresas peruanas." *Contabilidad y Negocios* **11**(22).

- Ruiz, W. V. O. (2014). "Gestión de recursos humanos en las mipymes de comunicaciones y transportes en el estado de Tabasco." *Hitos de ciencias economico administrativas*(55): 131-138.
- Sandoval, E. M. L. (2017). "Capital intelectual en la competitividad de las MIPYMES en Tacna-Perú." *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*(84): 504-535.
- Vieira, C. V. (2014). "Gestión de recursos humanos: indicadores y herramientas." *Observatorio laboral revista Venezolana* 7(14): 23-33.

Capítulo VIII Aumento de la Competitividad con el uso de la Reingeniería de Procesos para Lograr una Tasa Óptima de Cesáreas en el Hospital General de Pachuca, México

Chapter VIII Increased Competitiveness with the use of Process Reengineering to Achieve an Optimal Rate of Cesarean sections at the General Hospital of Pachuca, Mexico

HERNÁNDEZ-HUERTA, Hayde Atximba†* & CERÓN-ISLAS, Arlen

Universidad Autonoma del Estado de Hidalgo

ID 1st Author: *Hayde Atximba, Hernández-Huerta* / **ORC ID:** 0000-0003-3982-5053, **Researcher ID Thomson:** 3258833, **CVU CONACYT ID:** 96518

ID 1st Coauthor: *Arlen, Cerón-Islas* / **ORC ID:** 0000-0001-7175-6858, **Researcher ID Thomson:** AAG-4977-2019, **CVU CONACYT ID:** 851065

DOI: 10.35429/H.2019.1.111.117

H. Hernández & A. Cerón

arlenc@uaeh.edu.mx

E. Galeana & M. Valenzo. (Dir.) La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones. Handbooks-©ECORFAN-Mexico, Michoacán, 2019.

8.1. Introducción

La presente investigación es un aporte teórico práctico a la comunidad científica tanto de medicina como de la administración ya que aborda una problemática real de salud pública, pero desde un enfoque administrativo que busca la solución a través de la reingeniería de procesos fomentando la competitividad y la gestión del cambio organizacional.

Con la observación y trabajo de campo se ha logrado contextualizar la problemática y analizar su origen por medio de una metodología cuanti-cualitativa de corte transversal que arroja resultados útiles para la innovación, la mejora continua, el cuestionamiento de normas oficiales y teorías organizacionales establecidas. Por lo que es conveniente destacar que el objetivo específico es: desarrollar un plan estratégico a través de la identificación los procesos administrativos del Hospital General de Pachuca que son susceptibles a la reingeniería con el fin de alcanzar el óptimo índice de cesáreas de acuerdo con los lineamientos normativos.

El cual permite ofrecer a la empresa una propuesta de solución y a su servidora introducirse en un ambiente meramente profesionalizante gracias a la aplicación de los conocimientos aprendidos en el aula y en el ámbito científico debido a la carga de investigación y análisis de datos.

Los hallazgos que hasta el momento se tienen demuestran que la burocracia propia de una organización con estructura plana y jerárquica como lo es la de un hospital impiden el logro de objetivos que en el caso de la unidad de estudio y otras a nivel mundial ha significado un grave problema, que es posible corregir aplicando el conocimiento científico para cerrar las brechas entre la estipulación de una política y su eficiente ejecución. Involucrando características de estructuras de tipo orgánicas que faciliten el éxito y una mejor comunicación.

8.1.1. Planteamiento del Problema

La cesárea, al cumplir con los criterios e indicaciones médicas es un método eficaz para preservar el bienestar materno fetal.

Por otra parte, existen múltiples riesgos a la salud asociados a esta cirugía mayor para el binomio a corto y largo plazo, así como en un futuro embarazo, incluso en el peor de los casos puede terminar con la vida de uno o ambos individuos. Motivos por los cuales este procedimiento no debe realizarse innecesariamente.

En 1985, la OMS estipuló que la TOC de cesáreas tiene que estar entre 10% y 15%, posteriormente en 2015, su criterio cambió, otorgando a cada entidad la libertad de ejercer la medicina con ética y diagnóstico asertivo, sin someterlos a un porcentaje en específico. Con ello el indicador ha incrementado de manera exorbitante a nivel global, derivando en serios problemas de salud pública, por lo que los gobiernos y los profesionales de la salud han generado estrategias, lineamientos y normas para reducir su práctica innecesaria. A pesar de las iniciativas no se ha logrado el efecto esperado en todos los países, fenómeno que se atribuye a las características específicas de las diferentes poblaciones, políticas, nivel de educación y económico.

En el mundo, México es el quinto país con mayor problemática, a su vez el Hospital General de Pachuca ubicado en el Estado de Hidalgo, de igual forma se enfrenta al reto impuesto por la Secretaría de Salud de disminuir su porcentaje, ya que desde el 2015 ha oscilado entre 50.4% y el 47% en 2017, muy lejos del 21% establecido por la norma oficial mexicana, posicionándose como la institución con el nivel más alto en el Estado.

Con el objetivo de acercarse a lo oficialmente aceptable, el cuerpo de gobierno del Hospital ha implementado acciones por más de dos años, sin obtener resultados significativos. Hasta el momento no existe una investigación detallada que permita reconocer cuál es la TOC que se debe tener en este hospital, tomando en cuenta sus propiedades y que, además, en caso de poder ser reducida, analice los factores que inciden en el margen evitable, para entonces establecer estrategias puntuales alineadas con la normativa y buenas prácticas que ayuden a su reajuste y contribuyan también a evitar incidencias futuras.

8.1.2. Preguntas de Investigación

8.1.2.1.General

¿Cuáles son los procesos administrativos en el Hospital General de Pachuca susceptibles a reingeniería que permitirán desarrollar las estrategias para alcanzar la TOC de cesáreas según los lineamientos normativos?

8.1.2.2.Específicas

- ¿Cuáles son las áreas de oportunidad de mejora en el proceso administrativo para evitar la práctica de cesáreas innecesarias?
- ¿Cuál es la tasa óptima de cesáreas para el Hospital General según su carácter resolutorio y lineamientos normativos?
- ¿Cuáles serán las estrategias de reingeniería de procesos que permitirán que en el Hospital General de Pachuca se logre alcanzar la tasa óptima de cesáreas?

8.1.3. Objetivos

8.1.3.1.General

Proponer un plan estratégico a través de la identificación los procesos administrativos del Hospital General de Pachuca que son susceptibles a reingeniería con el fin de alcanzar una Tasa Óptima de Cesáreas, de acuerdo con la normativa vigente.

8.1.3.2.Específicos

- Identificar los procesos administrativos que se llevan a cabo en el Hospital General de Pachuca para evitar la práctica de cesáreas innecesarias con el fin de detectar las áreas de oportunidad para la mejora continua, a través del análisis observacional y estadístico.
- Determinar la tasa optima de cesáreas con base en las normas aplicables y el nivel de atención del Hospital General de Pachuca con el fin de fijar una meta alcanzable.
- Generar las estrategias necesarias que permita la eficiencia de procesos y contar con recursos necesarios para lograr la tasa óptima de cesáreas, con el uso de la reingeniería.

8.1.4. Justificación

La mortalidad materna representa un grave problema de salud pública, derechos humanos, equidad de género, desarrollo y justicia social. México ocupa el quinto lugar a nivel mundial con una Tasa de Mortalidad Materna (TMM) del 45% (Valera, 2017).

Gran parte de estas muertes ocurren en el ambiente hospitalario, durante la resolución de las emergencias obstétricas. La cesárea es una práctica indicada para resolver un parto que ponga en riesgo la vida y salud materno fetal (Besio, 1999), al ser un procedimiento quirúrgico mayor, trae consigo riesgos de daños a la salud permanentes o la muerte, es además la causante del 15% de las complicaciones obstétricas que aumentan seis veces la mortalidad materna en comparación con el parto vaginal, en el neonato incrementa la morbilidad respiratoria, causa afecciones a largo plazo y complicaciones en embarazos posteriores (Anaya, 2008).

La Organización Mundial de la Salud (OMS) ha sugerido una tasa entre 10 y 15%, y que los procedimientos que eleven el porcentaje son innecesarios por lo que deben evitarse (Figueroa, 2013), por su parte la Secretaría de Salud propone que la tasa se mantenga en 21%. México cuenta con una tasa del 45%, Hidalgo con una del 38.8% (SSA 2017), en donde el Hospital General Pachuca por más de tres años ha sido la unidad de salud con el nivel más alto del Estado (50.60% al segundo trimestre del 2017).

Como medida correctiva las autoridades pertinentes han implementado acciones desde el momento del diagnóstico para reducirlo, sin embargo, los resultados han sido poco significativos. Existen factores relacionados a tal comportamiento, desde el enfoque médico, ya que la institución es el único hospital de referencia con capacidad resolutoria de Morbilidad Severa en Hidalgo (Pachuca 2017). Por otra parte, existen brechas en la eficiencia de los métodos administrativos para garantizar la adecuada indicación de la operación cesárea de acuerdo a la normativa.

Hasta el momento no existe una investigación detallada que permita reconocer cuál es la TOC que se debe tener en este hospital, tomando en cuenta sus propiedades y que, además, en caso de poder ser reducida, analice los factores que inciden en el margen evitable, para entonces establecer estrategias puntuales alineadas con la normativa y buenas prácticas que ayuden a su reajuste y contribuyan también a evitar incidencias futuras.

8.1.5. Delimitación

8.1.5.1.Lugar

Servicio de Ginecología y Obstetricia. Labor de parto, toco cirugía del Hospital General de Pachuca, Hidalgo.

8.1.5.2.Tiempo

Durante el periodo diciembre 2017- diciembre 2019.

8.1.5.3.Criterios de Inclusión

La investigación está dirigida a todos aquellos procesos que están relacionados con la correcta indicación casara a través del apego a la normativa vigente.

8.1.5.4.Criterios de Exclusión

- Los procesos que implican la terapéutica medico quirúrgica.
- Procesos que involucren la praxis en perinatología.
- Procesos post operatorios
- Procesos de hospitalización
- Procesos de salud mental

8.1.5.5.Criterios de Eliminación

- Procesos de fundamento médico quirúrgicos
- Procesos que involucren aspectos médico legales

8.1.6. Hipótesis

En el Hospital General de Pachuca, existe un margen en su Tasa de Cesáreas (TC), que se debe a la ineficiencia en los procesos de planeación, organización, dirección y control. Una investigación detallada permitirá su identificación y desarrollo de propuestas para su reducción con apego a la normativa. Lo que abre a la posibilidad de resolver un problema de salud no desde la medicina sino con un enfoque administrativo.

8.2. Revisión de la Literatura

8.2.1. Conceptos Generales del Proceso Administrativo

8.2.1.1.Administración

Según Stoner (1996) es el proceso de planificación, organización, dirección, y control del trabajo de los miembros de la organización y de los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.

8.2.1.2. Proceso Administrativo

Comenzaremos con la definición de Proceso, la cual según la (RAE, 2013) es conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.

Los tipos de procesos que existen son infinitos y se dan de forma paralela al avance de la innovación.

El querer diseñar o actualizar un proceso requiere de un conocimiento amplio de la situación en la que está este inmiscuido, no se debe de tomar a la ligera esta labor, ya que podría dar mayor inestabilidad al mismo, y el diseñar o actualizar los procedimientos sin un entendimiento claro del entorno no sería benéfico si no perjudicial, así como también la implantación de un nuevo proceso a una actividad podría acarrear dosis de inestabilidad que no se tenían sin este.

El Proceso Administrativo desarrollado por Henri Fayol, especifica que la administración se debe de ver como un proceso, y este proceso está dividido en cinco componentes que son: Planeación, organización, dirección, coordinación y control.

En la actualidad la mayoría de los autores hablan de cuatro componentes del proceso, ya que fusionan coordinar con dirigir, se pueden usar cuatro o cinco componentes, esto depende de los niveles de desglose a los que se quiera llegar (Fayol, 2013).

Los autores Robbins y Judge (2009) hablan del proceso administrativo en cuatro componentes y las definen de la siguiente manera:

- **Planear:** Proceso que incluye la definición de metas, establecer la estrategia y desarrollar planes para coordinar las actividades. Aquí se deben de tener bien claros los objetivos de la organización, ya que un plan puede estar bien estructurado, pero si no va de la mano con los objetivos de la organización será un plan no realizable. Además, el plan debe tomar en cuenta todas las posibilidades que puedan ocurrir durante su puesta en práctica, ya que pensar que todo va a suceder de forma perfecta es un pensamiento idealista, siempre existen desviaciones, por ello el plan sirve para prevenir y minimizarlas lo más posible.
- **Organizar:** Determinar las tareas a realizar, quién las realizará, cómo han de agruparse, quién reporta y a quién, y dónde se tomarán las decisiones. La meta principal de todo trabajo organizativo es el distribuir el trabajo y las responsabilidades de la manera más eficiente posible, para que las metas de la organización puedan ser alcanzadas. Las estructuras organizacionales no son iguales para todos. Al tocar el tema de la organización dentro del proceso administrativo no debe confundirse con el concepto de organización, ya que aquí se trata del verbo organizar.
- **Dirigir:** Función que incluye motivar a los empleados, dirigir a otros, seleccionar los canales de comunicación más eficaces y resolver conflictos. Una mala dirección lleva al declive cualquier plan de trabajo que se quiera instruir por muy bueno que este sea. El tacto, los incentivos y las metas son diferentes para cada tarea, para cada nivel, para cada actividad. Cada nivel representa una complejidad, en varias dimensiones que comprenden el desarrollo de actividades cotidianas. Luthans (1973) argumenta que todas las personas cuentan con un carácter específico que influye directamente en su forma de aplicar lo que saben, por lo que es importante darle fuerza a la labor de dirección con el fin de que todos los empleados cumplan con los objetivos.
- **Controlar:** Monitorear actividades para garantizar que se lleven a cabo según se planeó y corregir cualquier desviación significativa. Los procesos de control se deben tomar en cuenta desde la planeación de los proyectos, y el proceso de control debe de destinarse a que estos controles se lleven a cabo durante la ejecución de los proyectos, remarco que los controles se deben de planear, ya que no se puede poner un control que tenga un costo mayor que el proceso que quiere controlar. La disciplina en los controles es la clave del éxito en la mayoría de los procesos.

