

MESA 1

INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL EN AMÉRICA LATINA

1. CRIANZA Y COMERCIALIZACIÓN EN HABITAD SIMULADO DE: "RANA FORRERI"
 2. LA OBSERVANCIA DEL CODIGO PABI (PUBLICIDAD DE ALIMENTOS Y BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS DIRIGIDA AL PÚBLICO INFANTIL), EN LA PUBLICIDAD TELEVISIVA ORIENTADA A NIÑOS DE 6 A 12 AÑOS EN MÉXICO, PARA EL CONTROL DEL FENOMENO DE OBESIDAD.
 3. DE LA PRODUCCIÓN ARTESANAL A LA PRODUCCIÓN CON VISIÓN EMPRESARIAL: CASO DE LOS PRODUCTORES DE QUESO COLOMBIA¹.
 4. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA FRANQUICIA MEXICANA DE RESTAURANTES Y ALIMENTOS
 5. MICROAGROEMPRESAS: GESTORAS DE CONOCIMIENTO, UNA OPCIÓN PARA HACER COMPETITIVO EL CAMPO MEXICANO.
 6. LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EMPRESAS DEL ENTRETENIMIENTO EN MÉXICO: CASO CINÉPOLIS
 7. LAS ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN DE LAS PYMES MEXICANAS CON ACTIVIDADES INTERNACIONALES: LOS DISEÑADORES Y ESTUDIOS DE DISEÑO MEXICANO
 8. LA GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL (CI) EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR (IES) DE LA CIUDAD DE CANCÚN EN EL ÁREA DE TURISMO Y GASTRONOMÍA. CASO UNICARIBE.
 9. EXPECTATIVAS GOOGLE E INVERSIÓN:
UN MODELO CON DATOS DE ALTA FRECUENCIA E INCERTIDUMBRE
 10. DESARROLLO AMBIENTAL Y ECONÓMICO PARA LA SUSTENTABILIDAD ORGANIZACIONAL: EL CASO DE MICROEMPRESAS EN SAN SEBASTIÁN DEL SUR
-

11. EDUCACIÓN Y TIC: LA CONSTRUCCIÓN DE PRÁCTICAS UNIVERSITARIAS EN LA UAM-A MEDIANTE EL USO DE UN AULA VIRTUAL.

12. IMPACTO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN LAS EMPRESAS QUERETANAS.

13. PROCESO DE ORGANIZACIÓN HÍBRIDA: CASO EMPRESA COMERCIAL PEQUEÑA DE COMPUTADORAS Y ACCESORIOS

14. "USO DE UN SIMULADOR DE NEGOCIOS COMO HERRAMIENTA DE APRENDIZAJE PARA DESARROLLAR ESTRATEGIAS Y TOMA DE DECISIONES EN ALUMNOS DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

CRIANZA Y COMERCIALIZACIÓN EN HABITAD SIMULADO DE: "RANA FORRERI"

Autor: Juan Manuel Peña Aguilar

Grado: Maestro en Administración (Especialidad Fianzas) y Maestro en Ingeniería (especialidad en Telecomunicaciones)

Institución:

Universidad Autónoma de Querétaro

Dirección: Cerro de las Campanas s/n C.P. 76010, Santiago de Querétaro, Qro

País: México

E-mail: info@labgti.com

Autor: Hilitana Carolina Torres Torres

Grado: Licenciada en informática

Institución:

Universidad Autónoma de Querétaro

Dirección: Cerro de las Campanas s/n C.P. 76010, Santiago de Querétaro, Qro.

País: México

E-mail: info@labgti.com

Mesa de trabajo: 1

Autor: Héctor Mariano Rojas Tovar

Grado: Ingeniero en Industrias Alimentarias

Institución: Universidad Autónoma de Querétaro

Dirección: Cerro de las Campanas s/n C.P. 76010, Santiago de Querétaro, Qro.

País: México

E-mail: info@labgti.com

Autor: Alberto Pastrana Palma

Grado: Doctor en ciencias

Institución:

Universidad Autónoma de Querétaro

Dirección: Cerro de las Campanas s/n C.P. 76010, Santiago de Querétaro, Qro.

País: México

E-mail: info@labgti.com

CRIANZA Y COMERCIALIZACIÓN EN HABITAD SIMULADO DE: "RANA FORRERI"

RESUMEN

La rana forreri es una rana nativa de México la cual pertenece a la familia ranidae concentra sus actividades en los alrededores de sitios húmedos, es muy común encontrar a estas ranas en el estado de Sinaloa. Sin embargo debido a que es una especie silvestre la Rana forreri presenta una gran sobreexplotación y la población de esta especie se encuentra mermada; el gobierno mexicano ha decidido protegerla con la norma NOM-059-ECOL-2001, pues se encuentra en peligro ya que es sobre capturada principalmente para consumo local. La Rana forreri presenta también una serie de oportunidades de comercialización ya que es muy cotizada para ser vendida y utilizada como: fuente de investigación y enseñanza en las escuelas principalmente con fines de exportación. Con el gran impacto económico que tiene este espécimen es de vital importancia preocuparnos por esta especie. Por estas y otras razones se presenta el análisis de su crianza en habitat simulado de la rana forreri para su uso comercial y en un futuro para soltar esta rana en su hábitat natural.

INTRODUCCIÓN

La Rana Forreri también conocida como rana Leopardo es una rana perteneciente a la familia ranidae la cual concentra sus actividades en los alrededores de sitios húmedos como la vegetación riparia.

Son ranas de tamaño mediano (*LHC 102 mm) que además poseen una coloración general del dorso verde olivo, con manchas oscuras en el cuerpo, bandas en las extremidades, una línea oscura entre la punta del hocico y el tímpano en los lados de la cabeza y una línea blanca desde el tímpano hacia la ingle por los lados del cuerpo. Normalmente se les encuentra en los alrededores de cuerpos de agua permanente como lo son: Ríos, lagunas, pantanos, especialmente cerca de la costa. Esta especie es simpátrica con *R. magnaocularis* sobre gran parte de su intervalo de distribución, y en cierto grado sintópica. Otras características de esta especie es que son ranas nocturnas e insectívoras. Depositán sus huevos en estanques y charcas, y presentan fase larvaria (reproducción tipo 1). La madurez sexual de las hembras de *R. forreri* se alcanza hasta tener una LHC de ± 75 . La *R. Forreri* tiene su fase de reproducción de mediados de marzo a principios de septiembre. Durante la estación reproductiva los machos presentan sacos vocales prominentes y pulgares agrandados

La Rana Forreri mostrada en la Figura 1, al igual que la rana toro representan para México un valioso impacto medio ambiental pero además posee importancia económica, cinegética y alimenticia.



Figura 1 Rana Forreri

1.-MÉXICO Y LA RANA FERRERI.

Para México, la explotación de las ranas (entre ellas la especie Ferreri) representa una fuente de ingresos importante, sufriendo una sobreexplotación mermando su población nativa colocándola dentro de la NOM-059-ECOL-2001, ocasionando la instalación urgente de ranarios en México con fines de comercialización.

Es necesario diversificar las técnicas de producción por la intensificación del uso de métodos acuícolas estables y planificados. Es necesario realizar investigaciones que conduzcan en el desarrollo de diversos paquetes tecnológicos de cultivos de especies acuáticas de importancia comercial como peces, crustáceos, moluscos y anfibios, que una vez aprobados rindan beneficios económicos a las partes interesadas en su negociación y explotación con fines rentables.

Uno de nuestros principales competidores de especies de Ranas similares a la Ferreri es China, en donde se da tanto la crianza como la captura silvestre con fines de exportación, uno de los principales clientes de China son los Estados Unidos de América en donde la adquisición de estas ranas similares es muy valuada para fines de investigación y fines educativos.

Se entiende que el desarrollo de paquete tecnológico como el “Conjunto organizado de conocimientos científicos, tecnológicos y empíricos que se dirigen en la obtención de un producto o un proceso cuya viabilidad comercial y de mercado se pueda una vez que se han realizado los estudios necesarios ser aprobada fehacientemente como para rendir beneficios económicos a las partes interesadas en su negociación y explotación con diferentes fines que sean rentables”

En México se desarrollan investigaciones de diversas especies acuáticas de interés comercial, por ello es necesario que se apoyen investigaciones en las disciplinas (nutrición, patología, reproducción, genética etc.) dirigidas a resolver problemas científicos y técnicos para concretar los paquetes de cultivo.

La Rana Ferreri es un anfibio que se utiliza actualmente en los EUA con fines científicos y auxiliar en el aprendizaje en las preparatorias y universidades de EUA. Su producción en cautiverio es que tienen un ciclo de vida corto 7-8 meses para llegar a su vida adulta.

Es nativa de México, por lo que no requiere adaptación al medio ambiente y actualmente ha sido sobre-explotada en todo el país por lo que las poblaciones nativas están sumamente mermadas, es indispensable adaptar esta especie de rana al cautiverio para su explotación y en un futuro liberaciones masivas en el medio ambiente.

2.- OBJETIVOS DEL PROYECTO:

Una vez planteada la problemática a la cual se enfrenta la rana forreri, es el momento para establecer y definir los objetivos primordiales del proyecto que lleva por nombre: "Crianza y comercialización en habitat simulado de "Rana Forreri a continuación se detallan los objetivos:

- Disminuir la merma de población de Rana Forreri, atreves de la generación de una metodología que permita la crianza de esta especie en habitat simulada en invernaderos.
- Realizar la investigaciones necesarias que conduzcan al desarrollo de paquetes tecnológicos de cultivo de especies acuáticas de importancia comercial, para su utilización ya sea con fines de investigación, educación o fines comerciales.
- Comercialización y distribución de esta especie abarcando mercados tanto nacionales como internacionales, sin mermar la población natural de rana Forreri.
- Generar transferencia de tecnología

3.- METODOLOGÍA QUE SE PRETENDA UTILIZAR PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO Y EL LOGRO DE SUS OBJETIVOS Y METAS:

- a) Captura de renacuajos y reproductores de RANA FORRERI seleccionándolos del medio ambiente de Sinaloa

- b) El objetivo principal es empezar con 50,000 renacuajos de Rana Forreri y 2000 reproductores (700 machos y 1300 hembras) adaptando a la RANA FORRERI a edad temprana, empezando cuando es larva, y posteriormente iniciar con pruebas de reproducción de la rana en cautiverio. Para la reproducción de renacuajos se debe de realizar en los meses de Julio y Agosto de cada año, ya que es la época de lluvias de la Rana Forreri. Y en esta época se obtienen las pruebas necesarias para realizar la reproducción de la especie.
- c) En la llegada de los renacuajos se tiene un área dentro de un invernadero en donde se pueden colocar, los estanques deben de tener dos metros de ancho por dos metros de largo por un metro y quince centímetros de altura, faltando estanques para su estancia y áreas de engorda de ranas, ya que es donde se requiere espacio y el diseño para estanques ya que la especie de rana es terrestre y no requiere tanta agua para sobrevivir. Por consiguiente se necesitan estanques de concreto por medio del sistema de invernadero para adaptar y engordar la rana en cautiverio los estanques se deben de adaptar con plantas y pasto para realizar la adaptación en el cautiverio, así como la implantación de resina en el concreto disminuyendo su rugosidad.
- d) La rana se adaptara a estanques de concreto que contiene alimento balanceado y alimento vivo (larva de mosca). Este sistema se empleara actualmente para la producción de la rana toro en Aquanimals, ya que la obtención de la elaboración de alimento vivo ya se tiene.
- e) El sistema de simulación de condiciones medio-ambientales es empleado para engañar a los organismos, por medio de simuladores de lluvia y focos de luz de día empleado para la reproducción de las Ranas Forreri en épocas en las que no se reproducen. En el proceso de producción de las ranas toro en Aquanimals se observó que el factor determinante en el desarrollo, reproducción y crecimiento de los organismos, es el fotoperiodo, identificando la cantidad de horas luz como el factor crítico de sobrevivencia de su descendencia. Se planteara desarrollar sistemas de lámparas que prendan y apaguen automáticamente para engañar a los animales, pensando que

aunque se esté en el mes de de Diciembre con el aumento del fotoperiodo, sientan que estamos en Junio-Julio con una duración del día de 14 horas y esto nos permite primero, tener reproducción en los meses en los que ninguna granja la tiene, mayor crecimiento de los animales, ya que están activos mayor cantidad de tiempo y se alimentan por más tiempo, y por último en el caso de las ranas, metamorfosis de los renacuajos a ranas, cuando ninguna granja a nivel nacional tiene metamorfosis en los meses de Noviembre a Febrero de cada año. Este sistema es un factor determinante para poder competir a nivel mundial con los grandes productores acuícolas del mundo, ya que muchas de las granjas están localizadas en el Ecuador del planeta, donde se tiene temperatura ideal y un fotoperiodo mínimo de 12 horas durante cualquier época del año. Esto permite poder competir con estas granjas en cuanto a disponibilidad y precio del producto. Actualmente ya se cuenta con el área de reproducción de ranas, así como estanques de renacuajos, lo que hace falta son los aspersores de lluvia artificial, la iluminación tipo luz de día y los estanques de engorda de ranas.

4.-LAS ETAPAS DE DESARROLLO CON ESPECIFICACIONES GRAFICAS DE DISEÑO

- a) *Adquisición:* Una de las primeras tareas que se debe llevar a cabo para el desarrollo de este proyecto, es la adquisición de las ranas Forreri, Como primera estrategia para adquirirlas es factible ir a Sinaloa y capturar los organismos necesarios para su crianza en cautiverio esto es se requieren algunos renacuajos y algunas ranas reproductoras..

- b) *Limpieza, nivelación y compactación del terreno con tepetate.* Actualmente el terreno que se pretende utilizar para la realización de este proyecto se encuentra en desuso, por ello es necesaria realizar la limpieza del terreno con una retroexcavadora, quitando toda la maleza existente, posteriormente

se coloca el tepetate en el 100% del terreno, con esto iniciaremos la cimentación de las instalaciones ya que cada estanque es muy pesado.

- c) *Elaboración de estanques de engorda de ranas.* (24 estanques); En la figura 2 se muestra el diseño, propuesto para los estanque de rana Forreri, como nota adicional los estanques deben ser construidos a base de concreto y malla electro soldada

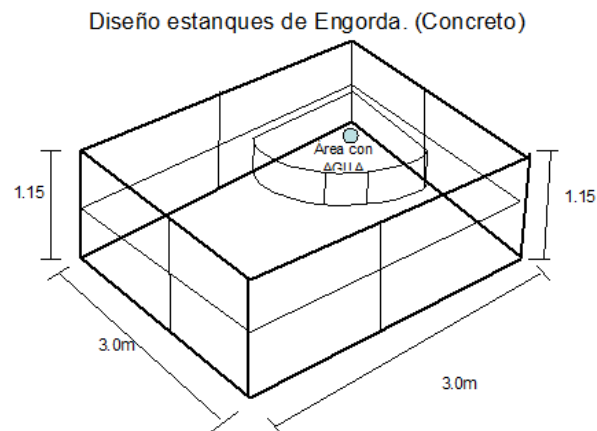


Figura 2 Diseño del Estanque de engorda para Rana Forreri

- d) *Invernadero:* Los invernaderos son indispensables para cualquier proyecto acuícola ya que con estos es posible obtener un habitat controlado,

Características del invernadero:

- 9 metros de Largo.
- 9 Metros de Ancho.
- Cortinas plegables en los 4 lados.
- Al levantar las cortinas se tendrá malla sombra al 50%.
- Empleo de Plástico blanco, bloqueando la luz solar en un 20%.
- Ingreso con puerta doble con tapete sanitario y lavamanos.
- Cámaras WEB, para la seguridad y control de las instalaciones así como mantener registros del comportamiento de los animales. Las

imágenes se almacenan en una computadora localizada en el laboratorio de las instalaciones. Además se puede tener acceso al video de las instalaciones por medio de una dirección WEB, que se accede a ella mediante una clave.

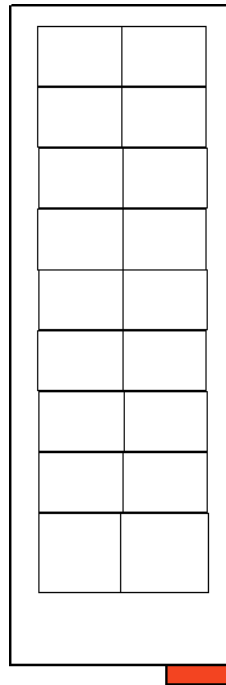


Figura 3 Diseño del invernadero

- e) *Tubería de alimentación:* En la figura numero 4 se muestra el diagrama para el desarrollo y construcción de las tuberías aéreas de alimentación que debe llevar el invernadero.

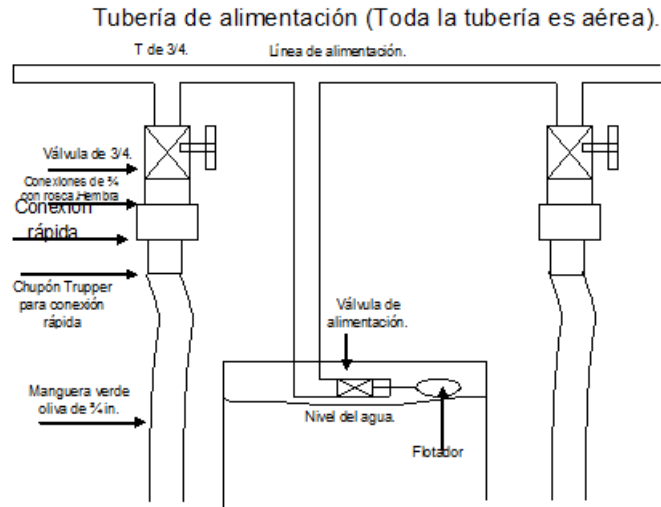


Figura 4 Diseño de las tuberías aéreas del invernadero

Con el diseño que se muestra en la figura número 4 se utiliza solo una toma de alimentación para dos estanques de reproducción) ó cuatro estanques de reproductores o renacuajos.

El Flotador mostrado en la figura 4 es un sistema como el que se emplea en los sanitarios, ya que el estanque se está llenando sin necesidad de estarlo vigilando, y cuando llegue a su nivel determinado el flotador sube y cierra la válvula, este sistema es para cada estanque de renacuajos.

- f) Equipamiento en el área de reproducción. En la figura número 5 se muestra el equipamiento que debe contener el área de reproducción, a continuación se detalla cada una de las características presentadas en la figura número 5.
- Sistema de riego: es indispensable la simulación de las condiciones naturales para la reproducción de las Ranas, por lo cual el sistema de riego tiene la función de hacer la simulación de lluvia para que los animales se sientan en condiciones naturales, además de aumentar la humedad del área. Nota: los aspersores van a ir localizados en el techo del área (adheridos a la estructura metálica del invernadero)

Bocinas: El equipo de sonido es para estimular a los reproductores mediante grabaciones de cantos de machos en apareamiento, se ha notado que al momento de que un macho inicia el canto, este contagia a varios más para que empiecen su canto y de esta forma se estimulan de igual forma a las hembras

Cámaras Web: Se colocaran 4 cámaras web en los laterales del invernadero a una distancia aproximada de dos metros del piso y se colocaran otras 2 cámaras exactamente encima de los estanques de reproducción estas cámaras estarán viendo hacia abajo, esto es para aumentar la seguridad y control de las instalaciones así como para tener registros y filmaciones del apareamiento de los animales para futuras investigaciones, y que en un futuro pueda ser utilizadas para hacer transferencia tecnológica.

Iluminación tipo luz de día: Es indispensable para la reproducción de los organismos tener un fotoperiodo de 12 horas de luz, por ello las ranas no se reproducen en los meses de Noviembre, Diciembre y Enero, sin embargo con iluminación tipo luz de día podemos simular las condiciones propicias para la reproducción y tener animales todo en el año. Que es el objetivo principal y una de las principales problemáticas de la rani-cultura en el mundo

Equipamiento, área de Reproducción.

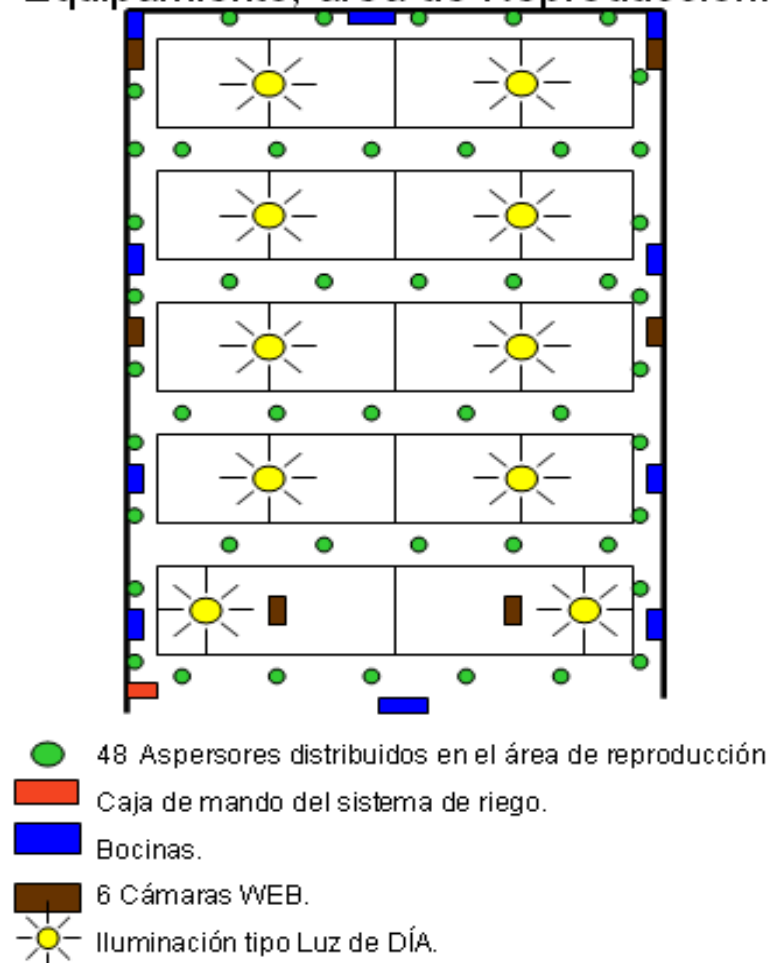


Figura 5 Equipamiento del área de reproducción

5.-RELEVANCIA DEL PROYECTO:

La realización de este proyecto se espera ser planteado con un proyecto en esquema de triple hélice; Los participantes de este proyecto serán la Empresa Aquanimals (Como la incoativa privada) El laboratorio en gestión de tecnologías e innovación el cual se encuentra ubicado en la facultad de Contaduría y administración de la universidad autónoma de Querétaro (como universidad) y se buscara el financiamiento para llegar a la triple hélice

5.1.- AQUANIMALS

Aquanimals, es un empresa acuícola nacido en la ciudad de Querétaro, con el propósito de brindar los animales y alimentos de la mayor calidad en el mercado. Es un negocio joven, ya que iniciamos actividades en el 2006.

La empresa empezó a operar en el 2006 y con el liderazgo de un ingeniero en alimentos que se asoció con ingenieros agrónomos y con una visión de negocio tecnológico agroindustrial y acuícola se constituyó formalmente como sociedad en el año 2007 (Aquanimals S. de R.L. de C.V) con la producción de 3,000 ejemplares.