8.2.2. Gestión por Procesos

La Gestión por Procesos se entiende como “la aplicación de técnicas para modelar, gestionar y optimizar los procesos de negocio de una organización. Se considera la idea de proceso de negocio como aquel donde siempre hay un producto final como resultado de una serie de etapas y operaciones a partir de los insumos componentes” (Barros, 2004).

Busca reducir la variabilidad innecesaria que aparece habitualmente cuando se producen o se prestan determinados servicios y trata de eliminar las ineficiencias asociadas a la repetitividad de las acciones, al consumo inapropiado de recursos, etc. En ella se percibe a la organización como un sistema interrelacionado de pasos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente de la mejor manera (Pérez, 2010).

Las organizaciones necesitan gestionar sus actividades y recursos, lo que a su vez ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan configurar su Sistema de Gestión. La identificación y gestión sistemática de aquellos que se realizan de forma interna y su interacción entre si se conocen como enfoque basado en procesos, lo cual permite contribuir o llevar a la organización hacia la obtención de los resultados deseados (Arriola, 2008).

Al ejercer su control continuo dentro del sistema, se pueden conocer los resultados y cómo los mismos contribuyen al logro de los objetivos generales establecidos. Además de centrar y priorizar las oportunidades de mejora, rediseño y comparación, visualiza a la organización como cadenas de actividades interrelacionadas que existen para cumplir con un fin: generar productos o servicios para clientes internos o externos. En ellas, cortan horizontalmente las áreas funcionales tradicionales y exigen un diseño que asegure un funcionamiento coordinado y eficiente del conjunto de actividades que las componen (Malagón y Galán, 2016).

El gran objetivo de la gestión por procesos es aumentar la productividad en las organizaciones, con base a la eficiencia y la agregación de valor para el cliente. Por lo cual una organización que la contiene refleja las siguientes prácticas: considera en primer lugar al cliente, tiene clara su finalidad institucional, busca satisfacer las necesidades de los clientes internos, posee participantes sensibilizados con los procesos y la dirección está comprometida con la gestión de procesos (Bravo, 2011).

8.2.3. Reingeniería de Procesos

La Reingeniería de Procesos, o BPR (Business Process Reengineering), puede considerarse como una de las ya mencionadas herramientas de gestión, esta se ha convertido en una herramienta muy importante para el trabajo administrativo, ya que es de gran utilidad para el logro de los objetivos, esta se define como “la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez”, por definición se exponen de 4 conceptos calve, (Duque, 2006):

- **Fundamental:** Incita a responder “¿Por qué hacemos las cosas de esta manera?, ¿No hay una forma mejor de hacerlas?” Estas preguntas obligan al empresario a cuestionar los supuestos más básicos sobre los que se asienta su negocio. Se lleva a cabo una revisión de todas las normas preestablecidas, que hasta el momento eran incuestionables. La Reingeniería inicialmente determina qué es lo que debe hacer la empresa y, posteriormente, cómo debe hacerlo. Un error muy frecuente se da cuando los responsables de implantar la BPR se centran exclusivamente en el cómo hacer las cosas, sin considerar en ningún momento la posibilidad de dejar lo que ya realizan y emprender actividades innovadoras. La BPR se concentra en lo que una empresa “debe ser” y no en lo que “es”.
- **Radical:** El rediseño planteado debe ser radical en el más literal sentido de la palabra, puesto que debe llegar a la raíz de las cosas. No se trata de hacer cambios superficiales o tratar de arreglar lo que ya está instalado, sino que se debe abandonar lo viejo. La BPR implica el descarte de todas las estructuras y procedimientos existentes para llegar a maneras absolutamente distintas de realizar el trabajo.

- **Espectacular:** Las mejoras que implica la BPR deben ser espectaculares y no marginales o incrementales (propias de procesos de mejora o modificación leve). Debemos asociar el concepto de BPR a saltos gigantescos en el rendimiento. Una compañía que analiza sus resultados habituales puede llegar a intuir, al menos, si necesita o no aplicarla (Duque, 2006).

8.2.4. Etapas de una Reingeniería

En el presente proyecto la reingeniería será la propuesta que se aplicará a los procesos susceptibles a mejora, su ejecución se compone de cinco pasos que se detallan a continuación, (Manganelli y Klein, 1996):

1. **Preparación:** Es el diagnóstico inicial en el que se espera reconocer las áreas de oportunidad relativas a como se ejecutan los pasos para alcanzar los objetivos, de manera que sirvan de base para planificar la propuesta de cambio.
2. **Identificación:** Se refiere al seguimiento y medición de los procesos en los que ya se encuentra identificado el valor de los clientes, las actividades; de manera prioritaria. La medición se da mediante los indicadores de gestión, donde se presentan los indicadores con los que se trabajará para definir su correcto funcionamiento determinando en qué estado se encuentran.
3. **Visión:** Se refiere a la etapa de mejora, en ella se define la gestión de cambio que se pretende realizar en la empresa, se proponen las técnicas o métodos que se deberán hacer.
4. **Solución:** Implementación de mejoras la automatización estratégica, detalla las permutaciones que se han realizado en la práctica gracias a la gestión de cambio, de manera que se plasman las convergencias y divergencias de las nuevas y las anteriores.
5. **Transformación:** Resultados, en ellos se demuestra que las acciones ejecutadas dieron resultados respecto a los objetivos para los que fueron creadas y sus beneficios.

8.2.5. El Hospital como Empresa

El hospital es una empresa de servicios que puede o no ser lucrativa según el sector al que pertenezca. El producto de un hospital es cada uno de los enfermos y, en este sentido, un hospital tiene tantos productos como enfermos, porque ninguno es igual a otro, aunque muchos tengan grandes similitudes. Los factores de producción son: las materias primas (medicamentos, material sanitario, comidas, etc.); el inmobiliario (aparatos de radiología, quirófanos, etc.); y los recursos humanos (médicos, enfermeras, sanitarios, etc.). La eficiencia de esta empresa se mide de acuerdo al número de enfermos sanados. Su estructura organizacional se caracteriza por ser plana y jerárquica (Álvarez, 2007).

8.2.6. Reingeniería en Instituciones de Salud, una ventaja competitiva

La reingeniería en las instituciones de salud implica un cambio enfocado a renovar y reinventar las estructuras, los sistemas, los procesos, la forma en que se miden el desempeño y los resultados. Todo de una forma consciente y con disposición a la mejora por parte de los actores involucrados, en donde se busca entregar un producto de alta calidad a los usuarios, cuyo factor detonante es la motivación y competitividad. Con el fin último es construir un “Sistema Local de Salud (SILOS) más fuerte y solidario, que contribuya a lograr la salud para todos, mayor equidad, mejor calidad de vida y un contexto limpio y grato, sin contaminación ni deterioro alguno”.

Dicha tarea no es cosa fácil sobre todo porque se trata de un ambiente en el que durante años han regido los sistemas burocráticos. Sin embargo, existen múltiples organizaciones que han adoptado la BPR con éxito principalmente en lugares como Estados Unidos, en donde además miden su eficiencia constantemente a través de estadísticas que son dadas a conocer para evidenciar su éxito o fracaso.

En nuestro país es difícil conocer si existen hospitales que hagan uso de ella ya que no hay mucha información disponible para discutir sobre sus resultados y afirmar o descartar si la BPR es un proceso eficaz en las instituciones con las características específicas de México.

Lo que es indudable es que constantemente en todos los organismos de salud en general se cumplen con las propiedades principales de la BPR de identificar y corregir los errores, riesgos y fallas en las rutinas y procesos, pero falta avanzar a una segunda fase que consiste en rediseñar un sistema de trabajo flexible y eficiente que garantice el cumplimiento de objetivos (Carrada, 2002).

Aunque muchas instituciones de salud no comprueben el uso de la reingeniería, actualmente las nuevas tendencias gerenciales en la administración pública y privada de estos lugares se inclinan por una gestión de proyectos de mejora en los procesos asistenciales, sometidos constantemente a control y medición con apertura al cambio.

Aunque este último es el punto donde sobre todo los hospitales públicos tienen dificultades mostrando severa resistencia al cambio impidiendo completar los ciclos de BPR, las consecuencias de esto pueden derivar en el fracaso de la implementación de nuevas políticas o estrategias principalmente internas (Andréu y López, 2007).

Existen evidencias científicas de que en el ámbito hospitalario la práctica efectiva de la BPR tanto en la iniciativa pública como privada tiene que ver directamente con su cultura organizacional de cada institución, la disposición al cambio y la alta dirección para coordinar los proyectos de rediseño, en donde resulta indiferente el nombre que se le dé a tal gestión siempre y cuando se cierre el ciclo y se consigan los resultados esperados desde una estrategia totalmente nueva que impulse la mejora y competitividad (Osorio y Paredes, 2001).

Finalmente el proceso completado de la implantación de reingeniería deriva en los hospitales que cuentan con la Certificación del Consejo de Salubridad General para demostrar su práctica de alta calidad lo que supone aumentar su ventaja competitiva (Martínez, 2012).

8.3. Metodología

Para dar solución a la problemática expuesta se propone seguir la siguiente metodología de trabajo:

8.3.1. Plan de Recolección de Datos

Con previa autorización de la directora del departamento de Calidad de la institución la observación será documental y de campo.

- Se solicitará al Departamento de Archivo clínico facilite las historias clínicas de todos los casos de parto por cesárea ocurridos en el periodo de investigación, así como la aplicación de encuestas a las pacientes en estudio.
- Se utilizarán encuestas, fichas de evaluación y cuestionarios para la obtención de la información necesaria.

Como estrategia de mejora en este proyecto se propone la BPR en este caso del proceso administrativo que permitirán determinar las variables de estudio según las necesidades de las etapas del proceso de reingeniería las cuales se acoplarán a las necesidades del presente proyecto.

8.3.2. Análisis Situacional

En este apartado se realizará un análisis situacional de los factores operativos y administrativos que inciden para que la TC en el hospital general esté por encima de los límites máximos permitidos y su necesidad de cambio, este desarrollará a partir de dos fases:

8.3.2.1. Recolección de Información

En esta fase se recolectará la información necesaria para realizar el análisis de los factores operativos y administrativos que elevan el porcentaje de incidencias. La información se recopilará a partir de la revisión documental retrospectiva generada por el departamento de Calidad del Hospital General de Pachuca.

8.3.2.2.Diagnóstico

En este punto se espera reconocer la necesidad de cambio en la manera cómo se ejecutan los procesos de aquellos factores que elevan el porcentaje de incidencias, de manera que sirva como base para planificar la propuesta de cambio.

8.3.3. Análisis de la Información

8.3.3.1.Determinar la TOC de Cesáreas

- Revisión muestral de expedientes clínicos de las pacientes sometidas a cesárea en el año 2017 de acuerdo a la clasificación de la guía de práctica clínica y las Norma oficial para el llenado del expediente clínico como indicador de buenas prácticas, para determinar la cantidad de cesáreas innecesarias.
- Se aplicarán entrevistas y encuestas al personal médico de Ginecología y obstetricia para conocer cuál sería la TOC con base a su experiencia.
- Los datos obtenidos se concentrarán en una plantilla de Excel para su manipulación. De acuerdo a la información recopilada se estimará la TOC.

8.3.3.2.Identificación, Seguimiento y Medición de los Procesos

Se dejará notar que para este punto ya se han identificado los clientes, los proceso con sus respectivas actividades; de manera que para la medición se analizará el valor del proceso y sus actividades fijando las prioridades.

Se dará la medición de los procesos mediante los indicadores de gestión, aquí se presentará los indicadores con los que se trabajará para definir el correcto funcionamiento de los procesos determinando en qué estado se encuentran con el fin de detectar aquellos susceptibles a la reingeniería.

8.3.4. Mejora de Procesos

Este campo definirá la gestión de cambio que se pretende realizar, aquí se propondrá las técnicas o métodos que se deberán hacer a los procesos en estado de análisis. Del mismo modo se diseñarán los instrumentos para la recopilación de información e indicadores que servirán para la evaluación de la eficiencia de los nuevos procesos.

8.3.5. Población y Muestra

El departamento de calidad de la institución proporciono las estadísticas y documentos donde se refleja la TC que ha mantenido el Hospital General de Pachuca, así como la base de datos donde se encuentran registrados los eventos obstétricos del ultimo corte 2017, en ellos se puede apreciar que desde el año 2015 hasta el 2017 solo sea podido reducir la TC en un 4% (Pachuca 2017).

En un marco contextual cabe destacar que el Hospital General está obligado disminuir las incidencias por lo que las autoridades sanitarias han fijado como meta disminuir la TC aun 30% sin referente alguno para justificar su alcance.

Razón por la cual uno de los objetivos del proyecto terminal es evaluar cual es la TOC de cesáreas para el Hospital General programado para la segunda fase de la metodología, para lo cual se inició con la recolección de la información, dicha información se recolecto de los expedientes clínicos de todas las pacientes sometidas al parto por cesárea en el año 2017. Para facilitar esta operación se realizó un muestreo aleatorio simple.

El tamaño de la muestra (n), se calculó a partir de la fórmula para poblaciones finitas y variables cualitativas y cuantitativas (Castellanos, 2011).

Fórmula para calcular el tamaño de la muestra en poblaciones finitas

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q} \quad (1)$$

Donde:

- N = (Total de la población) = 1679
- $Z_{\alpha} = 1.96$ al cuadrado (para 95% de confianza)
- p = proporción esperada (en este caso 21% = 0.21, TC sugerida por SSA)
- q = 1 – 0.21 = 0.79
- d = (error permitido) = 5%

*Calculando el tamaño de la muestra (n):

$$n = \frac{1679 \times 1.96^2 \times 0.21 \times 0.79}{1678 \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.21 \times 0.79}$$

$$n = \frac{1679 \times 3.841 \times 0.165}{1678 \times 0.0025 + 3.841 \times 0.165}$$

$$n = \frac{1064.091}{4.195 + 0.633}$$

$$n = \frac{1064.091}{4.828} = 220.39 \approx 220$$

Para una población de 1679 (Total de mujeres sometidas a parto por cesárea hasta el 31 de diciembre del 2017), la muestra se estimó en: 220 expedientes clínicos a evaluar. El expediente clínico refleja además del diagnóstico para la indicación cesárea otras variables que servirán para el diagnóstico situacional.

En una base de datos concentrada en Excel se recopilaron los datos de: número de expediente, edad de la paciente, lugar de referencia, número de consultas de control prenatal, diagnóstico de ingreso, diagnóstico de egreso, categoría de la cesárea (absoluta, electiva, relativa), método de planificación familiar, fecha y hora de la cirugía, médico responsable, referencia de guías de práctica clínica, expediente correctamente llenado (para cesárea partograma consentimiento informado y hoja de programación), por último el uso correcto del partograma.

Para evaluar el correcto llenado y uso de la partograma se toman criterios tales como: cuente con las firmas requeridas, que estén todos los campos llenos y correctos.

Para determina si una cesárea está debidamente justificada se utilizó la clasificación de la Guía de práctica Clínica 048-08 que las clasifica como: Electivas, definitivas y relativas según su diagnóstico (Salud, 2014).

La valoración del expediente correctamente llenado se realizó con base a la norma Nom.004 del apartado para operación cesárea que especifica los documentos que lo componen para el caso de estudio, partograma consentimiento informado y hoja de programación (Salud, 2012).

8.4. Resultados y Conclusiones

Durante la estancia profesionalizante 2 correspondiente al periodo julio 2018, fueron revisados los 220 expedientes (100% de la muestra) correspondientes a las mujeres sometidas a dicha operación durante el año 2017, en donde 11 de las muestras fueron catalogadas como innecesarias (5%) es decir susceptibles a evitarse, 32 como relativas (14.55%) y 177 de ellas como absolutas (80%) para hacer la clasificación se utilizó la Guía de Práctica Clínica 048-08 y la valoración del expediente correctamente llenado con base a la norma NOM. 004.

Con los resultados anteriores se calculó una TOC considerando que todas las clasificadas como innecesarias pueden ser evitadas más la media de aquellas que se encuentran en estatus relativo por lo que se estima que en un periodo anual es posible reducir un 12.27% respecto a la tasa del año 2017 (47%), que da lugar a una tasa optima estimada de 34.73% reflejando una meta alcanzable con la implementación de estrategias de mejora en el proceso administrativo de llenado correcto del expediente clínico según la a la norma NOM. 004, que sirva como referente la implementación de buenas prácticas clínicas (según la Guía de Práctica Clínica 048-08).

Como método de validación de los resultados anteriores se utilizó estadística descriptiva (es importante destacar que los estudios de validez se complementarán durante el desarrollo del presente proyecto), como método de estabilidad de la evaluación se aplicó el coeficiente Kappa de Cohen (*K*), que sirve para evaluar la concordancia de resultados sobre un mismo estudio y dos investigadores. Esto fue posible gracias al registro estadístico que se lleva a cabo en el departamento de ginecología y obstetricia del Hospital, este contiene el total de partos, tipo de parto y los eventos obstétricos que se realizan mensualmente.

Con esto es posible aplicar el método de “Intraevaluador”, (Campo y Herazo, 2010) en donde, la estadística del Hospital será considerada como el estándar de oro ya que cuenta con sustento médico, y el resultado del muestreo realizado será el comprado para validar su confiabilidad debido a que su base es administrativa.

Para el análisis de concordancia y confiabilidad antes mencionado se utilizó el software estadístico SPSS versión 23 de IBM, los resultados fueron favorables ya que se obtuvo un $K = 0.774$ lo que según los niveles de Landis y Kock (López y Pita, 2014), se encuentra en un nivel altamente confiable es decir en el estudio realizado por el departamento de GyO sostuvieron un total de 1305 casos de cesáreas absolutas (77.7%) cuyo criterio medico utilizado para su denominación es que todas las pacientes presentaron casos de Morbilidad Materna Severa (MMS) y 186.36 (11.1%) caos de los 1679 atendidos no presentaban datos de MMS por lo que se pueden considerar como relativas, dicha estadística no contiene datos de cesáreas innecesarias.

La correlación entre ambas evaluaciones es de 0.858 considerado fuerte, y el nivel de confianza es de $R^2 = 7.37$ con una $CHI^2 = 0.0001$, para un error de 0.5 y una confianza del 95% dichos valores son confiables y significativos, lo que demuestra que las variables de criterios de cumplimiento normativo meramente administrativas también definen la clasificación de las cesáreas en la que existe un 7.27.% (media de las consideradas relativas) y un 5% innecesarias, lo que da paso un 12.27% susceptible a reducir.

Hasta el momento se han desarrollado las dos primeras fases de la metodología propuesta de las cuales se concluye que efectivamente existe un 12% posible de reducir el cual se atribuye a que el hospital cuenta con una sobreocupación del 135% lo que provoca la escasez de recursos materiales y humanos dejando como alternativa más rápida el parto por la vía abdominal, aunado a esto el hecho de que los trabajadores sean sindicalizados y tengan el derecho a faltar de forma extraordinaria sin asignar un relevo a su cargo.

Por otra parte, la falta de justificación correcta de la indicación para dicha operación en el expediente clínico y la evidencia en el mismo del apego a la normativa para asegurar buenas prácticas clínicas.

Lo anterior refleja una deficiencia en el proceso de recepción de pacientes y falta de control al obligar a los trabajadores a seguir las normas, planeación ineficiente de la sustitución de personal en caso de ausencia y de la no existencia de un método como es la doble verificación del diagnóstico para validar su fiabilidad.

Las puestas de solución que se generarán en la última fase metodológica deben estar encaminadas a romper con el esquema tradicional de una organización plana y jerárquica involucrando a los trabajadores para que trabajando en equipo se hagan responsables de responder de forma adecuada a lo establecido en los lineamientos oficiales.

A medida que se tomen acciones correctivas y mejore el sistema de gestión de calidad el hospital, aumentara su competitividad al poder ocupar un mejor lugar en el ranking de TC no solo a nivel estatal o nacional sino que también a nivel mundial sobre todo, al hacer uso de la reingeniería de procesos ya que, no se han registrado estudios previos de su aplicación en este sector específicamente para tratar un problema de salud pública.

8.5. Referencias

- Álvarez, C. (2007). "El hospital como empresa: nuevas prácticas, nuevos trabajadores." *Universitas Psychologica* 6(1): 143-154.
- Anaya, R.. (2008). "Morbilidad materna asociada a operación cesárea." *Cirugía y cirujanos* 76(6): 467-472.
- Andréu, M. y López S. (2007). "Aplicabilidad De Rediseño De Procesos En El Ámbito Hospitalario Público." *Enfermería Global* 6(1).
- Arriola, A. (2008). Consultoría para el levantamiento de procesos del programa de Derechos Humanos del Servicio Médico Legal. Santiago.
- Barros, O. (2004). *Ingeniería e-Business: Ingeniería de Negocios para la Economía Digital*, JC Sáez Editor.
- Besio, M. (1999). "Cesárea versus parto vaginal.: Una perspectiva ética." *Revista médica de Chile* 127(9): 1121-1125.
- Bravo, J. (2011). "Gestión de procesos: alineados con la estrategia." Santiago de Chile, Evolución.
- Campo, A. y Herazo, E. (2010). "Concordancia intra-e inter-evaluadores." *Rev. Colomb. Psiquiatr* 39(2): 424-432.
- Carrada, T. (2002). "Reingeniería en sistemas de salud. Diseño de un nuevo modelo cultural." *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social* Vol. 40, no. 2 (2002 mar.-abr.), pp 127-135.
- Castellanos, M. (2011). "Investigaciónpedia." from <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>.
- Duque, R. (2006). "La reingeniería de procesos: una herramienta gerencial para la innovación y mejora de la calidad en las organizaciones." *Cuadernos latinoamericanos de administración* 2(2): 91-99.
- Fayol, H. (2013). *Las bases de la administración*, Obtenido de [http://www.gestiopolis.com/las-bases-de-la-administracion](http://www.gestiopolis.com/las-bases-de-la-administracion....)
- Figuroa, D. (2013). *PRONTO en redes de atención: un modelo para mejorar las.* México.
- Judge, S. y Robbins P. (2009). "Comportamiento organizacional." Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación.
- López, U. y Pita, M. (2014). *El índice de Kappa.* Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística.[
- Luthans, F. (1973). "The contingency theory of management: A path out of the jungle." *Business Horizons* 16(3): 67-72.
- Malagón, G. y Galán, M. (2006). *Administración Hospitalaria* (2. Ed.). Bogotá: Panamericana: "R. & Pontón, G.(2006). a.". 561-565.
- Manganelli, R. y Klein, M. (1996). "Como hacer reingeniería. Ed." Norma. Bogotá: 325

Martínez, R. (2012). El Sistema de Gestión de Calidad, una ventaja competitiva para el hospital Durango. CONAMED , 165-171.

Osorio, A. y Paredes, A. (2001). "Reingeniería de procesos en los hospitales públicos:¿ Reinventando la rueda?" Revista española de salud pública 75: 193-206.

Pachuca, H. G. (2017). Reporte Gerencial Sistema Siarhe cierre anual 2015,2016. Pachuca, Hidalgo, Hospital general de Pachuca.

Pachuca, H. G. d. (2017). Programa reducción de cesáreas. Pachuca, Hidalgo SSH.

Pérez, J. (2010). "Gestión por Procesos. 4ta." Edición. Madrid España: ESIC Editorial.

RAE (2013). Real Academia Española.

Salud, S. d. (2012). NORMA Oficial Mexicana NOM-004-SSA3-2012, Del expediente clínico. México, Secretaría de Salud.

Salud, S. d. (2014). Reducción de la Frecuencia de cesáreas, Guía de practica clínica 048-08. México.

SSA (2017). Dgces.salud.gob.mx.

Stoner, J. (1996). "freeman, R y gilbert, D." Administración. Sexta Edición. México.

Valera, V. (2017). Hidalgo, tercero en mortalidad materna. El independiente de Hidalgo

Capítulo IX Beneficios fiscales del punto de equilibrio fiscal estratégico que aumenta la competitividad de sociedades civiles

Chapter IX Tax benefits of the strategic fiscal equilibrium point that increases the competitiveness of civil societies

ROSILES-LÓPEZ, Leonel †*, MACÍAS-TERÁN, Cruz Elda y LEÓN-PRIETO, Julio César

Universidad Autónoma de Baja California

ID 1^{er}Autor: *Leonel, Rosiles-López* / **ORD ID:** 0000-0003-2251-8110, **CVU CONACYT ID:** 282001

ID 1^{er}Coautor: *Cruz Elda, Macías-Terán* / **ORC ID:** 0000-0002-7329-8181, **CVU CONACYT ID:** 173096

ID 2^{do}Coautor: *Julio César, León-Prieto* / **ORC ID:** 0000-0002-7479-2173, **CVU CONACYT ID:** 612242

DOI: 10.35429/H.2019.1.118.130

L. Rosiles, C. Macías y J. León

leonelrosilesl@uabc.edu.mx

E. Galeana & M. Valenzo. (Dir.) La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones. Handbooks-©ECORFAN-Mexico, Michoacán, 2019.