La especie con la que arrancó fue rana toro en el 2006, con 3,000 animales; derivado de procesos de aprendizaje y cooperación tecnológica en el 2008 la población de ranas toro creció a cerca de 40,000 animales, en base a las experiencias logradas en esta especie, se decido abrir una línea nueva de producción introduciendo la crianza de tilapia y SpalangiaEndius, en el mismo año 2008.

La empresa ha desarrollado diferentes proyectos en conjunto con el Laboratorio de Gestión Tecnológica e Innovación de la Universidad Autónoma de Querétaro. En el año 2011, el proyecto denominado “Innovación en el Proceso Biotecnológico de Producción de SpalangiaEndius como Mecanismo de Control de Plagas y Disminución de Enfermedades en la Industria Agroalimentaria”, obtuvo el primer lugar en el Certamen de Creatividad e Innovación para la Competitividad.

6.- PRESUPUESTO PARA LA REALIZACIÓN DE ESTE PROYECTO:

A continuación se presenta el presupuesto requerido para la realización de este proyecto:, desagregado explícitamente por montos y plenamente justificado, así como las aportaciones de la institución y, en su caso, de la empresa

Adaptación y reproducción de Rana Forreri bajo condiciones controladas para su exportación con fines educativos y Científicos.

PROGRAMA DE INVERSIÓN	Cant	Precio Unitario Aprox	Total	Total Concepto	%
SOLICITADO A FONDO FESE					
Monto TOTAL SOLICITADO AL FONDO.				\$ 292,119.66	42%
Proyecto				\$ 50,000.00	
Adquisición de pie de cría de RANA FORRERI			\$ 50,000.00		
Preparación del terreno para la instalación				\$ 21,000.00	
Renta de retroexcavadora por 3 días. Para la limpieza del terreno	3	\$ 2,300.00	\$ 6,900.00		
camiones de tepetate.	30	\$ 400.00	\$ 12,000.00		
Pipas de agua de 10,000 litros cada una para mojar el tepetate y que se compacte bien.	6	\$ 350.00	\$ 2,100.00		
Elaboración de estanques				\$ 54,000.00	
Elaboración de 18 estanques de engorda de 3m de ancho X 3m de largo X 1.15m de altura con concreto y malla electrosoldada, incluye materiales y mano de obra.	18	\$ 3,000.00	\$ 54,000.00		
Sistema tipo Invernadero				\$ 100,500.00	
Sistema tipo invernadero de 261 metros cuadrados, incluye materiales y mano de obra.			\$ 100,500.00		
Inversión fija; Necesidades actuales				\$ 16,116.40	
Tubería de alimentación (incluye válvulas, filtro, tubo, conexiones, etc y mano de obra para su colocación).			\$ 10,986.40		
Bomba Hidroneumática de 1 HP.	1		\$ 5,130.00		
Equipamiento del area de reproducción				\$ 50,503.26	
Sistema de riego, incluye conexiones, valvulas, controlador y mano de obra de instalación.	1	\$ 11,120.00	\$ 11,120.00		
Bocinas (Incluye instalación).			\$ 6,883.26		
Iluminación tipo luz de día. (con tec Led)	25	\$ 1,300.00	\$ 32,500.00		
Monto TOTAL SOLICITADO AL FONDO.				\$ 292,119.66	
APORTACIÓN PROPIA (LGTI)					
TOTAL DE APORTACIONES PROPIAS UAQ-Aquanimals				\$ 405,000.00	58%
Recursos Humanos				\$ 352,000.00	
Asesor Externo	10	\$ 9,000.00	\$ 90,000.00		
Asesor Externo	10	\$ 8,000.00	\$ 80,000.00		
Asesor Externo	10	\$ 8,000.00	\$ 80,000.00		
Becario	4	\$ 6,000.00	\$ 24,000.00		
Becario	3	\$ 6,000.00	\$ 18,000.00		
Becario	10	\$ 6,000.00	\$ 60,000.00		
Costos Intangibles				\$ 37,500.00	
Derechos de Autor	1	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00		
Publicaciones	2	\$ 6,000.00	\$ 12,000.00		
Equipo para desarrollo				\$ 15,500.00	
Equipo de computo para monitoreo de simulacion	1	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00		
Sensores de iluminación	1	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00		
Otros	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00		
TOTAL DE APORTACIONES PROPIAS				\$ 389,500.00	
TOTAL DEL PROYECTO				\$ 697,119.66	100%

7.- CONCLUSIONES:

La rana Forreri en la actualidad es un anfibio que es utilizado en los EUA con fines científicos y como auxiliar en el aprendizaje en todas las universidades y preparatorias en los EUA. El motivo de su producción en cautiverio es que esta rana tiene un ciclo de vida corto 7-8 meses para llegar a su vida adulta, es una rana nativa de México, por lo que no requiere adaptación al medio ambiente y actualmente ha sido sobre-explotada en todo el país por lo que las poblaciones nativas están sumamente mermadas, por ello es indispensable el hecho de intentar adaptar esta especie de rana al cautiverio para su explotación y quizá en un futuro liberaciones masivas en nuestro medio ambiente.

El proyecto aquí presentado se está trabajando en conjunto con la empresa Aquanimals logrando una expansión empresarial en donde se agregan nuevas líneas de productos como en este caso la rana Forreri en estanques nuevos implementando conceptos de base tecnológica que nos permitan además tener una adecuada reducción de costos en su implementación ofertando nuevos productos cuya demanda ya está plenamente justificada y que incluso en este momento se tiene ya colocada una orden de compra de una empresa de los Estados Unidos de América para realizar la compra de los primeros pedidos.

8.- REFERENCIAS

García A. y Ceballos Gerardo. Guía de campo de los reptiles y anfibios de la costa de Jalisco, México. Fundación ecológica de Cuixmala, A.C. Instituto de Biología, UNAM 1994

Lemos Espinal. J. A. 2007. Anfibios y reptiles del estado de Sonora. Universidad Nacional Autónoma de México. Informe final SNIBCONABIO proyecto No. CE001 México D. F

Aguilar M., et. al., "Análisis espacial y conservación de los anfibios y reptiles del Estado de México". Obtenido desde: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/104/10411360008.pdf>

"NORMA Oficial Mexicana NOM-059-ECOL-2001". Obtenido desde: <http://www.biodiversidad.gob.mx/pdf/NOM-059-ECOL-2001.pdf>

Tambutti, M., "La determinación del riesgo de Extinción de especies silvestres en México". Obtenido desde: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/539/53906101.pdf>

LA OBSERVANCIA DEL CODIGO PABI (PUBLICIDAD DE ALIMENTOS Y BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS DIRIGIDA AL PÚBLICO INFANTIL), EN LA PUBLICIDAD TELEVISIVA ORIENTADA A NIÑOS DE 6 A 12 AÑOS EN MÉXICO, PARA EL CONTROL DEL FENOMENO DE OBESIDAD.

Autor:

Castañón Nieto, Esther. .

Martínez Rodríguez Azucena del Carmen.

Institución: Universidad Autónoma de San Luis Potosí y UASLP.

País: México

Mesa de trabajo: 1

Modalidad: Protocolos de proyectos de investigación aprobados y proyectos de investigación en proceso

LA OBSERVANCIA DEL CODIGO PABI (PUBLICIDAD DE ALIMENTOS Y BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS DIRIGIDA AL PÚBLICO INFANTIL), EN LA PUBLICIDAD TELEVISIVA ORIENTADA A NIÑOS DE 6 A 12 AÑOS EN MÉXICO, PARA EL CONTROL DEL FENOMENO DE OBESIDAD.

RESUMEN.

El sobrepeso en México es un problema de gran magnitud en todos los grupos de edad, que está avanzando considerablemente con un crecimiento mayor en los niños, existen numerosos factores a los que se atribuye este padecimiento, esta investigación se enfocó principalmente en dar a conocer la influencia de los anuncios publicitarios en televisión dirigidos a un público infantil de edad escolar entre 6 y 12 años.

Los niños día a día ven una gran cantidad de “spots” televisivos en donde predominan los alimentos con bajo valor nutrimental, como consecuencia estos alimentos se convierten en los favoritos de los niños debido a las grandes campañas de publicidad cada vez más eficaces y sofisticadas. Es posible que esta gran cantidad de anuncios que promocionan alimentos demasiado azucarados o no nutritivos han contribuido en gran medida la obesidad infantil en México, razón por la que esta investigación servirá para el análisis de productos que son anunciados durante programaciones infantiles y público en general, en canales de televisión abierta y si como lo norma el código PABI (Publicidad de Alimentos y Bebidas no alcohólicas dirigida al público Infantil) vigente desde el 2009 ha sido observado dicha publicidad cumple con la normatividad.

Los niños, como consumidores, tienen derecho a toda la información necesaria para elegir alimentos y bebidas no alcohólicas, su escaso conocimientos, madurez y experiencia para evaluar la credibilidad de la información hace difícil y confuso el discernimiento publicitario, es por eso que esta investigación se enfocara en la influencia de la publicidad en televisión de alimentos en niños que conducen a problemas de sobrepeso.

1. ANTECEDENTES

Datos de la Secretaría de Salud (SS) aseguran que de 1980 a la fecha, la prevalencia de la obesidad y el sobrepeso en México se ha ido triplicando, en la población adulta el 39.5% de los hombres y mujeres tienen sobrepeso y 31.7% obesidad (SS, 2010). Es decir, aproximadamente 70% de la población adulta tiene una masa corporal inadecuada. Adicionalmente la obesidad registra una elevada tasa de crecimiento entre la población infantil, particularmente entre la población escolar de preescolar y primaria de todo el país.

El incremento registrado en las cifras de sobrepeso y obesidad es resultado de diversos factores, entre los que destacan los abusos en el consumo de cierto tipo de alimentos, así como los cambios drásticos en los estilos de vida en un tiempo relativamente corto.

1.1 Modernidad y cambios en hábitos alimenticios desde recién nacidos.

En México, hemos pasado abruptamente por un proceso en el cual se ha dejado de practicar la lactancia materna se han modificado las dietas y hábitos alimenticios, todo ello debido al crecimiento económico, urbanización (disminución de las actividades primarias y descenso de la población rural), mayor esperanza de vida, incorporación de la mujer a la fuerza de trabajo, masificación de la producción de alimentos, invención de la refrigeración y conservación industrial de alimentos (enlatado, alto vacío, pasteurización, entre otros), abaratamiento de los precios relativos de los alimentos procesados en contraparte a los frescos por economías de escala, transporte, conservación y almacenaje.

Además, ha disminuido la actividad física de la población, como consecuencia del cambio en estilos de vida y todo lo anterior ha favorecido el fenómeno de obesidad en la población. Ante ello, como sociedad tenemos que generar una reacción y adecuación a la nueva circunstancia. En este sentido, la Organización Mundial de la Salud (OMS) en las campañas de salud, recomienda que los niños lactantes sean alimentados exclusivamente por el seno materno durante los primeros seis meses de vida. La evidencia científica demuestra que recibir alimentación del pecho materno

disminuye el riesgo de sobrepeso y obesidad en la edad adulta y que las mujeres que dan esa alimentación tienen menor riesgo de desarrollar obesidad posterior al embarazo.

Sin embargo, en México la lactancia materna exclusiva es practicada cada vez en menor porcentaje y muchas mujeres inician la alimentación complementaria a edades tempranas, sin la orientación correcta para iniciar la ablactación en el momento adecuado ni con los alimentos y bebidas sustitutos adecuados, incluyendo en la dieta de sus hijos aquellas que favorecen la habituación a los sabores dulces, con su potencial contribución futura a la obesidad infantil.