9.1. Introducción

La contratación de servicios profesionales especializados es una necesidad permanente de los sectores productivos y de servicios, así como de la sociedad en general.

El profesionista con el afán de prestar un mejor servicio cada día, se especializa en su área, acude a cursos, congresos, conferencias; se relaciona con otros profesionistas de su misma área, o de profesiones afines que le permitan hacer una sinergia profesional en asesoría, para ser más competitivos, abarcar un mayor número de áreas afines y satisfacer en forma más completa y especializada las necesidades de su cliente.

Precisamente una de las ventajas de la Sociedad Civil (S.C.), es “la sinergia profesional” a través del talento de un grupo de profesionistas organizados y unidos para prestar un servicio profesional en diferentes áreas de la contaduría como: contable, impuestos, costos, finanzas, presupuestos, auditoría, planeación, organización, laboral, exportación, importación, entre otros, la interrelación de conocimientos les permite alcanzar una mayor competitividad, de esta manera se tendrá mucha más capacidad de servicio para proponer soluciones en el entorno global de la empresa y por consiguiente, lograr la preferencia por parte del contratante, la competitividad que se alcanza al crear la sinergia anterior, permite a la S.C., lograr su desarrollo, ser reconocida en el medio y adquirir un alto prestigio.

Además de la sinergia profesional que proporciona una S.C. a sus miembros o asociados, también es posible crear el beneficio fiscal, materia objeto de este trabajo, podrá ser más competitiva y con ello alcanzar su desarrollo.

Atendiendo lo anterior, una de las formas de organización más común que utiliza el profesionista para lograr sus metas profesionales, consiste en unir sus esfuerzos y capacidades con otros especialistas de su misma área o una afín, es a través de la figura jurídica “S.C.”. En el caso específico de Contadores Públicos y Abogados, en la práctica, la mayoría de ellos presta sus servicios en forma individual, sin embargo, cada vez va en aumento la preferencia de estos profesionistas por asociarse y organizarse a través de una S.C., con la intención de ser más competitivos y alcanzar a través de la competitividad adquirida, el reconocimiento en el ámbito profesional y empresarial.

La Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR), establece que las sociedades civiles deberán pagar dicho impuesto de conformidad con las disposiciones de su Título II, mismo que aplica a las sociedades mercantiles, las cuales por su naturaleza mercantil, persiguen propósitos de especulación comercial; no obstante que las sociedades civiles por su naturaleza civil y por el tipo de actividades que desarrollan, tienen una finalidad preponderantemente económica sin llegar a constituir la especulación comercial.

De lo anterior se desprende que aun cuando en lo general, se aplican disposiciones del Título II, tanto a las sociedades mercantiles como a las sociedades civiles, existen disposiciones específicas para las sociedades civiles que les pueden representar una ventaja fiscal; para aprovechar lo anterior, es necesario contar con los registros contables e información actualizada al día último de cada mes, de esta manera se estará en posibilidad de tomar decisiones de manera segura, que permitan determinar el punto de equilibrio fiscal estratégico, y planear la carga fiscal de la empresa, control que le permitirá ser mucho más competitiva y lograr un crecimiento sostenido.

La práctica anterior deberá ser permanente durante cada uno de los meses del año, para estar en posibilidad de acceder al beneficio fiscal, al momento de realizar los cálculos para determinar los pagos provisionales mensuales de Impuesto Sobre la Renta (ISR).

De esta forma, al finalizar el ejercicio fiscal y realizar el cálculo del impuesto en la declaración anual, se obtendrá el resultado planeado a lo largo del año fiscal, de esta forma, se estará cumpliendo con las obligaciones fiscales y con los requisitos que establecen tanto la LISR, como el Código Fiscal de la Federación (CFF).

Esta investigación tiene como objetivo principal, determinar el punto de equilibrio estratégico fiscal de la S.C., de tal forma que permita a ésta obtener un beneficio fiscal, tanto en pagos provisionales como en la declaración anual, estrategia que se verá reflejada en un aumento de su competitividad.

La información presentada será de utilidad para los profesionistas que integran una S.C., independientemente del tipo de servicios que presten a la sociedad, así como a los profesionistas que prestan sus servicios en forma individual, quienes quizá han pensado en organizarse para prestar sus servicios a través de una S.C.

Con base en lo antes expuesto se plantea la siguiente pregunta de investigación, ¿cuáles son los beneficios fiscales que obtiene la S.C. al determinar el punto de equilibrio fiscal estratégico, mismos que inciden en un aumento de su competitividad?

9.2. Revisión de la Literatura

De acuerdo con el Código Civil Federal en su artículo 2688, por el contrato de sociedad, cuando varios socios se obligan de manera mutua a combinar recursos y esfuerzos, con la finalidad de alcanzar un fin común, de preponderancia económica, sin que constituya especulación comercial, constituyen una S.C.

Al hacer referencia al punto de equilibrio estratégico fiscal, se presenta la necesidad de hacer un desglose del término para su análisis en la forma siguiente:

De acuerdo con Sallenave (2004), el punto de equilibrio es el nivel de operación donde los ingresos están equilibrados de manera exacta a los costos.

Por su parte Freedman (2016), considera la estrategia como la capacidad para observar el todo y analizarlo a corto plazo, para prever las consecuencias a largo plazo e identificar las causas más que los síntomas.

En la opinión de Churión (1994), hay equilibrio fiscal cuando el importe del ingreso público es igual al gasto público, es decir, que no existe superávit porque los ingresos no son superiores al gasto, ni tampoco déficit porque los gastos no son mayores que los ingresos.

Con base en el comentario de los autores anteriores, podemos conceptualizar el punto de equilibrio fiscal estratégico, como el nivel estratégico de las operaciones de la empresa, para alcanzar la igualdad entre los ingresos, costos y gastos, y prever el resultado fiscal anual.

Para efectos de cumplimiento de obligaciones fiscales, la LISR en su artículo 7 establece que cuando en la ley se haga mención a personas morales, están comprendidas: las sociedades y asociaciones civiles, las sociedades mercantiles, sociedades cooperativas, organismos descentralizados que realizan actividades empresariales, instituciones de crédito, así como la asociación en participación.

De lo anterior se desprende que las sociedades y asociaciones civiles (SAC) que tributan en el Título II de la LISR, deberán pagar su impuesto al igual que cualquier otra persona moral.

De manera exclusiva para las sociedades cooperativas y sociedades y asociaciones civiles, la misma ley establece en su artículo 14 segundo párrafo que este tipo de sociedades reducirán de la utilidad fiscal, el importe de los anticipos que distribuyan a sus socios o asociados, de acuerdo a lo establecido en su artículo 94 fracción segunda.

Al respecto, el artículo 27 del mismo ordenamiento legal, establece como requisito para deducir los anticipos anteriores, que el importe de los mismos estén amparados con un comprobante fiscal, en el caso específico se cumpla la obligación de emitir un Comprobante Fiscal Digital por Internet (CFDI), conforme al Código Fiscal de la Federación, otro requisito es que estén registrados debidamente en contabilidad y se resten una sola vez.

Otros requisitos fiscales adicionales que deben cumplir las SAC para deducir los anticipos que entreguen a sus socios son: retener y enterar el ISR que causen los anticipos entregados, hacer el cálculo anual por cada socio a quien se le entregó anticipo, presentar declaración anual informativa de pago de sueldos y asimilados entregados durante el año.

Según los comentarios de Ruíz, M., Ramírez, L. y campos, M. (2014), las sociedades civiles tienen en exclusiva como beneficio fiscal el retiro de anticipos a sus socios, mismo que es en su totalidad deducible para efectos de ISR, éstos disminuyen la carga fiscal al diluir la base gravable, mediante el reparto de la utilidad entre los socios.

De acuerdo con el análisis fiscal, realizado por Domínguez (2015), a la cuenta de anticipos de utilidades de las S.C., el autor recomienda distribuir a los socios cada mes el remanente, que resulte de comparar ingresos contra costos y gastos, con la finalidad de llegar al final del ejercicio a un resultado fiscal en cero, de esta forma, la S.C. no tendrá utilidad en el año y por consiguiente no generará ISR.

En otra aportación Domínguez (2016), da a conocer el beneficio fiscal para las sociedades y asociaciones civiles, al realizar anticipos cada mes a sus socios, comparados contra los distribuidos al finalizar el año, ya que en este último supuesto la S.C. deberá pagar de acuerdo con el artículo 9 de la LISR, un impuesto propio del 30% sobre el importe de su utilidad fiscal, además deberá hacer una retención a los socios del 10% sobre el importe que les distribuya, según lo establecido en el artículo 40 del propio ordenamiento.

En el mismo sentido, los especialistas Pérez, J., Murillo, O., Plascencia, R., Arias, F. (2016). Comentan que en el caso de los anticipos que pagan las sociedades civiles a sus socios, el ISR será a cargo del socio que lo recibe y tendrá el trato fiscal de sueldos o salarios, como anticipo del socio a cuenta de su declaración anual personal.

Otra ventaja es que los anticipos que reciben los socios, disminuyen la base gravable para pagos provisionales y es una deducción autorizada para la declaración anual de la S.C.

Por su parte Aguilar (2018), comenta que hay que tener en cuenta la similitud en el tratamiento fiscal de las sociedades civiles, con el de una empresa persona moral, a excepción de la particularidad de las primeras de poder entregar anticipos o rendimientos pagados a sus socios.

Además comenta, el beneficio fiscal que tendrá una S.C. en caso de tener una buena planeación, de no generar impuestos propios, ya que los anticipos pagados a sus miembros son para ella una deducción y disminuirán la utilidad fiscal que ésta genere tanto en pagos provisionales como en la declaración anual.

Es importante considerar que los diferentes autores que realizan sus comentarios en este trabajo, encuentran beneficios fiscales en el tratamiento establecido por la ley para este tipo de sociedades.

A través de la distribución de anticipos pagados a socios, ésta podrá calcular y alcanzar el punto de equilibrio fiscal estratégico, para cada uno de los meses del año.

Como resultado del procedimiento anterior, el resultado fiscal estará equilibrado, no se tendrá utilidad fiscal para determinar pagos provisionales, el ISR que cause en su declaración anual será mínimo; de esta forma la S.C., destinará sus recursos en beneficio de sus miembros, para adquisición de tecnología, preparar cursos de capacitación, hacer alianzas con profesionistas de otras partes del país o del extranjero.

Lo anterior dará como resultado una S.C. más competitiva, más reconocida y con mayor prestigio profesional.

9.3. Metodología

El presente trabajo es de tipo descriptivo documental, abordado para su análisis a través del método cuantitativo, se revisan los beneficios fiscales de las S.C., que tributan en el Título II de la LISR, se revisaron disposiciones establecidas en esta ley, que disponen las reglas específicas aplicables a este tipo de sociedades, mismas que aplicadas en forma oportuna permiten obtener los beneficios fiscales y como resultado de lo anterior, ésta podrá ser más competitiva, alcanzar su desarrollo, reconocimiento y prestigio profesional.

Se consultaron diferentes autores que han investigado sobre el tratamiento fiscal para estas sociedades.

La población de estudio está representada por las Sociedades Civiles inscritas en los diferentes Colegios de Contadores Públicos que agrupan a estos profesionistas en la ciudad de Mexicali Baja California. Se elaboró un instrumento de investigación que consta de diez indicadores, el cual fue validado mediante el coeficiente Alfa de Cronbach con un factor de 0.825, mismo que fue aplicado a 50 participantes para conocer su opinión, con la intención de cumplir el objetivo de la presente investigación.

La tabla 1 muestra que fueron procesados 50 cuestionarios que fueron aplicados a profesionistas que participaron en esta investigación, habiendo sido incluidas todas las variables.

Tabla 1 Resumen del Procesamiento de los Casos

		N	%
Casos	Válidos	50	100.0
	Excluidos ^a	0	0.0
	Total	50	100.0

a: Eliminación por Lista Basada en Todas las Variables del Procedimiento

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 2 muestra que el número de elementos considerados para determinar la fiabilidad del cuestionario aplicado, fueron consideradas las 10 preguntas que integran al mismo, al cual correspondió un índice de 0.825.

Tabla 2 Estadísticos de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	No. de elementos
0.825	10

Fuente: Elaboración Propia. Factor de Confiabilidad Obtenido en este Análisis

Una vez recabada la información de campo, ésta se organizó para ser procesada mediante un análisis estadístico descriptivo, los resultados obtenidos fueron graficados para una mejor comparación entre ellos.

Las respuestas agruparon las opiniones coincidentes de los participantes, con base en las opiniones de respuesta, al final del análisis se contó con los elementos para alcanzar el objetivo de esta investigación, realizar conclusiones y recomendaciones a este trabajo.

9.4. Resultados

Una vez recabada la información mediante el instrumento de medición aplicado a los profesionistas participantes, se procedió a su organización para procesarla a través de estadística descriptiva, la descripción de los resultados se presenta a continuación:

Indicador 1

De la aplicación del indicador Gráfico 1, las S.C. pagan el ISR conforme al Título II de la LISR, el 60% de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo, un 24% de acuerdo, un 10% medianamente de acuerdo y sólo el 6 % estuvo en desacuerdo.

Gráfico 1 Las Sociedades Civiles pagan el Impuesto Sobre la Renta Conforme al Título II de la Propia Ley

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Obtenida en la Investigación de Campo

Indicador 2

Como respuesta a la aplicación del indicador Gráfico 2, las Sociedades Civiles cuentan con ventajas o beneficios fiscales, un 52% de los encuestados dijo estar totalmente de acuerdo, un 38% manifestó estar de acuerdo, un 8% dijo estar medianamente de acuerdo y sólo un 2 % estar en desacuerdo.

Gráfico 2 Las Sociedades Civiles Cuentan con Beneficios o Ventajas Fiscales

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Obtenida en la Investigación de Campo

Indicador 3

Como respuesta del indicador 3, las S.C. distribuyen anticipos o rendimientos a sus miembros, el 56 % de los encuestados dijo estar totalmente de acuerdo, otro 26% dijo estar de acuerdo, el 6% estar medianamente de acuerdo y un 12% manifestó estar en desacuerdo.

Gráfico 3 Las Sociedades Civiles Distribuyen Anticipos o Rendimientos a sus Miembros

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Obtenida en la Investigación de Campo

Indicador 4

Como respuesta del indicador figura 4, conozco el tratamiento fiscal a los anticipos o rendimientos, el 48% contestó estar totalmente de acuerdo, un 14 % dijo estar de acuerdo, 20% estar medianamente de acuerdo y un 18% dijo no conocerlo.

Gráfico 4 Conozco el Tratamiento Fiscal de los Anticipos o Rendimientos

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Obtenida en la Investigación de Campo.

Indicador 5

Como respuesta del indicador figura 5, conozco el efecto fiscal de los anticipos o rendimientos en los pagos provisionales y en la declaración anual, el 48% dijo estar totalmente de acuerdo, un 20% estar de acuerdo, el 26% medianamente de acuerdo y el 6% en desacuerdo.

Gráfico 5 Conozco el Tratamiento Fiscal de los Anticipos o Rendimientos en P.P. y en D.A

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Obtenida en la Investigación de Campo.

Indicador 6

Como respuesta al indicador figura 6, conozco que es el punto de equilibrio económico, el 58% manifestó estar totalmente de acuerdo, un 24 % comentó conocerlo, un 12 % dijo estar medianamente de acuerdo y sólo el 6 % estuvo en desacuerdo.

Gráfico 6 Conozco qué es el Punto de Equilibrio Económico

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Obtenida en la Investigación de Campo

Indicador 7

Los participantes contestaron al indicador figura 7, conozco el punto de equilibrio fiscal de la S.C., el 58% dijo estar totalmente de acuerdo, un 24% dijo estar de acuerdo, un 12 % manifestó estar medianamente de acuerdo y el 6 % dijo no estar de acuerdo.

Gráfico 7 Conozco el Punto de Equilibrio Fiscal de la S. C.

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Obtenida en la Investigación de Campo

Indicador 8

Al preguntar a los entrevistados el indicador figura 8, para determinar el punto de equilibrio es necesario contar con la contabilidad actualizada al cierre de cada mes, el 64 % de ellos contestó estar totalmente de acuerdo, un 20% dijo estar de acuerdo, un 12 % estar medianamente de acuerdo y el 4 % restante manifestó no estar de acuerdo.

Gráfico 8 Para Determinar el Punto de Equilibrio es Necesario Contar con la Contabilidad Actualizada al Cierre de Cada Mes

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Obtenida en la Investigación de Campo.

Indicador 9

Como respuesta de los participantes al indicador figura 9, es necesario determinar el punto de equilibrio fiscal al día de cierre de cada mes para aprovechar las ventajas o beneficios fiscales, el 44 % de ellos dijo estar totalmente de acuerdo, un 22% estar de acuerdo, otro 22% dijo estar medianamente de acuerdo y un 12% manifestó estar en desacuerdo.

Gráfico 9 Es Necesario Determinar el Punto de Equilibrio Fiscal al Día de Cierre de Cada Mes para Aprovechar las Ventajas o Beneficios Fiscales

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Obtenida en la Investigación de Campo

Indicador 10

Como respuesta de los participantes entrevistados, respecto del indicador figura 10, conozco los beneficios fiscales del punto de equilibrio fiscal para pagos provisionales y declaración anual, un 40% estuvo totalmente de acuerdo, el 32% contestó estar de acuerdo, un 14% manifestó estar medianamente de acuerdo y el 14% dijo estar en desacuerdo.

Gráfico 10 Conozco los Beneficios Fiscales del Punto de Equilibrio Fiscal para Pagos Provisionales y Declaración Anual

Fuente: Elaboración Propia con Base en la Información Obtenida en la Investigación de Campo

9.4.1. Obtención del Punto de Equilibrio Fiscal Estratégico y del Beneficio Fiscal

En el mes de enero de 2018, la compañía Asesores del Pacífico, S.C., determina una utilidad fiscal de \$48,000.00 como base para calcular su pago provisional.

En el cálculo que realiza la empresa, Tabla 3, en la columna cálculo sin distribución de anticipos, de acuerdo con las disposiciones de ley, la S.C. aplica a los \$48,000.00 la tasa del 30%, el importe que resulta, es el monto del pago provisional de Impuesto Sobre la Renta que se debe pagar, en este caso, por la cantidad de \$14,400.00.

En la misma tabla 3, en la columna cálculo con distribución de anticipos o rendimientos “Beneficio fiscal”, se parte de la misma utilidad de \$48,000.00.

A diferencia del supuesto anterior, en este ejemplo la sociedad decide entregar anticipos a sus socios por el mismo importe de \$48,000.00, con esta acción la S.C. logra alcanzar el punto de equilibrio fiscal estratégico, al distribuir como anticipos la misma cantidad que tiene como utilidad fiscal , de esta forma, la utilidad fiscal es cero, en consecuencia, la base para calcular el impuesto es cero y por consiguiente no existe ISR por pagar.

La empresa podrá repetir esta operación durante cada uno de los meses del año, misma acción deberá realizar al 31 de diciembre de cada año, como medida para planear el cálculo del impuesto anual.

Debe hacerse la declaración que al efectuar las acciones anteriores, no se está evadiendo el pago del ISR, puesto que la S.C. al distribuir rendimientos a sus miembros, deberá generar po internet los comprobantes fiscales que corresponde a los mismos, calcular, retener y enterar el impuesto que cause cada uno de ellos, de esta forma, quienes están pagando el impuesto son los socios al percibir ingresos e la sociedad civil vía rendimientos.

Tabla 3 Obtención del Punto de Equilibrio Fiscal Estratégico y de su Beneficio Fiscal

Concepto	Cálculo sin Distribución de Anticipos	Cálculo con Distribución de Anticipos “Beneficio Fiscal”
Ingresos Nominales del Mes	\$213,334	\$213,334
(x) Coeficiente de Utilidad	0.2250	0.2250
(=) Utilidad Estimada	48,000	48,000
(-) Anticipos Distribuidos	0	48,000
(=) Utilidad Fiscal Base “Equilibrio Fiscal Estratégico”	48,000	0
(-) Pérdidas Fiscales Anteriores	0	0
Utilidad para Pago Provisional	48,000	0
Tasa Artículo 9	30%	30%
ISR Pago Provisional por Pagar	14,400	0

Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, la S.C. al entregar anticipos a sus socios, deberá cumplir los requisitos fiscales, establecidos tanto en la LISR como en el Código Fiscal de la Federación (CFF), entre ellos calcular, retener y enterar, el ISR por los anticipos que distribuya a sus miembros.

La tabla 4 muestra el cálculo de impuesto que la S.C. debe realizar; el ISR que resulte no será a cargo de la S.C. sino del trabajador a quien se le pagaron los anticipos, importe que será a cuenta del impuesto que determine éste último en su declaración anual.

Como beneficio fiscal real que debe considerarse, para la S.C. por la utilidad de \$48,000.00 en el caso de que no distribuye anticipos, se obtiene al comparar el ISR calculado de \$14,400.00, contra el ISR que generan sus miembros sobre los rendimiento recibidos, por un total de $1,270.04 \times 4 = \$5,080.36$, importes de los cuales se desprende que la S.C. ha tenido un beneficio fiscal de $\$14,400.00 - \$5,080.36 = \$9,319.64$ pesos en el mes.

Tabla 4 Determinación del ISR Retenido por Anticipos Distribuidos

Concepto	Trab. “a”	Trab. “b”	Trab. “c”	Trab. “d”
Importe de Anticipo	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
(-) Límite Inferior (L.I.)	10,031.08	10,031.08	10,031.08	10,031.08
(=) Excedente del (L.I.)	1,968.92	1,968.92	1,968.92	1,968.92
(*) Porcentaje sobre Excedente	17.92%	17.92%	17.92%	17.92%
(=) Impuesto sobre Excedente	352.83	352.83	352.83	352.83
(+) Impuesto Cuota Fija	917.26	917.26	917.26	917.26
(=) Impuesto Total a Retener	\$ 1,270.09	\$ 1,270.09	\$ 1,270.09	\$ 1,270.09

Fuente: Elaboración Propia

9.5. Análisis de los resultados

Diversos autores como Ruíz, et al. (2014), Domínguez (2015), Pérez, et al. (2016), Aguilar (2018), coinciden en las ventajas fiscales que tienen las S.C., al poder entregar anticipos o rendimientos a sus socios, mismos que cumpliendo con los requisitos fiscales, son una deducción autorizada para la sociedad, a través de los cuales podrá buscar durante cada uno de los meses el equilibrio fiscal entre sus ingresos, costos y gastos, lo que le permitirá ser más competitiva, alcanzar su desarrollo y crecimiento.

De igual forma de las respuestas de los profesionistas entrevistados se encontró que la mayoría estuvo de acuerdo en que las S.C. cuentan con ventajas o beneficios fiscales, al distribuir anticipos o rendimientos a sus socios, mismos que repercuten tanto para el cálculo de los pagos provisionales de ISR, así como para la determinación del impuesto anual.

A la vez, la mayoría manifestó conocer el punto de equilibrio fiscal, el cual sólo se podrá obtener si se cuenta con la contabilidad actualizada al cierre de cada mes, para poder aprovechar las ventajas o beneficios fiscales, que ayudan a disminuir la carga tributaria, al distribuir el excedente entre ingresos, costos y gastos a sus socios, como anticipos o rendimientos.

La planeación anterior permitirá a la S.C. contar con más recursos cada mes, aplicarlos de manera estratégica en un incremento de sus actividades primordiales, lo que la llevará a alcanzar su liderazgo a través de su competitividad.

9.6. Conclusiones

Una vez analizados los resultados obtenidos de la presente investigación se procede a realizar las siguientes conclusiones:

Primera. De acuerdo con los diferentes autores que han abordado el tema de las S.C., se puede concluir que esta sociedad sí tiene beneficios fiscales, al entregar anticipos o rendimientos a sus socios, mismos que aprovechados en forma correcta, sí apoyarán su crecimiento y competitividad.

Segunda. Para poder determinar el punto de equilibrio fiscal estratégico, sí es necesario que la S.C. tenga actualizada su contabilidad al último día de cierre de cada mes, de esta forma sí podrá ser más competitiva, cumplir con sus obligaciones fiscales, y sí podrá aprovechar los beneficios fiscales.

Tercera. El beneficio fiscal sí podrá ser aprovechado por la empresa todo el año, tanto para el ISR de los pagos provisionales como del impuesto anual, por consiguiente, tendrá una ventaja comparativa que le permita ser competitiva durante todos los meses del año.

Cuarta. Las cantidades que la S.C. entrega como anticipos a sus socios, sí son una deducción autorizada para ésta, siempre y cuando se cumplan los requisitos establecidos en las disposiciones fiscales.

Se recomienda que la S.C. haga un análisis cada mes de sus operaciones y nunca esperar al cierre del ejercicio, porque ya no podrá aprovechar el beneficio fiscal.

Es importante que determine cada mes el punto de equilibrio fiscal estratégico, para mantener la base fiscal en cero y evitar el pago de impuesto; de lo contrario ésta deberá determinar remanente distribuible, pagar ISR propio, adicional, al distribuir los dividendos a sus miembros y hacerles la retención de impuesto. Esto sin duda afectará su competitividad en el desarrollo de sus operaciones y en la calidad del servicio prestado a sus clientes.

9.7. Referencias

Aguilar, L. (2018). Sociedades Civiles del Título II, Personas Morales y su tratamiento fiscal, Consultoría Fiscal Universitaria. Consultorio fiscal #619.

Churión, J. R. (1994). Economía al alcance de todos, Editorial Alfa.

Domínguez, J. (2015). Anticipos a cuenta de utilidades o rendimientos. Prontuario de actualización fiscal

Domínguez, J. (2016). Efectos fiscales de los anticipos a cuenta de utilidades Sociedades y Asociaciones Civiles. Prontuario de Actualización Fiscal.

Freedman, L. (2016). Estrategia: una historia, La Esfera de los Libros.