1.2 Alto consumo de azúcar en alimentos sólidos y líquidos.

De acuerdo a los datos emitidos por la OMS (2009) el consumo de azúcar ha aumentado significativamente entre la población en general, en 2003, según la SS (2010) el consumo en México fue de casi 48 kg per cápita, más del doble del promedio mundial (21kg per cápita). De manera paralela, en la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2006 publicada en Olaiz, et. al (2006) reporta que el consumo de bebidas representa 22.3% de la ingesta calórica de los adultos mexicanos, mientras que el resto, 77.7%, proviene del consumo de alimentos sólidos.

Entre las recomendaciones emitidas por la OMS (2009) para modificar los entornos que alienten la adopción de un estilo de vida saludable está la defacilitar información correcta y equilibrada, del consumo adecuado de alimentos, mediante educación, comunicación y concientización, incluyendo la información comercial y la publicidad.

1.3 Publicidad en alimentos y bebidas no alcohólicas.

En el caso de la publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas, el gobierno y la industria se han pronunciado por una publicidad responsable que no explote la falta de

experiencia y la credulidad de los niños, desalentando los mensajes que promuevan hábitos alimentarios incorrectos o el sedentarismo y promoviendo mensajes positivos y propicios para una vida saludable. (Referencia adaptada de la Estrategia Mundial).

1.4 Sedentarismo y obesidad.

Durante las últimas décadas, la urbanización y los cambios socioeconómicos ocurridos en México han contribuido a una marcada disminución en la actividad física, tanto en el entorno laboral como en el recreativo. Según Hernández, et. all. (1999) en México sólo 35% de las personas entre 10 y 19 años de edad son activas y más de la mitad de la población adolescente pasa 14 horas semanales o más frente a la televisión, y una cuarta parte de ellos pasa hasta tres horas diarias en promedio. Entre adolescentes y adultos jóvenes (de 12 a 29 años de edad), tan sólo 40% practica algún tipo de actividad física, y el sedentarismo es mayor en mujeres.

La escasez de entornos adecuados y seguros para la actividad física –como parques y jardines- explica parcialmente la situación descrita, especialmente para grupos vulnerables como mujeres, ancianos y niños. De hecho, hoy en día las clases de educación física y el recreo, durante la jornada escolar, son las únicas oportunidades que tienen muchos niños mexicanos para realizar actividades físicas. Sin embargo, esas oportunidades tampoco suelen ser aprovechadas suficientemente.

En las escuelas de la Ciudad de México, según datos de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (2010), se dedican únicamente 60 minutos semanales a la actividad física moderada o vigorosa, incluyendo las clases de educación física y el recreo. Ello equivale a sólo una quinta parte del mínimo de actividad recomendado para niños en edad escolar, que es de 45 minutos diarios. Más aún, la mayor parte del recreo es dedicada a comprar y consumir alimentos, y no suele haber organización para promover la actividad física. Luego entonces, el número de horas dedicadas al deporte es inferior a la recomendación de la UNESCO, las instalaciones son inadecuadas y falta

el equipo necesario. Asimismo, esta misma Comisión, en su revista de investigación afirma que las clases de educación física son deficientes y los maestros insuficientes.

1.5 Cambios socioeconómicos y situación nutrimental

La industria alimentaria en general, segmenta la oferta y comercialización de productos alimentarios de consumo masivo, en función de la capacidad económica de los consumidores. Los productos de baja calidad, con frecuencia son dirigidos a los sectores con menor poder adquisitivo. De acuerdo a Aguirre(2000), en cuanto más bajo es el poder de compra del público al que se dirige el producto, más alto en el mismo, es el contenido de grasas, azúcares y aditivos. Por su parte Bourges (1990), comentó que los productos industrializados que se consumen en circunstancias de antojo se dirigen a la población con menor capacidad económica y son relativamente más caros y menos recomendables desde el punto de vista nutricional que otros similares.

En México la cultura alimentaria tiene un amplio mosaico de expresiones regionales y locales, sin embargo en la actualidad muestra tendencia a la homogeneización debido a la estigmatización que se ha hecho de la comida mexicana y la promoción de la comida industrial constituida como símbolo de abundancia. Según Casanueva (2001) la dieta mexicana en promedio es equilibrada y valiosa, y resulta más recomendable que la de los países llamados desarrollados, siempre y cuando se dé en condiciones de suficiencia y diversidad. El predominio de cereales y leguminosas, el consumo abundante y variado de frutas y verduras, con la adición de pequeñas cantidades de alimentos de origen animal, es más recomendable que la dieta de los países industrializados basadas en productos de origen animal, cereales refinados y excesivo consumo de alimentos energéticos.

Por su parte Ortiz (1994), advierte que el modelo alimentario industrial que se propone a través de la publicidad, rompe el vínculo cultural entre el lugar y alimento, es decir, los alimentos pierden su pertenencia a los territorios, no hay arraigo ni oposición entre lo propio y lo extranjero lo que propicia una identidad alimentaria dependiente. Este fenómeno produce el paso de la cocina tradicional, constituida por platillos típicos

diversos, ligados a la capacidad de auto abastecimiento y a lo rural, a la cocina industrial, homogénea, extranjera y rápida; si bien esto no significa que los platillos típicos desaparezcan completamente, es probable que muchos de ellos formarán parte de la cocina industrial al precio de perder su identidad.

2. JUSTIFICACIÓN

En México más de 4 millones de niños entre 5 y 11 años tienen sobrepeso y obesidad, existen cifras alarmantes que evidencian suficientemente la relación entre algunas enfermedades y padecimientos que representan un problema de salud público nacional, lo que coloca a nuestro país en el primer lugar mundial con obesidad infantil (SS, 2009). El sobrepeso en México es un problema de gran magnitud en todos los grupos de edad, que está avanzando considerablemente con un crecimiento mayor en los niños, existen numerosos factores a los que se atribuye este padecimiento. Esta investigación se enfocara principalmente en dar a conocer la influencia de los anuncios publicitarios en televisión dirigidos a un público infantil de edad escolar entre 6 y 12 años.

El Secretario de Salud Federal (Comunicación personal, José Ángel Córdova Villalobos, Junio 2009) comentó que los niños ven cerca de 20 000 *spots* televisivos en donde predominan los alimentos con bajo valor nutrimental, como consecuencia estos alimentos se convierten en los favoritos de los niños debido a las grandes campañas de publicidad cada vez más eficaces y sofisticadas. Es posible que esta continua cantidad de anuncios que promocionan productos de alimentos demasiado azucarados o no nutritivos han contribuido en gran medida la obesidad infantil en México.

En base a estos antecedentes, esta investigación proporciona un análisis de productos que son anunciados durante programaciones infantiles y público en general y se enfoca en la influencia de la publicidad en televisión de alimentos en niños que conducen a problemas de sobrepeso. Los niños, como consumidores, tienen derecho a toda la información necesaria para elegir alimentos y bebidas no alcohólicas, su escaso conocimiento, madurez y experiencia para evaluar la credibilidad de la información hace difícil y confuso el discernimiento publicitario. Por ello en esta investigación se resalta la importancia de mantener informada a la población mexicana con temas actuales que son factores para evitar el incremento en índices de la obesidad y

sobrepeso en México y así reducir la incidencia de este fenómeno que está afectando y perjudicando la calidad de vida en los niños mexicanos.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las cifras que emite el sector salud haciendo alusión a la forma de alimentación de la población mexicana, específicamente en la infantil, basada principalmente por la publicidad y la escasa información nutricional frente a los lineamientos que deban seguir la publicidad de acuerdo al Código de Autorregulación de Publicidad de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas dirigida al Público Infantil (PABI) desencadena entre otras más, las siguientes interrogantes:

¿En qué grado ó como la publicidad de alimentos en televisión dirigida al mercado infantil influye en el comportamiento de consumo de alimentos que ocasionan problemas de sobrepeso y obesidad en niños en edad de 6 a 12 años?

¿Las emisiones de publicidad de alimentos en televisión abierta dirigidas al público infantil están cumpliendo con los lineamientos del Código PABI?

Consecuentemente, al planteamiento de estas interrogantes, surge la necesidad de delimitar las preguntas de investigación que servirán de guía en el proceso de la misma, como a continuación se indican:

3.1 Preguntas de investigación

1. ¿Es la publicidad televisiva un factor que promueve hábitos de consumo de productos alimenticios que ocasionan problemas de obesidad y sobrepeso en niños en edad escolar de 6 a 12 años?
2. ¿Qué tipo de productos alimenticios y con qué frecuencia son *publicitados* en la programación infantil por televisión abierta en un horario de 11am a 8pm?
3. ¿Las emisiones de publicidad de alimentos en televisión abierta dirigidas al público infantil están cumpliendo con los lineamientos del código PABI?
4. ¿La publicidad de alimentos en televisión abierta dirigida al público infantil está orientada a promover hábitos, valores sociales y de salud en forma positiva?

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo general

1. Conocer la influencia de la publicidad televisiva en el consumo de productos alimenticios que inciden en el fenómeno de obesidad en niños en edad escolar de 6 a 12 años.

4.2 Objetivos específicos

1. Conocer los datos de obesidad infantil en niños con edad escolar de 6 a 12 años.
2. Observar y clasificar comerciales en televisión durante programación infantil y público en general en canales “abiertos” y sin costo para la población, como los de TV Azteca y Televisa en horarios de más audiencia televisiva.
3. Identificar y analizar los tipos de comerciales transmitidos por televisión en horarios de más audiencia televisiva.
4. Comprobar si las emisiones de publicidad infantil en televisión obedecen los lineamientos establecidos en el Código PABI.

4.3 Hipótesis

Los niños ven una gran cantidad de *spots* televisivos diariamente, en los que predominan los alimentos con bajo valor nutrimental, ya sea por ser demasiado azucarados o no nutritivos en su mayoría, influyen notablemente en la preferencia y consumo debido a las grandes campañas de publicidad cada vez más eficaces y sofisticadas, incidiendo en el fenómeno de obesidad en niños en edad escolar de 6 a 12 años.

5. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

A continuación se detalla el marco teórico que da fundamento a esta investigación, estructurado de la siguiente manera: a) se detalla la guía denominada El Plato del Buen Comer, incluido en la Norma Oficial Mexicana (citada en Iñárritu, 2009); b) una versión simplificada del modelo de proceso de decisión de compra presentada por Roger, D. y otros (2003, p.70-83); c) la composición del mercado infantil propuesta por James U. Mcneal y d) los artículos del código PABI considerados como fundamento de esta investigación.

5.1 El plato del buen comer

En México, la pirámide nutricional en la actualidad no es vigente ya que presentaba algunas confusiones respecto a los azúcares y grasas, es por eso que según Iñarritu (2009) ahora se utiliza una guía que facilita la interpretación de una nutrición balanceada llamada: “El Plato del Buen Comer” que forma parte de la Norma Oficial Mexicana (NOM-043-SSA2-2005) para la promoción y educación para la salud en materia alimentaria, la cual da los criterios para la orientación alimentaria.

De igual manera, cita la autora, esta NOM establece con claridad las características de una dieta correcta, como se mencionan a continuación: a) Completa: Que contenga todos los nutrimentos. Se recomienda incluir en cada comida alimentos de los tres grupos; b) Equilibrada: Que los nutrimentos guarden las proporciones apropiadas entre sí; c) Inocua: Que su consumo habitual no implique riesgos para la salud porque está exenta de micro-organismos patógenos, toxinas; d) Suficiente: Que cubra las necesidades de todos los nutrimentos y e) Variada: Que incluya diferentes alimentos de cada grupo en las comidas, ajustada a sus recursos económicos, sin que ello signifique que se deban sacrificar sus otras características.

Ahondando en algunas características del citado *Plato del Buen Comer* se recomienda tomar en cuenta lo que según Kaufer M, Valdés R, Willet W, Solomons N. (2003, p.68) llaman “diseño del plato”. Los autores aluden al particular énfasis de evitar transmitir la idea de importancia o predominio de alguno de los grupos de alimentos. Se llegó así a la elección de un círculo, que luego se convirtió en plato para alejarse del frío concepto técnico de una gráfica circular y hacerlo un símbolo claramente alimentario (véase Figura 1):



Figura 1. Plato del buen comer.

En esta figura muestra el concepto geométrico de un círculo, no tiene principio ni fin, dando a entender que todos los grupos son igualmente importantes. El círculo hace referencia al *plato*, dividido en tercios con un área equivalente para cada rebanada. De esta manera, se sugiere visualmente a las personas a ingerir muchas frutas y verduras, suficientes cereales, pocos alimentos de origen animal y combinar cereales y leguminosas.

Así mismo, este concepto promueve la presencia de los tres grupos principales en cada comida o en cada plato para asegurar la ingesta de todos los nutrientes necesarios. Además, se aconseja elegir cada día alimentos diferentes para que la variedad de alimentos sea mayor. Dos de los tres grupos de alimentos están a su vez subdivididos en dos sectores: en el caso del grupo de verduras y frutas las rebanadas o proporciones son del mismo tamaño; sin embargo, en el grupo de leguminosas y alimentos de origen animal, la mayor área se destinan a leguminosas y el resto, considerablemente menor a los alimentos de origen animal, sugiriendo la proporción de ellos que se recomienda consumir.

Agrega Iñarritu (2009) la importancia de identificar tres grupos de alimentos, igualmente importantes y necesarios para lograr una buena alimentación: vegetales y frutas, cereales y tubérculos, leguminosas y alimentos de origen animal. En base por supuesto a que los vegetales y frutas son la única fuente de vitamina C en la dieta que aporta otras vitaminas como ácido fólico, carotenos, vitamina K y minerales como el potasio, además aporta fibra dietética. Los cereales y tubérculos que aportan la mayor parte de la energía que se necesita diariamente, así como una importante cantidad de vitaminas. Por último, las leguminosas y alimentos de origen animal aportan proteínas que son indispensables para el crecimiento, así como minerales como hierro, calcio, zinc, que se encuentran en alimentos como el frijol, lentejas, habas, leche, queso, yogurt, huevo, pescado, pollo, res, cerdo, por citar algunos.

Es entonces que el plato nutricional es de gran importancia para enseñar a los niños qué, cuánto y cómo comer. Su principal objetivo es reducir los riesgos de padecimientos como sobrepeso y obesidad a futuro. Para la conformación y presentación del plato del buen comer, se decide se evitó dar recomendaciones

cuantitativas, esto fue porque las necesidades nutrimentales difieren en forma muy notable con la edad, el tamaño corporal, el sexo, la actividad física y el estado fisiológico (crecimiento, embarazo, lactancia). Por lo que, según el grupo que realizó este esquema, se basó en las siguientes características básicas:

- a) En cuanto a los colores utilizados: se recurre a colores que en general pueden relacionarse con los alimentos incluidos en los distintos grupos: amarillo para los cereales, verde para vegetales y frutas, y un color rojizo para leguminosas y alimentos de origen animal.
- b) En el diseño gráfico del Plato, se tuvo especial cuidado en evitar que los dibujos de alimentos discordaran en su tamaño real y de las cantidades razonables de consumo; un ejemplo de esto es que en la ilustración se incluyó sólo un huevo o una pieza de pollo.
- c) También se procuró incluir en los dibujos, alimentos o preparaciones habituales en México, como la flor de calabaza, el nopal, las galletas de animalitos, alegrías y bolillos.

En relación a estas características, Bourges, H. (2001), señala la teoría de agrupación de alimentos en donde cada grupo se forma con base en la semejanza que exista en torno a alguna característica importante de los alimentos que lo integran. Tales alimentos no son idénticos, pero sí lo suficientemente parecidos para juntarlos y aceptar que son razonablemente equivalentes y, por ello, sustituibles entre sí. Dentro de un grupo, los alimentos son equivalentes (sustituibles), pero no complementarios, mientras que entre grupos los alimentos son complementarios, pero no sustituibles. Dicho de otra forma, la complementación ocurre entre grupos, no dentro de ellos, y la sustitución se da dentro de cada grupo y no entre ellos.

5.2 Los consumidores infantiles en el proceso de decisión

Roger, D. et. all. (2003, p.70-83), muestran una versión simplificada del modelo de proceso de decisión de compra (véase Figura 2.), el cual capta en forma esquemática las actividades que ocurren cuando se toman decisiones y muestra cómo interactúan las diferentes fuerzas internas y externas y como afectan la forma en que los consumidores piensan, evalúan y actúan.

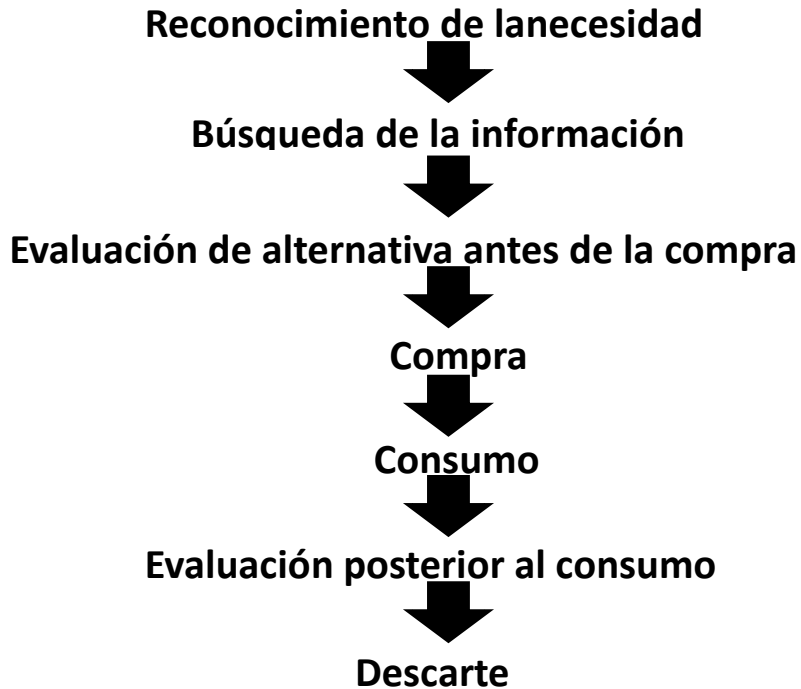


Figura 2. Modelo de proceso de decisión de compra

A continuación se detalla cada una de las etapas de este proceso de decisión de compra:

Etapas. Reconocimiento de la necesidad

El punto de partida de cualquier decisión de compra es una necesidad (o problema) del cliente. Ocurre el reconocimiento de la necesidad cuando un individuo siente una diferencia entre lo que percibe como el ideal, en relación con el estado real de las cosas. Los consumidores compran cosas cuando creen que la capacidad de un producto para resolver un problema vale más que el costo de adquirirlo.

Etapas. Búsqueda de información.

Los consumidores empiezan a buscar información y soluciones para satisfacer sus necesidades no satisfechas. La búsqueda puede ser interna, recuperando conocimiento de la memoria o quizás de tendencias genéticas, o puede ser externa, recolectando información de sus iguales, de la familia o del mercado.

Procesamiento de la información: los estímulos empieza a procesarse cuando un consumidor queda expuesto a la información de la búsqueda externa:

1. Exposición: la información y exposición llega a los consumidores activándose los sentidos y es donde empieza el procesamiento preliminar. En esta etapa la publicidad juega un papel determinante para capturar la atención de un consumidor de diferentes maneras.
2. Atención: se asigna o no se asigna la capacidad de procesamiento de información a la información que llega.
3. Comprensión: el mensaje es analizado.
4. Aceptación: el mensaje es aceptado o rechazado.
5. Retención: la nueva información se almacena y se acepta.

Etapa tres. Evaluación de las alternativas antes de la compra.

Los consumidores utilizan evaluaciones nuevas o preexistentes, almacenadas en la memoria para seleccionar productos, servicio, marcas y tiendas que lo más probable es que resuelven en su satisfacción por la compra y el consumo. Los consumidores utilizan diferentes criterios para evaluar y son influidos por diversos factores

Etapa cuatro. Compra

Los consumidores se mueven a través de dos fases. En la primera prefieren un minorista de otro y en la segunda involucra acciones de la tienda.

Etapa cinco. Consumo

El consumo puede ser inmediato o posponerse.

Etapa seis: evaluación posterior al consumo

Los consumidores expresan una satisfacción de consumo cuando las expectativas del consumidor coinciden con el desempeño percibido mientras que la falta de satisfacción se percibe cuando las experiencias quedan cortas en comparación con las expectativas. Las emociones también juegan un papel en la forma en que alguien evalúa un producto o una transacción.

Etapa siete. Descarte

Los consumidores tienen varias opciones, incluyendo la disposición en el acto, el reciclado o la reventa

5.3 Mensajes publicitarios y su influencia en el consumo.

Los anuncios que presentan mensajes más convincentes sobre los meritos de la marca anunciada permiten generar opiniones más favorables que aquellos cuyos contenidos son más débiles, siempre que durante el procesamiento del anuncio los consumidores *reflexionen* suficientemente sobre la información relativa al producto. Los mensajes no relacionados con las necesidades del consumidor carecen de pertinencia personal. Los contenidos pertinentes son los que se vinculan a la vida de la persona, la fuerza de un mensaje también depende de lo que transmite respecto a las características y beneficios del producto anunciado de manera similar el comercial comparativo que describe una ventaja importante sobre un competidor conocido representa una mejor publicidad de la marca anunciada que un anuncio no comparativo, que guarda silencio sobre el resultado de compararla con su competencia.

En consecuencia los anuncios comparativos permiten a los consumidores formarse de opiniones más favorables sobre la marca anunciada en relación con la competencia utilizada como punto de comparación. Otra característica de los mensajes publicitarios que influyen en las opiniones de los consumidores sobre el producto anunciado se refiere a la posibilidad con que cuentan los consumidores, en un momento dado, de verificar la precisión o veracidad de los contenidos de un comercial. Los mensajes de búsqueda son aquellos que pueden ser validados antes de la compra, al examinar información disponible en el mercado. Los mensajes basados en la experiencia también pueden ser verificados, pero para ello se requiere el consumo del producto.

Es importante que el mensaje se anuncie de manera objetiva basando en información factual, no sujeta a interpretación individual, y de manera subjetiva que son los que generan interpretaciones diferentes en distintos individuos. Dado que los mensajes objetivos son más precisos y se evalúan con mayor facilidad, resultan más creíbles, despiertan ideas más favorables, durante el procesamiento y generan opiniones y actitudes más favorables respecto del producto anunciado.

5.4 Los niños como tomadores de decisiones: consumidores en entrenamiento.

Señala Mcneal (1998, pp.737-741) que los niños componen tres mercados diferentes, a saber:

a) Mercado primario: ha incrementado a través del tiempo la cantidad de dinero que los niños gastan en cumplir sus deseos y necesidades. Los niños reciben dinero de los padres, de lo que ganan por hacer tareas en el hogar y de regalos de los parientes. Aproximadamente una tercera parte lo utilizan para comprar alimentos y bebidas, y el resto lo gastan en juguetes, ropa, películas y juegos.

b) Mercado de influencia: la “capitulación” de los padres ocurre cuando el padre, al tomar una decisión, se ve influido por la solicitud de un niño y se rinde. Se trata de un controlador clave de la selección de productos, ya que el 90% de las veces el niño señala una marca a sus padres.