Medina, M. I. R., L. F. R. Almaral and M. A. C. Sepúlveda (2014). "LA "SC"(SOCIEDAD CIVIL), PERSONA MORAL CON BENEFICIOS FISCALES Y ADMINISTRATIVOS PARA LAS PERSONAS FÍSICAS CON ACTIVIDADES PROFESIONALES EN MÉXICO." Tlatemoani(15).

Pérez, J., Murillo, O., Plascencia, R., Arias, F. (2016). Anticipos de Remanentes en Sociedades y Asociaciones Civiles. Boletín Fiscal 135. C. d. C. P. U. d. G. A.C.

Sallenave, J. P. (2004). Gerencia y planeación estratégica, Editorial norma.

Unión, C. d. D. d. H. C. d. I. (2009). Código Fiscal de la Federación. C. G. d. I. E. U. Mexicanos, Diario Oficial de la Federación.

Unión, C. d. D. d. H. C. d. I. (2010). Código Civil Federal. C. G. d. I. E. U. Mexicano, Diario Oficial de la Federación.

Unión, C. d. D. d. H. C. d. I. (2016). Ley del Impuesto Sobre la Renta. C. G. d. I. E. U. Mexicanos, Diario Oficial de la Federación.

Capítulo X Gamificación como herramienta estratégica de competitividad en las organizaciones

Chapter X Gamification as a strategic tool for competitiveness in organizations

CASANOVA-VALENCIA, Salvador Antelmo †*, CHÁVEZ-LUGO, Pedro y GUTIÉRREZ-CARREÓN, Gustavo Alfonso

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

ID 1^{er}Autor: *Salvador Antelmo, Casanova-Valencia* / **ORD ID:** 0000-0002-0897-4489, **CVU CONACYT ID:** 231344

ID 1^{er}Coautor: *Pedro, Chávez-Lugo* / **ORC ID:** 0000-0002-1681-3503, **CVU CONACYT ID:** 44921

ID 2^{do}Coautor: *Gustavo Alfonso, Gutiérrez-Carreón* / **ORC ID:** 0000-0002-1696-4061, **Researcher ID Thomson:** AAD-4641-2019, **CVU CONACYT ID:** 83247

DOI: 10.35429/H.2019.1.131.140

S. Casanova, P. Chávez y G. Gutiérrez

casanova@umich.mx

E. Galeana & M. Valenzo. (Dir.) La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones. Handbooks-©ECORFAN-Mexico, Michoacán, 2019.

10.1. Introducción

La gamificación se ha convertido en un sinónimo de recompensas. La mayoría de los sistemas de gamificación se centran en cuatro puntos principales: agregar puntos, niveles, tablas de clasificación y logros o insignias, para atraer a las personas a interactuar y así ganar estas recompensas. Pero esto no es nuevo, las recompensas se han utilizado durante siglos para cambiar el comportamiento de las personas.

Los sistemas de recompensas funcionan siempre y cuando las recompensas sigan llegando. Sin embargo, cuando las recompensas se detienen, el comportamiento probablemente también se detendrá a menos que el sujeto haya encontrado alguna otra razón para continuar el comportamiento. El programa de recompensas que es más efectivo para frenar la extinción de la conducta se conoce como una recompensa de proporción variable horario, donde se otorgan recompensas de diferentes fortalezas en varios momentos (Skinner 1990). Algunos tipos de juegos tradicionales como las máquinas tragamonedas y los boletos de lotería utilizan este tipo de programa de recompensas para manipular a los jugadores para que continúen jugando sin recompensas regulares.

La gamificación en la empresa es el empleo de dinámicas, diseño y elementos propios de los juegos con el objetivo de modificar el comportamiento de uso y consumo de los clientes y conseguir valor para la empresa.

Según el portal Playmotiv⁴, en 2018 las empresas invirtieron alrededor de 5,500 millones de dólares en el mercado global de la gamificación, y se estima que esa cantidad aumente a más del doble en el año 2020. Este mismo informe asegura que el 25% de las compañías a nivel mundial incluirán procesos de gamificación en sus procesos para los próximos años. Gartner, una compañía líder mundial en investigación y asesoría en tecnología de la información, afirmó que para 2014, el 80% de las organizaciones habrían gamificado al menos un área de sus negocios. Y en su informe Gamification 2020, Gartner predice que la gamificación, combinada con otras tendencias y tecnologías emergentes, tendrá un impacto significativo principalmente en innovación, globalización de la educación superior y en la aparición de plataformas de interacción con el cliente. Pese a todo, los casos de éxito de la aplicación de herramientas de gamificación como estrategia en la competitividad de las empresas son una realidad: Nike, Starbucks y BBVA son ejemplos de la correcta implementación de modelos de gamificación en sus servicios y de un incremento en el número de usuarios.

10.2. Desarrollo

Gamificación

El término gamificación se originó en la industria de medios digitales, y el primer uso documentado fue en el año 2008, pero adoptado como tal en el 2010 (Deterding, Dixon et al. 2011). La gamificación se compone de cuatro principales componentes: juego, elementos, diseño y contexto no relacionado con el juego. El juego, según (Salen, Tekinbaş et al. 2004) se define como “un sistema en el que los jugadores participan en un conflicto artificial, definido por reglas, que resulta en un resultado cuantificable”. Lo que quiere decir que la gamificación se basa en reglas y tiene objetivos. El objetivo de la gamificación es motivar a los usuarios para que participen en actividades específicas y en comportamientos deseables (Doherty, Palmer et al. 2017).

La gamificación fomenta una mayor participación en las personas al ayudar a crear más experiencias robustas de eventos de la vida cotidiana utilizando la mecánica del juego (Doherty, Palmer et al. 2017). El uso de elementos del juego en sistemas que no son juegos, mejora la experiencia del usuario y el compromiso del usuario (Landers 2014).

Una breve revisión de los antecedentes muestra que el concepto de “Gamificación” tiene varias definiciones, dependiendo desde la perspectiva que se pretende utilizar. La gamificación engloba un grupo de actividades distintas, pero no del todo específicas, a saber: interacción del juego, diseño del juego y complejidad del juego. Con base en ello, enunciaremos algunas definiciones de forma general:

⁴ Gamificación: cifras y casos de éxito. Recuperado de <https://playmotiv.com/nada-mejor-que-una-dosis-de-datos-para-comprender-mejor-la-repercusion-de-la-gamificacion-en-los-negocios> el 11 de octubre de 2019.

- “Gamificación es el proceso de pensamiento de juego y su mecánica, para involucrar a los usuarios y resolver problemas” (Zichermann and Cunningham 2011).
- “La gamificación es la utilización de mecánicas basadas en juegos, estética y pensamientos lúdicos, para fidelizar a las personas, motivar acciones, promover el aprendizaje y resolver problemas” (Rice 2012).
- “Gamificación es la aplicación de recursos de los juegos (diseño, dinámicas, elementos, etc.) en contextos no lúdicos para modificar comportamientos de los individuos mediante acciones sobre su motivación” (Teixes 2015).

Existen diversos marcos de referencia que describen los elementos que favorecen al ambiente de aprendizaje para el diseño de gamificación. No obstante, podemos identificar tres categorías principales: Mecánicas, Dinámicas y Estética.

Mecánicas

Entre las mecánicas más comunes se encuentran: los puntos, las medallas y las clasificaciones.

- Los puntos: Son valores numéricos que se obtienen en los juegos. Generalmente, los puntos son utilizados para guiar las acciones concretas de los jugadores. Un sistema de puntos permite monitorear el progreso del usuario en el juego y, al mismo tiempo, que el jugador perciba que sus esfuerzos por las acciones logradas son recompensados.
- Las medallas: Es la representación gráfica de los logros del usuario obtenidos en un juego. Una de sus principales características es que son coleccionables. Las medallas son particularmente útiles para conseguir un mayor número de visitas o mayor tiempo de permanencia. Las medallas deben ser gráficamente vistosas y vistas con facilidad por el resto de los usuarios del sistema, para que cumplan con su propósito.
- Las clasificaciones: Este elemento permite ordenar visualmente el desempeño del jugador en relación con los demás, según la consecución de las metas trazadas originalmente. En otras palabras: mide su nivel de éxito en las diferentes etapas del juego, en comparación con los otros usuarios.

Dinámicas

Las dinámicas son patrones, pautas y sistemas presentes en los juegos, pero no forman parte de ellos. Las dinámicas permiten adaptar las mecánicas a los diferentes tipos de jugadores, y permiten mantener el interés en el juego. Las dinámicas controlan los tiempos en las actividades dentro del juego e indican con que ritmo pueden ascender en el dominio del juego para seguir manteniendo su implicación.

En gamificación, las dinámicas se identifican como: recompensas, status, logros, auto-expresión, competición, altruismo, retroalimentación y diversión.

- Recompensas: Una recompensa es algo de valor que se obtiene tras la realización de una acción o la consecución de un objetivo. En gamificación tiene la finalidad de que el usuario repita el comportamiento que ha llevado a la realización de la acción. Como recompensa el jugador obtiene puntos, medallas, acceso a nivel superior del juego, bienes virtuales, etc., las recompensas se deben conceptualizar de forma que sean atractivas para el jugador.
- Status: El status es el sentimiento de reconocimiento, prestigio o popularidad por parte de terceros. En los sistemas de gamificación, el status es un factor fundamental para su éxito. Las dinámicas deben contener elementos que muestren el status de los participantes, como medallas, niveles, clasificaciones, etc., evitando presentar el sistema de gamificación a un simple uso de puntos, clasificaciones o medallas.

- Logros: Un logro es conseguir un objetivo con cierto nivel de dificultad, tras un esfuerzo razonable, obteniendo una buena recompensa. Los logros tienen distintos grados de dificultad: sorprendidos, divertidos, individuales o en grupo, lo importante es diseñar los logros de manera que puedan ser accesibles en función de las capacidades de los jugadores. Resulta atractivo para el jugador, ostentar sus logros y que estos puedan ser expuestos a los otros usuarios.
- Auto-expresión: La auto-expresión es una manera de conseguir autonomía, de diferenciarse y de forjar una identidad particular. Los avatares permiten a los usuarios utilizar este elemento en los sistemas gamificados.
- Competición: La competición es un factor motivacional que permite, en un entorno competitivo medir el desempeño individual del jugador, comparando los resultados con los de los demás.
- Altruismo: El altruismo es la entrega de productos o servicios a otros sin esperar algo a cambio. En los sistemas gamificados, el altruismo es un factor de motivación y de retención, pues quien recibe dádivas, de manera inconsciente, se obliga a permanecer en el juego para poder devolver el favor de un modo u otro.
- Retroalimentación (Feedback): La retroalimentación es un elemento básico en un sistema de gamificación, debido a que permite a los usuarios conocer en todo momento cuál es su progreso en el juego, adecuando su desempeño para la obtención de los objetivos fijados al inicio. La retroalimentación debe ser continua y oportuna, pero sin que el jugador se sienta abrumado por el excesivo volumen de retroalimentación sobre su actividad.
- Diversión (Fun): La diversión es la razón principal por la que el usuario decide jugar. Por lo tanto, es fundamental que un sistema de gamificación contenga elementos de diversión como la sensación de victoria, la expropiación, la sorpresa, la imaginación, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, asumir nuevos roles, el relajamiento, etc.

Estética

La estética se refiere a las respuestas emocionales que la participación en un juego provoca en el jugador. En los sistemas gamificados se asocia con las experiencias del usuario. Hunicke, LeBlanc et al. (2004) definen ocho experiencias ligadas con los juegos:

1. Sensación: el placer de jugar.
2. Fantasía: los juegos proponen una historia.
3. Reto: el juego como una carrera de obstáculos para alcanzar los objetivos.
4. Camaradería: el juego como un marco social.
5. Descubrimiento: el juego como un mapa por explorar.
6. Expresión: el juego como autodescubrimiento.
7. Narrativa: los juegos proponen una historia.
8. Sumisión: el juego como pasatiempo.

Tabla 1 Elementos de un Diseño Gamificado

Mecánicas	Dinámicas	Estética
Puntos Medallas Clasificaciones	Recompensas	Sensación
	Estatus	Fantasía
	Logros	Reto
	Autoexpresión	Camaradería
	Competición	Descubrimiento
	Altruismo	Expresión
	Retroalimentación	Narrativa
	Diversión	Sumisión

Fuente: Elaboración Propia

Gamificación como Estrategia de Competitividad Organizacional

La gamificación en la empresa es la aplicación de recursos propios de los juegos (diseño, dinámicas, elementos, etc.) con el objetivo de modificar comportamientos de los clientes mediante acciones sobre su motivación, con la finalidad de crear valor para las compañías en áreas como la comercial, recursos humanos o finanzas (Teixes 2015).

Marketing y Comercial

Ventas

Los vendedores son un grupo altamente competitivo en las organizaciones, y la capacidad de aprovechar ese elemento competitivo es muy natural. Además, cuando puede usar estas nuevas herramientas de software para hacer que una inversión existente en un sistema CRM sea más atractiva para los representantes de ventas, es una historia bastante convincente.

La gamificación puede ser un recurso muy importante para la función comercial sustantiva en una organización, puesto que puede ayudar involucrando a los vendedores en su ardua tarea comercial reforzando su compromiso con los objetivos estratégicos de la compañía.