La probabilidad de que ocurra la “capitulación” depende en parte de la dinámica que haya dentro de una familia ya que los estilos paternos van de lo permisivo a lo estricto, y también varían en términos de la cantidad de responsabilidad que se asignan a los niños en la toma de decisiones.

c) Mercado futuro: los niños crecen para finalmente volverse adultos y los mercadólogos inteligentes buscan establecer la lealtad hacia la marca desde una edad temprana.

Así nos damos cuenta que los niños son consumidores potenciales de muchas marcas, por eso son presas fáciles de la publicidad y desde temprana edad las tendrán posicionadas en sus mentes. No obstante, existe el inconveniente de los productos adictivos que son aquellos alimentos con altas cantidades de grasa y que se empiezan a consumir igualmente desde temprana edad.

5.5 Socialización del consumidor y hábitos de consumo.

De acuerdo a Ward (1980, p.380) los niños no salen del vientre materno con habilidades de consumo en su memoria. La socialización del consumidor es el proceso mediante el cual la gente joven adquiere habilidades, conocimiento y actitudes relevantes para su funcionamiento en el mercado. En este sentido, la idea de Lipscom (1998, pp.4-46), es que los maestros y amigos participan en este proceso pues los niños hablan entre sí sobre productos de consumo, y esta tendencia aumenta con la edad. Sin embargo, también cita este mismo autor, las dos fuentes principales de socialización son la familia y los medios de comunicación masiva.

5.6 Influencia de los padres en los hábitos de consumo de sus hijos.

La influencia de los padres en la socialización de los consumidores infantiles, es tanto directa como indirecta. Agregamos Moschis (1985, pp.898-913) que los padres, de forma deliberada tratan de inculcar a sus hijos sus valores de consumo así como de determinar el grado en que ellos se verán expuestos a otras fuentes de información, como televisión, vendedores y compañeros de escuela ó juegos. De manera tal que las expectativas culturales respecto de la participación de los niños en las decisiones de compra influyen en el momento y la forma en que los padres motivan a sus hijos a socializar como consumidores.

Los adultos también fungen como modelos importantes del aprendizaje observacional. Los niños aprenden sobre el consumo al observar la conducta de sus padres e imitarla. Los mercadólogos fomentan este proceso al empacar productos adultos en versiones infantiles. Al respecto, McNeal y Chyon-Hwa (1993, pp.34-39) comentan que el proceso de socialización de los consumidores empieza desde que los bebés acompañan a sus padres a las tiendas, donde se ven expuestos por primera vez a los estímulos de marketing. Durante los primeros años, los niños empiezan a solicitar objetos deseados. Conforme empiezan a caminar, comienzan a hacer sus elecciones cuando están en la tienda. Cerca de los 5 años de edad, la mayoría de los niños hacen compras con ayuda de padres y familiares, y hacia los ocho años de edad la mayoría realiza compras independientes, y son consumidores que deciden la compra de ciertos productos.

5.7 La televisión como niñera eléctrica y gran influyente en el consumo infantil.

La influencia de la televisión inicia a una edad muy temprana, la publicidad empieza a dirigir sus productos a los niños para animarlos a crear un hábito cuando son muy pequeños. Bourges (2001) citado en Casanueva (2001) afirma que en promedio un niño mexicano ve 61 anuncios al día, y 22 mil al año; 42 por ciento de esa cifra son anuncios sobre alimentos, estas cifras son alarmantes y nos dicen la importancia que tienen las empresas en la publicidad infantil televisiva, ya que los niños son consumidores potenciales que aportaran ganancias en un futuro a dichas empresas de alimentos. Cabe entonces preguntar, ¿Cuál es el papel que juegan los padres y los maestros en los hábitos alimenticios de los niños? ¿En qué medida son los niños expuestos a la publicidad en televisión y como esta afecta los valores positivos en los

niños específicamente en hábitos alimenticios? ¿El gobierno se preocupa por la población mexicana con problemas de obesidad y sobrepeso?

De acuerdo al titular de la Secretaría de Salud (Comunicación personal, José Ángel Córdoba Villalobos. Septiembre 2008) el 40% de la publicidad que se transmite en México propicia obesidad. Esta afirmación del titular de la SS generó acuerdos entre diversas empresas agrupadas en el consejo de Autorregulación y Ética Publicitaria (CONAR) presentando en enero del 2009 el anteriormente citado, código PABI (Código de Autorregulación de Publicidad de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas dirigida al Público Infantil).

5.8 Código PABI

El Código PABI, fue firmado por el Consejo de Autorregulación y Ética Publicitaria (CONAR), la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), la Subsecretaria de Prevención y Promoción de la Salud y la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS) entrando en vigencia en enero del 2009. Su objetivo básico es el de promover y regular la influencia de publicidad en los Estados Unidos Mexicanos de manera responsable en materia de salud, protección al consumidor y orientación alimentaria e innovar para el óptimo aprovechamiento de los recursos financieros, mediáticos y creativos con los que cuenta la industria para promover estilos de vida saludables. A continuación se presentan algunos criterios generales de la publicidad dirigida al público infantil considerados como artículos, en el apartado número VI del código PABI.

Artículo 1. La publicidad dirigida al público infantil debe ser orientadora y educativa y promover valores sociales positivos: la familia, como núcleo y base de la sociedad; la escuela como institución formadora; la amistad, como vía para estrechar los lazos sociales; el respeto a las personas y al medio ambiente; y, un estilo de vida activo como pilar de una vida saludable.

“Artículo 2. La comunicación publicitaria debe contribuir a estrechar la relación familiar o escolar de una manera constructiva reconociendo, en todo momento, que la

responsabilidad primaria de la educación para la salud recae en los padres o tutores, quienes deben guiar a sus hijos.

Artículo 3. Se alentará a los anunciantes a aprovechar el potencial de la comunicación publicitaria para tener un papel educativo para la salud y de influencia positiva en el cuidado personal y el comportamiento del público infantil.

Artículo 5. La publicidad oral debe preferir un lenguaje sencillo y comprensible para el público infantil y la publicidad escrita debe optar por un formato legible y destacado.

Del artículo 6. Al utilizar personajes o presentadores del universo infantil se debe evidenciar claramente la distinción entre la pieza publicitaria y el contenido de la programación en la que aparezcan los mismos personajes y presentadores.

Cuando estos personajes o presentadores hagan menciones publicitarias procurarán acompañarlos de un mensaje de promoción de estilos de vida saludables, conforme a lo establecido en el artículo 15 del presente Código.

Las parodias de programas informativos y de entretenimiento podrán representarse, siempre y cuando resulte obvio que se trata de una parodia.

Artículo 7. La publicidad no debe contener ninguna aseveración o presentación visual que directamente o por implicación, omisión, ambigüedad o exageración induzcan a error al público infantil acerca de las características del alimento o bebida no alcohólica. Se debe demostrar el desempeño e ingestión de un alimento o bebida no alcohólica de tal manera que pueda ser reproducido por el público al que está dirigido.

Artículo 8. La publicidad no debe desarrollar expectativas en el público infantil sobre el alimento o bebida no alcohólica, tales como imponer la noción de que la ingesta del mismo proporcione superioridad y su falta, inferioridad.

Artículo 9. Se debe evitar representar estereotipos sociales o que llamen al prejuicio, provocando deliberadamente cualquier tipo de discriminación, en particular aquellas que por cualquier motivo estén relacionadas con la ingesta del alimento o bebida no alcohólica.

Artículo 10. La publicidad no debe crear una sensación de urgencia por adquirir el alimento o bebida no alcohólica, ni crear un sentimiento de inmediatez o exclusividad. Tampoco debe estimular directamente al menor de 12 años o incitarlo a que pida a sus padres o adultos adquirir dicho alimento o bebida, ni sugerir que un padre o adulto por adquirir el alimento o bebida no alcohólica es mejor, más inteligente o más generoso que él que no lo hace.

Artículo 11. La publicidad no debe inducir a errores argumentando que el alimento o bebida no alcohólica en cuestión posee características particulares, cuando todos los alimentos o bebidas no alcohólicas similares posean tales características.

La publicidad que compare un alimento o bebida no alcohólica con otro debe estar basada en características reales y debe ser entendida por el público infantil.

Artículo 12. La publicidad debe ser precisa sobre las características del alimento o bebida, sin atribuir valores nutritivos o características superiores o distintas a las que posea.

Artículo 13. En su calidad de coadyuvante en la educación para la salud, la publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas debe estar apegada a las disposiciones establecidas en la NOM-043-SSA2-2005 Servicios Básicos de salud. Promoción y educación para la salud en materia alimentaria. Criterios para brindar orientación.

Artículo 14. La publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas que promueva estilos de vida saludables debe basarse en el concepto de la alimentación correcta (completa, equilibrada, suficiente, variada, adecuada e inocua) e incluir, en la medida de lo posible, el fomento de la práctica habitual de actividad física y la higiene.

La publicidad que promueva estilos de vida saludables debe contener, a través de imágenes, sonidos, textos y/o representaciones, al menos alguna de las siguientes alusiones: la importancia de alcanzar el equilibrio energético, incentivar la práctica cotidiana de actividad física, alentar un estilo de vida activo, promover la dieta correcta, alentar la ingesta de frutas y verduras y resaltar la importancia de la prevención en salud a partir de la alimentación correcta, el ejercicio diario, o alguna otra análoga.

Artículo 15. La publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas no debe incitarla sobreconsumo de conformidad con lo definido en el Capítulo V. del presente Código.

Del Artículo 16. La publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas debe mostrar claramente el papel apropiado de los mismos en el contexto de una dieta diaria. Los alimentos y bebidas no alcohólicas, en sí mismos, no deben ser representadas como sustitutas de las comidas principales (desayuno, comida o cena), solo cuando dichos alimentos cumplan con los requerimientos nutrimentales de una comida principal.

Artículo 17. La publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas no debe alentar la ingesta de un alimento en detrimento de otro.

Artículo 18. La publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas que promuevan la actividad física deben hacerlo mediante la representación de escenas, imágenes o mensajes cuya práctica sea segura para el público infantil, de acuerdo con la edad de quienes las representan.

Artículo 19. La publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas dirigida al público infantil procurará presentar menores con una figura física saludable.

Artículo 20. La publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas debe abstenerse de indicar la pérdida o ganancia de peso corporal inmediatos.

Artículo 21. La publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas debe abstenerse de utilizar formatos o estímulos imperativos para persuadir sobre la ingestión del alimento o bebida no alcohólica en cuestión, especialmente cuando los mensajes sean presentados por autoridades familiares, médicas, educativas, deportivas, culturales o públicas o por los personajes que las interpreten. “el maestro de yoga y el aceite oleico o el médico”.

Artículo 22. La publicidad que aluda propiedades funcionales del alimento o bebida no alcohólica debe estar sustentada en evidencia científica y estar acorde a la normatividad vigente. Los mensajes deben ser claros, objetivos y razonablemente interpretados por el público infantil.

Artículo 23. Las imágenes y sonidos de publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas deben ser precisas en cuanto a la representación de sus características: sabor, tamaño, contenido, peso y propiedades nutricionales y de salud.

Artículo 24. Los beneficios atribuidos a los alimentos y bebidas no alcohólicas deben ser inherentes a su ingestión y deberán estar soportados por información científica comprobable.

Artículo 25. La publicidad de alimentos y bebidas no alcohólicas no debe de engañar al público infantil sobre los beneficios de su ingesta, tales como obtención de fuerza, estatus y/o popularidad.

Artículo 27. La publicidad de ofertas y promociones dirigidas al público infantil deben dar las características de las mismas en una forma que sean entendibles por los niños, además de explicar claramente cuáles son los alimentos y bebidas no alcohólicas que participan y por los cuáles recibirán un premio u oferta. Asimismo, al publicitar las promociones se debe evitar la utilización de un lenguaje imperativo.

Los adherentes al presente Código procurarán que las promociones que realicen estén vinculadas con la promoción de estilos de vida saludables.

Artículo 28. Los precios deben expresarse clara y concretamente. No deben utilizarse referencias tales como “sólo” o “nada más”.

Artículo 29. En el caso de alimentos y bebidas no alcohólicas cuya publicidad incluya niños de corta edad, independientemente de si están dirigidos a los padres o a niños de más edad, los alimentos y bebidas no alcohólicas deberán cumplir con lo estipulado en la NOM-131-SSA1-1995 Bienes y Servicios. Alimentos para lactantes y niños de corta edad. Disposiciones y especificaciones sanitarias y nutrimentales o actualización vigente.

Artículo 30. La evaluación periódica cuatrimestral de la publicidad emitida por los firmantes estará basada en los mecanismos de vigilancia y seguimiento realizados por CONAR y que se especifican en el Anexo 5 del presente Código.

Dichos informes serán enviados a la Subsecretaría de Prevención y Promoción de la Salud de la Secretaría de Salud y a la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO).”

Estos lineamientos se encargan de regular la publicidad en los comerciales ya que la experiencia de un niño y su juicio pueden ser confundidos con su imaginación. Por ellos, es de gran importancia que las empresas al elaborar sus campañas publicitarias tomen en cuenta el presente código para que estén orientadas a valores positivos y actividades que fomenten una educación hacia los niños.

METODOLOGÍA

El método de trabajo para la presente investigación fue de observación. Se llevaron a cabo análisis comerciales televisivos en canales de programación abierta a nivel nacional, en un horario de 11 am a 8 pm en días al azar del 4 de julio al 11 de Julio del 2011, emitidos por 2 televisoras diferentes: Grupo Televisa y TV Azteca. Para determinar si la publicidad está objetivamente dirigida al público infantil se tomaron en consideración los siguientes indicadores de referencia:

- a) Por las características físicas del alimento y bebida no alcohólica para su venta final: cuando el empaque, color y forma estén diseñadas para atraer la atención del público infantil y dentro de la pieza publicitaria el personaje central que consume, utiliza y refiere el alimento o bebida no alcohólica es un menor.
- b) Por el diseño del mensaje publicitario: cuando el mensaje incluya colores, voces, música, imágenes y/o sonidos que atraiga de forma especial la atención del público infantil y el alimento o bebida no alcohólica sea preponderantemente utilizado por éste, así como cuando el uso de personalidades famosas reales o ficticias cuyo nombre o imagen resulte atractiva a los menores.
- c) Por el horario y medio en que el mensaje es publicitado: cuando el mensaje sea transmitido durante programas y medios de comunicación cuyo contenido sea preponderantemente dirigido al público infantil, así como cuando se patrocinen eventos y actividades que posean un público significativamente infantil.

Los canales de Grupo Televisa observados fueron dos: el canal 5 dirigido a un público infantil y el Canal de las Estrellas dirigido a público en general. En la oferta de TV Azteca se observó el canal Azteca7 dirigido a público infantil y el canal Azteca 13 dirigido a público en general. Los comerciales se dividieron de acuerdo a la programación en 2 categorías, comerciales orientados a niños transmitidos en programas infantiles y comerciales orientados a público en general transmitidos por canal de las estrellas de Televisa o 13 de TV Azteca.

Las observaciones fueron cuantificadas y agrupadas como sigue:

1. Anuncios de campañas gubernamentales para la salud y medicamentos.
2. Publicidad de programación del canal televisivo y de partidos políticos.
3. Artículos de limpieza para hogar y ropa.
4. Tiendas departamentales, de autoservicio, telefonía, bancos y universidades.
5. Aseo y belleza personal.
6. Entretenimiento: cines, parques y juguetes.
7. Cereal, galletas, pastelitos y frituras: cereales de caja, barras de cereal, pan y papas fritas.

8. Lácteos: yogurt, cremas y leche.
9. Bebidas con azúcar, gas, cafeína, chocolate, helados, gelatinas y saborizantes para agua.
10. Bebidas sin calorías.
11. Comida enlatada: condimentos frutas y vegetales.
12. Dulces, caramelos, golosinas
13. Restaurantes de comida rápida: de pizza, hamburguesa y pollo frito.
14. Productos para bebe: papillas y pañales.
15. Automóviles y motocicletas

El análisis de datos se realizó en el programa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), se construyó una base de datos cuya unidad de observación fueron comerciales (N= 1387), categorizados por televisora y canal de emisión, cuantificando en cada comercial la duración, tipo de público al que va dirigido y clasificación del comercial de acuerdo a lo que promociona.

RESULTADOS

Tabla I.

Clasificación de comerciales dirigido a público infantil y general.

Tipo de productos publicitados en comerciales	%Canal Público general	%Canal Público infantil
Automóviles y motocicletas	.22	.58
Productos para bebe	2.74	0

Restaurantes de comida rápida	.50	.36
Dulces, caramelos y golosinas	1.01	.94
Comida enlatada y condimentos	1.95	.36
Bebidas sin calorías	1.01	0
Bebidas con azúcar añadida, gas, cafeína y chocolate	4.25	.87
Lácteos	2.31	.22
Cereal, galletas, pastelitos y frituras	5.05	.87
Cines parques y juguetes	.79	2.38
Aseo personal y belleza	12.18	6.27
Tiendas, telefonías, bancos y universidades	7.21	1.59
Artículos de limpieza para hogar y ropa	2.81	.72
Canal televisivo y partidos políticos	9.30	11.82
Anuncios gubernamentales y medicamentos	14.42	7.28
Total	65.75%	34.26%

La Tabla I, muestra una comparación de la clasificación de productos que aparecieron en los comerciales dirigidos a público infantil y general, expresada en porcentaje donde el total de comerciales fueron 1387 de los cuales 6 categorías abarcaron comerciales que anuncian productos con azúcares y grasas (restaurantes de comida rápida, dulces, caramelos y golosinas, bebidas con azúcar añadida ,gas, cafeína y chocolate, comida enlatada y condimentos, lácteos, cereal, galletas pastelitos y frituras) la sumas de estas 5 categorías fue un 16% dirigido a público en general. En comparación con el público infantil en donde solo un 4% de los comerciales presentan productos con altos contenidos de grasas y azúcares que fomentan el fenómeno de obesidad en los niños. Los anuncio gubernamentales y medicamentos presentan una mayor frecuencia dirigida a público general con un 14.42% mientras que el mayor porcentaje en público

infantil son los comerciales de programación de las propias televisoras y partidos políticos con 11.82%.

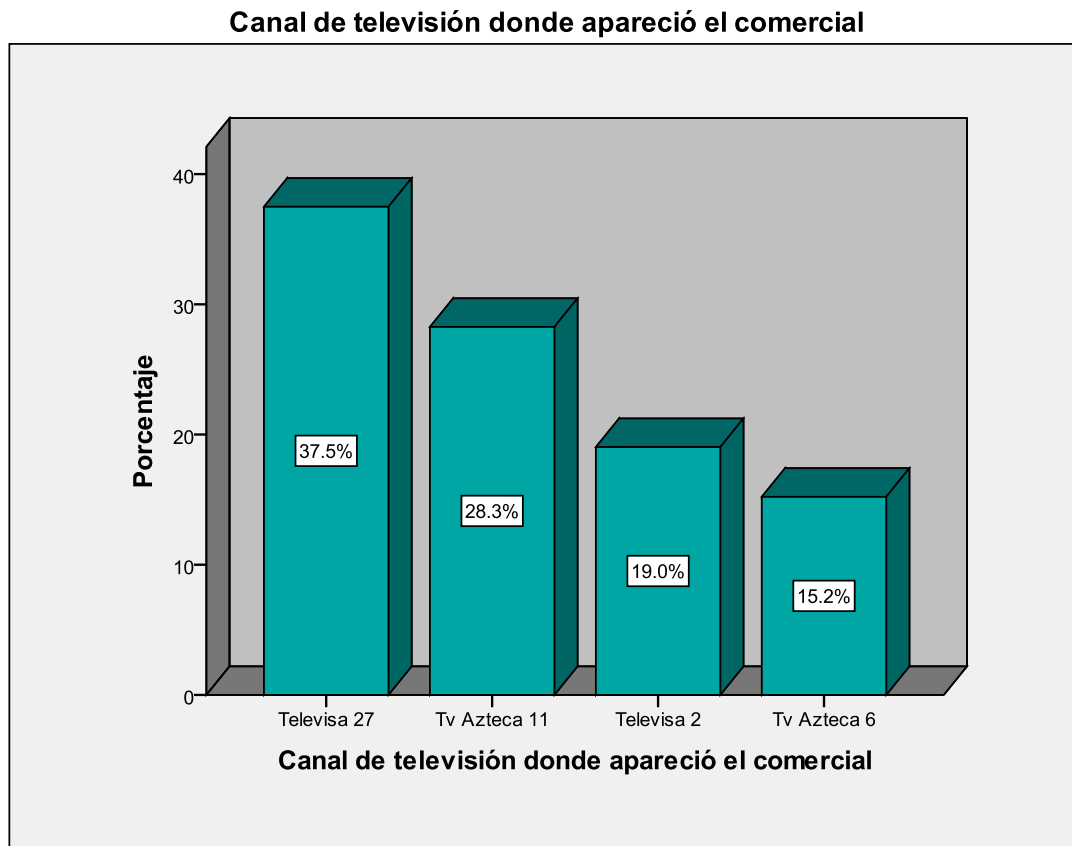


Figura 3. Canal de

televisión donde apareció el comercial.

El gráfico I, muestra el porcentaje del total de comerciales que aparecieron en cada canal, los canales 27 y 11 muestran mayores porcentajes y estos van dirigidos a público en general mientras que los canales 2 y 6 dirigidos a público infantil muestran los porcentajes más bajos. Televisa representa un 56.5% del total de comerciales, en comparación con Tv Azteca que tiene un 43.5% del total de comerciales.

Cada hora de programación infantil es interrumpida por dos barras de comerciales con un promedio de 13 anuncios, con una duración total promedio de 4.5 minutos, la duración de los comerciales que más frecuencia tuvo fue 20 segundos, en comparación con el público en general donde cada hora se presentan en promedio tres barras de comerciales con una duración promedio de 6 minutos con alrededor de 20 comerciales por cada barra.

8.CONCLUSIONES

Podemos concluir que las autorregulaciones del código PABI han disminuido considerablemente la cantidad de comerciales que van dirigidos al público infantil, publicitando y promoviendo el consumo de alimentos con altos contenidos de azúcares y grasas. Se observó que la publicidad de la Secretaría de Salud está haciendo campañas cada vez más intensivas en contra de la obesidad, los comerciales emitidos a través de TV hacen alusión a valores positivos en niños y adultos no solo en la forma de comer saludable sino también en el estilo de vida, este tipo de comerciales tienen la mayor duración registrada de 30 segundos por comercial. Los comerciales de la Secretaría de Salud incluyen en su diseño algunas estrategias de mercadotecnia muy creativas y fácilmente recordables, tales como *jingles o breves melodías de canciones que por letra incluyen* un eslogan, ambos, melodía y eslogan con facilidad de permanecer en la memoria de quien lo escucha.

En los comerciales de la Secretaría de Salud Pública se dan a conocer 3 aspectos que se recomiendan para cuidar peso y salud: tomar más agua, comer más frutas y vegetales y por último nos incita a movernos más haciendo referencia de las múltiples maneras que existen.

Es muy reiterativo, dos veces al menos, en cada comercial de la Secretaría de Salud, el *jingle* lo cual nos hace pensar que el gobierno está preocupado por las cifras que tiene en México en cuanto a la obesidad, así mismo el comercial concluye con una frase que invita a la reflexión al televidente: "... Un México sano es un México fuerte!".