Por ello, es fundamental desarrollar sistemas que complementen los esquemas tradicionales de remuneración económica que sólo potencia la motivación extrínseca, logrando un involucramiento a largo plazo de los vendedores potenciando así también su motivación intrínseca.

Según el portal Salesforce, empresa líder en CRM (Customer Relationship Management), el 90.4% de las compañías informa que sus iniciativas de gamificación son exitosas. De manera más específica, el 71% dijo que están viendo incrementos en el rendimiento de ventas medidos del 11% al 50%.

Con una correcta implementación de gamificación, las organizaciones identifican los principales comportamientos en los que quieren que se centren sus equipos, lo que optimiza las métricas para que un sistema, como puede serlo un CRM pueda rastrearlos.

Una vez que sus vendedores conozcan estos comportamientos clave, tienen mayores probabilidades de incrementar sus ventas (Marsh 2013). El entorno de la función de ventas en una organización es propicio para la implementación de gamificación, debido al alto nivel competitivo que representa.

Continuando con los resultados del estudio realizado por el portal Salesforce, el 84% de las organizaciones que han implementado competiciones, apoyadas en sistemas gamificados entre la fuerza interna de ventas, reportan un incremento de su desempeño; el 73% de las organizaciones han incrementado sus competiciones internas y, un 51% organizan hasta dos competiciones por mes.

Fidelización de Clientes

La consecución de los objetivos estratégicos de la organización pueden ser logrados mediante programas de fidelidad sustentados en sistemas gamificados. Estos objetivos van desde el aumento de las ventas hasta el incremento en el tráfico de los sitios corporativos y del tiempo de permanencia en ellos; desde motivar el interés por conocer el producto o servicio hasta conseguir datos de contacto de los potenciales clientes, así como incentivar a los usuarios para que den feedback de los productos o servicios.

Recursos Humanos

Según la Teoría del factor dual, también conocida como Teoría de la motivación e higiene de Herzberg (2008), el comportamiento de las personas en el puesto de trabajo está determinado por dos factores: factores de motivación y factores de higiene.

Los factores de motivación ayudan al trabajador a aumentar su satisfacción.; entre esos factores de satisfacción se encuentran los logros, el reconocimiento, la autonomía, el aumento de responsabilidad laboral y como consecuencia la promoción; los factores de higiene son aquellos que, de no estar presente, causan insatisfacción en el trabajador, por ejemplo: la remuneración económica, los beneficios sociales, seguridad en el área de trabajo, buenas relaciones con los superiores, etc.

La relación que existe entre la teoría de Herzberg con la gamificación es que, si los empleados no son remunerados de forma adecuada y/o no son tratados con dignidad y respeto en su área de trabajo, ningún sistema gamificado tendrá un efecto positivo en ellos.

Los elementos de éxito de los juegos en los sistemas gamificados como factor de motivación, están estrechamente relacionados. Según Biro (2014) hay 5 factores para lograr una cultura y un lugar de trabajo que sea creciente, dinámico, divertido, productivo y rentable:

1. Pago justo
2. Buenos beneficios
3. Liderazgo y mente abierta
4. Compartir ganancias
5. Hacer del trabajo, un lugar divertido

Así, los sistemas de gamificación en el ámbito de los recursos humanos pueden ser aplicados en:

1. Reclutamiento: Un modelo de gamificación correctamente empleado en el reclutamiento de personal permitiría, por ejemplo, que los candidatos a ocupar una vacante participen en un juego que les permita, mediante la superación de retos, avanzar en su selección, descartando automáticamente a los que no pueden avanzar.

El sistema de gamificación deberá ser planteado a partir de una secuencia de retos de dificultad creciente.

2. Consolidación de la cultura organizacional: La retención del talento en las organizaciones se ha vuelto, en los últimos años, todo un reto. La alta rotación de personal implica un incremento en los costos de la empresa, pues debe invertir nuevamente en la selección y capacitación de nuevos empleados que, en mayor o menor proporción, supone también una pérdida en la productividad mientras estos nuevos recursos no se integren en su totalidad.

Los sistemas gamificados pueden ayudar significativamente en esta problemática, incrementando la identificación del empleado con la organización y reduciendo los costos de incorporación en la misma.

3. Motivación: En muchas ocasiones, las organizaciones enfrentan problemas para conseguir que los empleados cumplan con los requerimientos internos en materias como riesgos laborales y seguridad. Por ello, deben poner en práctica mecánicas para que estos cumplan cabalmente.

Una vez más, la gamificación puede ayudar en esa ardua tarea. Nuevamente, mediante un sistema de gamificación, la organización incorpora dinámicas en las cuales los participantes desarrollan un sentido de cumplimiento de sus responsabilidades internas cuando participan en ellas, incentivando su uso (medallas, recompensas, clasificación, estatus, etc.), y haciendo comentarios o proponiendo sugerencias de mejora de los requerimientos internos.

4. Mejora de procesos: Una implementación correcta de un sistema gamificado para la optimización de los procedimientos organizacionales podría incentivar la mejora en la calidad y efectividad de algunas de las operaciones sustanciales de la empresa.

Tabla 2 Gamificación y sus Áreas de Impacto Organizacional

Áreas	Impacto
Marketing y Ventas	La gamificación puede ayudar involucrando a los vendedores en su ardua tarea comercial reforzando su compromiso con los objetivos estratégicos de la compañía. Por ello, es fundamental desarrollar sistemas que complementen los esquemas tradicionales de remuneración económica que sólo potencia la motivación extrínseca, logrando un involucramiento a largo plazo de los vendedores potenciando así también su motivación intrínseca.
Fidelización	La consecución de los objetivos estratégicos de la organización puede ser logrados mediante programas de fidelidad sustentados en sistemas gamificados. Estos objetivos van desde el aumento de las ventas hasta el incremento en el tráfico de los sitios corporativos y del tiempo de permanencia en ellos; desde motivar el interés por conocer el producto o servicio hasta conseguir datos de contacto de los potenciales clientes, así como incentivar a los usuarios para que den feedback de los productos o servicios.
Recursos humanos	La relación que existe entre la teoría de Herzberg con la gamificación es que, si los empleados no son remunerados de forma adecuada y/o no son tratados con dignidad y respeto en su área de trabajo, ningún sistema gamificado tendrá un efecto positivo en ellos. Los elementos de éxito de los juegos en los sistemas gamificados como factor de motivación, están estrechamente relacionados

Fuente: Elaboración Propia

10.3. Conclusiones

Los elementos del juego y las recompensas sirven como punto de partida para comprender la efectividad de la gamificación. La gamificación tiene como objetivo crear una sensación de diversión en entornos ajenos al juego, como lo puede ser el ámbito laboral, para que la participación sea agradable y deseable. Por ello, cada vez más aplicaciones utilizan elementos de diseño de juegos para motivar el comportamiento del usuario en contextos laborales.

Ahora bien, la gamificación como agente de cambio en las conductas de los usuarios y de los empleados, es solo el punto de partida. Si el objetivo es cambiar a alguien a largo plazo, entonces el sistema de gamificación debe entenderse como una actividad temporal para que el participante se pueda regresar al mundo real dejando los elementos del juego a un lado. Esto es distinto para un objetivo a corto plazo, como por ejemplo hacer que las personas compren un producto en particular, pero para crear un verdadero cambio a largo plazo, todo el sistema de gamificación debería estar diseñado para que un jugador individual concluya la actividad gamificada en la cual participa.

El objetivo a largo plazo del sistema de gamificación debería ser acompañar al jugador a un compromiso más profundo con el contexto del mundo real y luego dejarlo en el mundo real. A medida que el jugador se involucra más en el sistema, debería pasar más tiempo comprometido directamente con el mundo real y menos tiempo comprometido con el sistema de gamificación.

10.4. Referencias

Biro, M. (2014). "Happy Employees= Hefty Profits." Retrieved from Forbes: [https://www. forbes. com/sites/meghanbiro/2014/01/19/happy-employees-hefty-profits](https://www.forbes.com/sites/meghanbiro/2014/01/19/happy-employees-hefty-profits).

Deterding, S., D. Dixon, R. Khaled and L. Nacke (2011). From game design elements to gamefulness: defining gamification. Proceedings of the 15th international academic MindTrek conference: Envisioning future media environments, ACM. doi: 10.1145/2181037.2181040

Doherty, S., E. Palmer and L. Strater (2017). Gamification: Current research and applications. Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting, SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA. <https://doi.org/10.1177/1541931213602006>

- Herzberg, F. (2008). One more time: How do you motivate employees?, Harvard Business Review Press.
- Hunicke, R., M. LeBlanc and R. Zubek (2004). MDA: A formal approach to game design and game research. Proceedings of the AAAI Workshop on Challenges in Game AI.
- Landers, R. N. (2014). "Developing a theory of gamified learning: Linking serious games and gamification of learning." *Simulation & gaming* 45(6): 752-768. <https://doi.org/10.1177/1046878114563660>
- Marsh, B. (2013). Gamification and sales: is it working?
- Rice, J. W. (2012). "The gamification of learning and instruction: Game-based methods and strategies for training and education." *International Journal of Gaming and Computer-Mediated Simulations* 4(4).
- Salen, K., K. S. Tekinbaş and E. Zimmerman (2004). Rules of play: Game design fundamentals, MIT press.
- Skinner, B. F. (1990). The behavior of organisms: An experimental analysis, BF Skinner Foundation.
- Teixes, F. (2015). Gamificación: fundamentos y aplicaciones, Editorial UOC.
- Zichermann, G. and C. Cunningham (2011). Gamification by design: Implementing game mechanics in web and mobile apps, " O'Reilly Media, Inc.".

Instructions for Scientific, Technological and Innovation Publication

[Título en Times New Roman y Negritas No. 14 en Español e Inglés]

Apellidos (EN MAYUSCULAS), Nombre del 1^{er} Autor†*, Apellidos (EN MAYUSCULAS), Nombre del 1^{er} Coautor, Apellidos (EN MAYUSCULAS), Nombre del 2^{do} Coautor y Apellidos (EN MAYUSCULAS), Nombre del 3^{er} Coautor

Institución de Afiliación del Autor incluyendo dependencia (en Times New Roman No.10 y Cursiva)

International Identification of Science - Technology and Innovation

ID 1^{er} Autor: (ORC ID - Researcher ID Thomson, arXiv Author ID - PubMed Autor ID - Open ID) y CVU 1^{er} Autor: (Becario-PNPC o SNI-CONACYT) (No.10 Times New Roman)

ID 1^{er} Coautor: (ORC ID - Researcher ID Thomson, arXiv Author ID - PubMed Autor ID - Open ID) y CVU 1^{er} Coautor: (Becario-PNPC o SNI-CONACYT) (No.10 Times New Roman)

ID 2^{do} Coautor: (ORC ID - Researcher ID Thomson, arXiv Author ID - PubMed Autor ID - Open ID) y CVU 2^{do} Coautor: (Becario-PNPC o SNI-CONACYT) (No.10 Times New Roman)

ID 3^{er} Coautor: (ORC ID - Researcher ID Thomson, arXiv Author ID - PubMed Autor ID - Open ID) y CVU 3^{er} Coautor: (Becario-PNPC o SNI-CONACYT) (No.10 Times New Roman)

(Indicar Fecha de Envío: Mes, Día, Año); Aceptado (Indicar Fecha de Aceptación: Uso Exclusivo de ECORFAN)

Citación: Primer letra (EN MAYUSCULAS) del Nombre del 1^{er} Autor. Apellido, Primer letra (EN MAYUSCULAS) del Nombre del 1^{er} Coautor. Apellido, Primer letra (EN MAYUSCULAS) del Nombre del 2^{do} Coautor. Apellido, Primer letra (EN MAYUSCULAS) del Nombre del 3^{er} Coautor. Apellido

Correo institucional [Times New Roman No.10]

Instructions for Scientific, Technological and Innovation Publication

Primera letra (EN MAYUSCULAS) del Nombre Editores. Apellidos (eds.) *Título del Handbook [Times New Roman No.10]*, Temas Selectos del área que corresponde ©ECORFAN- Filial, Año.

Abstract

Texto redactado en Times New Roman No.12, espacio sencillo, en inglés.

Indicar (3-5) palabras clave en Times New Roman y Negritas No.12

1 Introducción

Texto redactado en Times New Roman No.12, espacio sencillo.

Explicación del tema en general y explicar porque es importante.

¿Cuál es su valor agregado respecto de las demás técnicas?.

Enfocar claramente cada una de sus características.

Explicar con claridad el problema a solucionar y la hipótesis central.

Explicación de las secciones del Capítulo.

Desarrollo de Secciones y Apartados del Capítulo con numeración subsecuente

[Título en Times New Roman No.12, espacio sencillo y Negrita]

Desarrollo de Capítulos en Times New Roman No.12, espacio sencillo.

Inclusión de Gráficos, Figuras y Tablas-Editables

En el *contenido del Capítulo* todo gráfico, tabla y figura debe ser editable en formatos que permitan modificar tamaño, tipo y número de letra, a efectos de edición, estas deberán estar en alta calidad, no pixeladas y deben ser notables aun reduciendo la imagen a escala.

[Indicando el título en la parte Superior con Times New Roman No.12 y Negrita, señalando la fuente en la parte Inferior centrada con Times New Roman No. 10]

Tabla 1.1 Título

Variable	Descripción	Valor
P ₁	Partición 1	481.00
P ₂	Partición 2	487.00
P ₃	Partición 3	484.00
P ₄	Partición 4	483.50
P ₅	Partición 5	484.00
P ₆	Partición 6	490.79
P ₇	Partición 7	491.61

Fuente:
(No deberán ser imágenes, todo debe ser editable)

Figura 1.1 Título

Fuente:
(No deberán ser imágenes, todo debe ser editable)

Gráfico 1.1 Título

Fuente:
(No deberán ser imágenes, todo debe ser editable)

Cada Capítulo deberá presentar de manera separada en **3 Carpetas**: a) Figuras, b) Gráficos y c) Tablas en formato .JPG, indicando el número en Negrita y el Titulo secuencial.

Para el uso de Ecuaciones, señalar de la siguiente forma:

$$\int_{lim^{-1}}^{lim^1} = \int \frac{lim^1}{lim^{-1}} = \left[\frac{1(-1)}{lim} \right]^2 = \frac{(0)^2}{lim} = \sqrt{lim} = 0 = 0 \rightarrow \infty \tag{1}$$

Deberán ser editables y con numeración alineada en el extremo derecho.

Metodología a desarrollar

Dar el significado de las variables en redacción lineal y es importante la comparación de los criterios usados.

Resultados

Los resultados deberán ser por sección del Capítulo.

Anexos

Tablas y fuentes adecuadas.

Instructions for Scientific, Technological and Innovation Publication

Agradecimiento

Indicar si fueron financiados por alguna Institución, Universidad o Empresa.

Conclusiones

Explicar con claridad los resultados obtenidos y las posibilidades de mejora.

Referencias

Utilizar sistema APA. **No** deben estar numerados, tampoco con viñetas, sin embargo en caso necesario de numerar será porque se hace referencia o mención en alguna parte del Capítulo.

Ficha Técnica

Cada Capítulo deberá presentar en un documento Word (.docx):

Nombre del Handbook

Título del Capítulo

Abstract

Keywords

Secciones del Capítulo, por ejemplo:

1. *Introducción*
2. *Descripción del método*
3. *Análisis a partir de la regresión por curva de demanda*
4. *Resultados*
5. *Agradecimiento*
6. *Conclusiones*
7. *Referencias*

Nombre de Autor (es)

Correo Electrónico de Correspondencia al Autor

Referencias

Requerimientos de Propiedad Intelectual para su edición:

-Firma Autógrafa en Color Azul del Formato de Originalidad del Autor y Coautores

-Firma Autógrafa en Color Azul del Formato de Aceptación del Autor y Coautores

Reserva a la Política Editorial

ECORFAN Handbooks se reserva el derecho de hacer los cambios editoriales requeridos para adecuar la Obra Científica a la Política Editorial del Ecorfan Handbooks. Una vez aceptada la Obra Científica en su versión final, el Ecorfan Handbooks enviará al autor las pruebas para su revisión. Ecorfan® únicamente aceptará la corrección de erratas y errores u omisiones provenientes del proceso de edición de la revista reservándose en su totalidad los derechos de autor y difusión de contenido. No se aceptarán supresiones, sustituciones o añadidos que alteren la formación de la Obra Científica.

Código de Ética – Buenas Prácticas y Declaratoria de Solución a Conflictos Editoriales

Declaración de Originalidad y carácter inédito de la Obra Científica, de Autoría, sobre la obtención de datos e interpretación de resultados, Agradecimientos, Conflicto de intereses, Cesión de derechos y distribución

La Dirección de Ecorfan-México, S.C reivindica a los Autores de la Obra Científica que su contenido debe ser original, inédito y de contenido Científico, Tecnológico y de Innovación para someterlo a evaluación.

Los Autores firmantes de la Obra Científica deben ser los mismos que han contribuido a su concepción, realización y desarrollo, así como a la obtención de los datos, la interpretación de los resultados, su redacción y revisión. El Autor de correspondencia de la Obra Científica propuesto requisitara el formulario que sigue a continuación.

Título de la Obra Científica:

- El envío de una Obra Científica a Ecorfan Handbooks emana el compromiso del autor de no someterlo de manera simultánea a la consideración de otras publicaciones seriadas para ello deberá complementar el Formato de Originalidad para su Obra Científica, salvo que sea rechazado por el Comité de Arbitraje, podrá ser retirado.
- Ninguno de los datos presentados en esta Obra Científica ha sido plagiado ó inventado. Los datos originales se distinguen claramente de los ya publicados. Y se tiene conocimiento del testeo en PLAGSCAN si se detecta un nivel de plagio Positivo no se procederá a arbitrar.
- Se citan las referencias en las que se basa la información contenida en la Obra Científica, así como las teorías y los datos procedentes de otras Obras Científicas previamente publicados.
- Los autores firman el Formato de Autorización para que su Obra Científica se difunda por los medios que Ecorfan-México, S.C. en su Holding México considere pertinentes para divulgación y difusión de su Obra Científica cediendo sus Derechos de Obra Científica.
- Se ha obtenido el consentimiento de quienes han aportado datos no publicados obtenidos mediante comunicación verbal o escrita, y se identifican adecuadamente dicha comunicación y autoría.
- El Autor y Co-Autores que firman este trabajo han participado en su planificación, diseño y ejecución, así como en la interpretación de los resultados. Asimismo, revisaron críticamente el trabajo, aprobaron su versión final y están de acuerdo con su publicación.
- No se ha omitido ninguna firma responsable del trabajo y se satisfacen los criterios de Autoría Científica.
- Los resultados de esta Obra Científica se han interpretado objetivamente. Cualquier resultado contrario al punto de vista de quienes firman se expone y discute en la Obra Científica.

Copyright y Acceso

La publicación de esta Obra Científica supone la cesión del copyright a ECORFAN-Mexico, S.C en su Holding México para su ECORFAN Handbooks, que se reserva el derecho a distribuir en la Web la versión publicada de la Obra Científica y la puesta a disposición de la Obra Científica en este formato supone para sus Autores el cumplimiento de lo establecido en la Ley de Ciencia y Tecnología de los Estados Unidos Mexicanos, en lo relativo a la obligatoriedad de permitir el acceso a los resultados de Investigaciones Científicas.

Título de la Obra Científica:

Nombre y apellidos del Autor de contacto y de los Coautores	Firma
1.	
2.	
3.	
4.	

Principios de Ética y Declaratoria de Solución a Conflictos Editoriales

Responsabilidades del Editor

El Editor se compromete a garantizar la confidencialidad del proceso de evaluación, no podrá revelar a los Árbitros la identidad de los Autores, tampoco podrá revelar la identidad de los Árbitros en ningún momento.

El Editor asume la responsabilidad de informar debidamente al Autor la fase del proceso editorial en que se encuentra el texto enviado, así como de las resoluciones del arbitraje a Doble Ciego.

El Editor debe evaluar los manuscritos y su contenido intelectual sin distinción de raza, género, orientación sexual, creencias religiosas, origen étnico, nacionalidad, o la filosofía política de los Autores.

El Editor y su equipo de edición de los Holdings de ECORFAN® no divulgarán ninguna información sobre la Obra Científica enviado a cualquier persona que no sea el Autor correspondiente.

El Editor debe tomar decisiones justas e imparciales y garantizar un proceso de arbitraje por pares justa.

Responsabilidades del Consejo Editorial

La descripción de los procesos de revisión por pares es dado a conocer por el Consejo Editorial con el fin de que los Autores conozcan cuáles son los criterios de evaluación y estará siempre dispuesto a justificar cualquier controversia en el proceso de evaluación. En caso de Detección de Plagio a la Obra Científica el Comité notifica a los Autores por Violación al Derecho de Autoría Científica, Tecnológica y de Innovación.

Responsabilidades del Comité Arbitral

Los Árbitros se comprometen a notificar sobre cualquier conducta no ética por parte de los Autores y señalar toda la información que pueda ser motivo para rechazar la publicación de la Obra Científica. Además, deben comprometerse a mantener de manera confidencial la información relacionada con la Obra Científica que evalúan.

Cualquier manuscrito recibido para su arbitraje debe ser tratado como documento confidencial, no se debe mostrar o discutir con otros expertos, excepto con autorización del Editor.

Los Árbitros se deben conducir de manera objetiva, toda crítica personal al Autor es inapropiada.

Los Árbitros deben expresar sus puntos de vista con claridad y con argumentos válidos que contribuyan al que hacer Científico, Tecnológica y de Innovación del Autor.

Los Árbitros no deben evaluar los manuscritos en los que tienen conflictos de intereses y que se hayan notificado al Editor antes de someter la Obra Científica a evaluación.

Responsabilidades de los Autores

Los Autores deben garantizar que sus Obras Científicas son producto de su trabajo original y que los datos han sido obtenidos de manera ética.

Los Autores deben garantizar no han sido previamente publicados o que no estén siendo considerados en otra publicación seriada.

Los Autores deben seguir estrictamente las normas para la publicación de Obra Científica definidas por el Consejo Editorial.

Los Autores deben considerar que el plagio en todas sus formas constituye una conducta no ética editorial y es inaceptable, en consecuencia, cualquier manuscrito que incurra en plagio será eliminado y no considerado para su publicación.

Los Autores deben citar las publicaciones que han sido influyentes en la naturaleza de la Obra Científica presentado a arbitraje.

Servicios de Información

Indización - Bases y Repositorios

RESEARCH GATE (Alemania)

MENDELEY (Gestor de Referencias bibliográficas)

GOOGLE SCHOLAR (Índices de citaciones-Google)

REDIB (Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico- CSIC)

Servicios Editoriales

Identificación de Citación e Índice H

Administración del Formato de Originalidad y Autorización

Testeo de Handbooks con PLAGSCAN

Evaluación de Obra Científica

Emisión de Certificado de Arbitraje

Edición de Obra Científica

Maquetación Web

Indización y Repositorio

Publicación de Obra Científica

Certificado de Obra Científica

Facturación por Servicio de Edición

Política Editorial y Administración

143 - 50 Itzopan, Ecatepec de Morelos – México. Tel: +52 1 55 6159 2296, +52 1 55 1260 0355, +52 1 55 6034 9181; Correo electrónico: contact@ecorfan.org www.ecorfan.org

ECORFAN®

Editor en Jefe

VARGAS-DELGADO, Oscar. PhD

Directora Ejecutiva

RAMOS-ESCAMILLA, María. PhD

Director Editorial

PERALTA-CASTRO, Enrique. MsC

Diseñador Web

ESCAMILLA-BOUCHAN, Imelda. PhD

Diagramador Web

LUNA-SOTO, Vladimir. PhD

Asistente Editorial

ROSALES-BORBOR, Eleana. BsC

Traductor

DÍAZ-OCAMPO, Javier. BsC

Filóloga

RAMOS-ARANCIBIA, Alejandra. BsC

Publicidad y Patrocinio

(ECORFAN®- Mexico- Bolivia- Spain- Ecuador- Cameroon- Colombia- El Salvador- Guatemala- Nicaragua- Peru- Paraguay- Democratic Republic of The Congo- Taiwan),sponsorships@ecorfan.org

Licencias del Sitio

03-2010-032610094200-01-Para material impreso, 03-2010-031613323600-01-Para material electrónico, 03-2010-032610105200-01-Para material fotográfico, 03-2010-032610115700-14-Para Compilación de Datos, 04 -2010-031613323600-01-Para su página Web, 19502-Para la Indización Iberoamericana y del Caribe, 20-281 HB9-Para la Indización en América Latina en Ciencias Sociales y Humanidades, 671-Para la Indización en Revistas Científicas Electrónicas España y América Latina, 7045008-Para su divulgación y edición en el Ministerio de Educación y Cultura-España, 25409-Para su repositorio en la Biblioteca Universitaria-Madrid, 16258-Para su indexación en Dialnet, 20589-Para Indización en el Directorio en los países de Iberoamérica y el Caribe, 15048-Para el registro internacional de Congresos y Coloquios. financingprograms@ecorfan.org

Oficinas de Gestión

143 - 50 Itzopan, Ecatepec de Morelos – México.

21 Santa Lucía, CP-5220. Libertadores -Sucre – Bolivia.

38 Matacerquillas, CP-28411. Moralzazal –Madrid-España.

18 Marcial Romero, CP-241550. Avenida, Salinas I - Santa Elena-Ecuador.

1047 Avenida La Raza -Santa Ana, Cusco-Perú.

Boulevard de la Liberté, Immeuble Kassap, CP-5963.Akwa- Douala-Camerún.

Avenida Suroeste, San Sebastian - León-Nicaragua.

31 Kinshasa 6593- Republique Démocratique du Congo.

Avenida San Quentin, R 1-17 Miralvalle - San Salvador-El Salvador.

16 kilómetros, carretera estadounidense, casa Terra Alta, D7 Mixco Zona 1-Guatemala.

105 Alberdi Rivarola Capitán, CP-2060. Luque City- Paraguay.

69 Calle Distrito YongHe, Zhongxin. Taipei-Taiwán.

43 Calle # 30 -90 B. El Triunfo CP.50001. Bogotá-Colombia.