El gobierno debe seguir haciendo campañas para combatir el fenómeno de obesidad en los niños y estar al pendiente de los lineamientos de publicidad en televisión.

El análisis de datos mostro una mínima cantidad de comerciales dirigidos al público infantil con altos contenidos de azúcar y grasas obteniendo tan solo un 4%, mientras que los comerciales dirigidos al público en general muestran un 16% de comerciales de este tipo, esto contradice los registros en septiembre del 2008 en donde un 40% de los

comerciales eran de alimentos, lo que quiere decir que se siguen con cuidado los lineamientos del código PABI.

En los canales con programación infantil el porcentaje total de comerciales es bajo, obteniendo un 19% en Televisa y un 15% en Tv Azteca mientras que los comerciales dirigidos a público en general fueron 37.5% en Televisa y 28.3% en Tv Azteca, estas cifras nos dan una idea de la cantidad baja en comparación con otros años que está siendo transmitida en programas dirigidos al público infantil.

No toda la publicidad se alinea al código PABI. Cabe mencionar que encontró un comercial de la marca Snickers (2011) que contradice el artículo 18 del código PABI el cual establece que la promoción de actividad física debe hacerse mediante la representación de escenas, imágenes o mensajes cuya práctica sea segura para el público infantil, dicho comercial contiene imágenes de actividad física peligrosa para los niños y adolescentes así como una confusión el cambio de géneros de sexo femenino pasando al sexo masculino, terminando con el eslogan agresivo “no eres tu cuando tienes hambre” y sugieren página para mayor información consultar: <http://www.youtube.com/watch?v=d7p2Aah29k4>)

Organizaciones como Consejo de Autorregulación y Ética Publicitaria (CONAR), la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), la Subsecretaria de Prevención y Promoción de la Salud y la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS) están trabajando comprometidamente para erradicar el fenómeno de obesidad y sobrepeso en México, ya que las consecuencias de esta enfermedad van desde la estética personal hasta problemas económicos nacionales en cuanto a los padecimientos que se generan.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, P., (2000). *Aspectos Socio-antropológicos de la obesidad en la pobreza, en La obesidad en la pobreza: un nuevo reto para la salud pública*. OPS. Washington. DC.
- Blackwell D. R., Miniard P. Engel F. (Junio 2003). *Modelo de proceso de decisión del consumidor, Comportamiento del consumidor*. pp. 70-83 <http://www.youtube.com/watch?v=d7p2Aah29k4>
- Bourges, H. (1990). *Costumbres, practicas y hábitos alimentarios*. Cuadernos de Nutrición 13(2) pp.16-32.
- Bourges, H. (2001). *Los alimentos y la dieta*. En: Casanueva E. Nutriología Médica 2001; (vol): 501-07.
- Casanueva, E., et al. (2001). *Nutriología Médica*. 2001, Washington, DC, Organización Panamericana para la Salud.
- Código de Autorregulación de Publicidad de Alimentos y Bebidas No Alcohólicas dirigida al Público Infantil*. CONAR, PROFECO, COFEPRIS: Diario Oficial de la Federación.
- Comisión Nacional de Cultura Física y de Deporte. (2010). *Actividad Física. Revista Mexicana de Investigación en Cultura Física y Deporte*. 2 (2), Año. Recuperado el 20 de Junio del 2010 en: <http://www.conade.gob.mx/>
- Guerra J., Valdez R., Aldarte Ma., López, Ma.(2006). *Antecedentes históricos sociales de la obesidad en México*. Medigraphic, 8 (2), Recuperado el 17 de Junio de 2011 <http://www.medigraphic.com/pdfs/invsal/isg-2006/isg062f.pdf>
- Hernández, B. et all. (1999). *Association of obesity with physical activity, television programs and other forms of video viewing among children in Mexico city*. Int J ObesRelatMetabDisord 23, pp. 845-54.
- Iñarritu, M., (abril 2009). *El Plato del Bien Comer*. Periódico mural. Núm. 30.
- Kaufer M, Valdés R, Willet W, Solomons N. (2003). *Análisis comparativo de los mensajes de las representaciones visuales de siete guías alimentarias nacionales*. Cuadernos de Nutrición; 26(6) pp. 261-68.
- Lipscomb T. (marzo 1988). *Indications of materialism in children free speech: age and gender comparisons*. Journals of costumer market, pp. 41-46.
- Mcneal, J. (Abril 1998). *Tapping the three kids markets*. American demophics.p.3 ,737-741

Moschis P. George. (1985). *The role of family communication in consumer socialization and adolescents*. pp. 898-913.

McNeal J., Chyon h., (Junio 1993). *Born to shop, American demographic*. pp. 34-39.

Organización Mundial de la Salud (2009). *Campañas de Salud Pública: la transmisión del mensaje*. Recuperado el 20 de Junio del 2010, de http://whqlibdoc.who.int/publications/2009/9789240560277_7_Bfeed.pdf

Olaiz, G., Rivera, J., Shamah, T., Rojas R., Villalpando, S., Hernández, M., Sepúlveda, J. (2006): *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición* .

Ortiz-R. (1994). *Mundializacáo e cultura*. Braziliense: Brasil.

Secretaria de Salud. Primera edición 2010. Recuperado el 20 de junio del 2010, en <http://www.insp.mx/alimentos Escolares/index.php>.

Secretaria de Salud. (2010). *Acuerdo Nacional para la Salud Alimentaria, Estrategia contra el sobrepeso y la obesidad*. Recuperado el 20 de junio del 2010, en <http://www.insp.mx/alimentos Escolares/index.php>.

Ward S. (1980). *Costumer Socialization*. Perspectives in consumer behavior, p. 380.

DE LA PRODUCCIÓN ARTESANAL A LA PRODUCCIÓN CON VISIÓN EMPRESARIAL: CASO DE LOS PRODUCTORES DE QUESO COLOMBIA².

Autor:Hilda Estrada López

Grado:

Institución:

Dirección:

País: Colombia

Mesa de trabajo: 1

Modalidad: Protocolos de proyectos de investigación aprobados y proyectos de investigación en proceso

2

La ponencia fue preparada por la estudiante de Doctorado de la Universidad Autónoma de Querétaro Hilda Estrada, para ser presentada en el II Congreso internacional la transformación de las organizaciones en América Latina investigación y praxis en administración y estudios organizacionales

DE LA PRODUCCIÓN ARTESANAL A LA PRODUCCIÓN CON VISIÓN EMPRESARIAL: CASO DE LOS PRODUCTORES DE QUESO COLOMBIA³.

RESUMEN.

En la Costa Atlántica de la República de Colombia, se elabora un queso duro con bastante sal. Este queso “Costeño”, como se conoce, es muy apreciado tanto por los habitantes de esta región, especialmente cuando están fuera de ella, como por las panaderías y reposterías del país. La forma artesanal en que se elabora dentro de las pequeñas lecherías, y de familias que compran la leche, es un interesante campo de estudio, puesto que se inserta en la economía regional, respondiendo a un mercado en crecimiento, que está siendo atendido, con el uso de técnicas atrasadas; a pesar de ello, esta actividad genera empleos en poblaciones pequeñas del país. Por lo anterior los integrantes del grupo de investigación GIDE, se interesaron en el problema y presentaron un proyecto que fue financiado por el Fondo de Ministerio de Industria y Comercio FOMIPYMES. La ponencia recoge los aspectos importantes del proyecto y los resultados alcanzados en la fecha.

3

La ponencia fue preparada por la estudiante de Doctorado de la Universidad Autónoma de Querétaro Hilda Estrada, para ser presentada en el II Congreso internacional la transformación de las organizaciones en América Latina investigación y praxis en administración y estudios organizacionales

INTRODUCCIÓN

En esta ponencia se presenta los resultados del Proyecto: “Programa de fortalecimiento integral de los productores y comercializadores de queso del municipio de Sabanalarga, en los corregimientos de Isabel López, Molineros, Cascajal, y Gallego del departamento del Atlántico”, identificado con el código MNO75-10, financiado con recursos del Fondo para la Modernización y Desarrollo Tecnológico de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa - FOMIPYME y la Universidad Simón Bolívar. El proyecto vincula a 23 Unidades productivas dedicadas a la elaboración de quesos en el departamento del Atlántico, en torno a la constitución de una Asociación de queseros en Sabanalarga y el fortalecimiento de los productores agremiados en esta. La asociación creada se denomina *Cooperativa De Procesadores Y Comercializados De Lácteos Del Atlántico - Cooprolacteos Del Atlántico*.

Los argumentos de las descripciones y explicaciones de los hallazgos en el desarrollo del estudio, desde el punto de vista teórico, estará referido u orientado desde el enfoque sistémico, al cual recurre el paradigma cooperativo, como la visión más cercana a la comprensión de la realidad particular y las relaciones con otros sistemas de la economía solidaria. En este sentido, los actuales teóricos del cooperativismo desde una perspectiva sistémica, representan la orientación del estudio, sin que por ello se deje de utilizar la información y los razonamientos desde otras vertientes, la cual se utilizará con un propósito de contraste.

El proyecto metodológicamente se ha estructurado en fases interconectadas entre sí y cada una va dejando productos (entregables) que luego son aprovechados – como insumos- por las siguientes fases. Es un estudio de tipo descriptivo/explicativo que combina lo cuantitativo con lo cualitativo, sobre la base del método inductivo y con la utilización de herramientas técnicas de recolección de información como la recuperación bibliográfica, la observación participante, la entrevista y los grupos focales que se organizarán con directivos, funcionarios y socios de una muestra intencional de asociados y directivos de la cooperativa del estudio. Fue realizado durante veinte cuatro meses. Los productos del conocimiento que se han definido como entregables están relacionados con informes técnicos, artículos de difusión e informe final de la

investigación.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Las pequeñas empresas del sector quesero se encuentran relegadas en el mercado de lácteos por las grandes lecheras que se encuentran en el mercado con marcas posicionadas y productos de alta calidad. En Colombia, en la producción de derivados lácteos como el queso, se destacan la Cooperativa Lechera de Antioquia (Colanta), la Compañía Procesadora de Leche del Caribe (Proleca) y Alpina⁴. Cabe destacar que en el 2001, el queso generó 199.403 millones de pesos que representa un porcentaje de participación del 8,32 del mercado de lácteos⁵, ocupando el 5 lugar de los 6 productos lácteos destacados en la producción nacional, lo cual señala la subproducción del producto en el país. Es por eso que nació la necesidad de realizar el presente diagnóstico, realizado a microempresarios queseros del Departamento del Atlántico, por el Grupo de Investigación Innovación y Desarrollo Empresarial (GIDE) de la Universidad Simón Bolívar, en donde se describen los factores decisivos para el éxito de dichos negocios. Por ser Sabanalarga uno de los municipios dedicados a la producción de lácteos, el estudio fue dirigido a las microempresas queseras de los corregimientos de Isabel López, Cascajal, Molineros y El Mirador de este municipio. En él se analizan variables sociales de los empresarios, el ámbito en que se desarrollan las empresas, la estructura organizativa y los procesos administrativos de las mismas.

Las empresas difieren mucho en su estructura, tamaño y clase, lo cual crea dificultades a la hora de utilizar un modelo de organización empresarial de forma acertada o correcta. En empresas lucrativas por ejemplo, sean sociedades o unipersonales, presentan una estructura jerárquica vertical que permite dividir las responsabilidades y poderes en niveles desde el más alto hasta llegar a figuras simples y subordinadas.

Pero a medida que varía el tamaño y el número de personas que conforman la

⁴ CONSEJO NACIONAL DE LÁCTEOS (2003). Documento de Trabajo.

⁵ ENCUESTA ANUAL MANUFACTURERA (2001). DANE

organización, varía también su estructura y la complejidad de la misma, sin variar el hecho de que existe un nivel superior que planea, ejecuta, evalúa y controla. En el caso de empresas del sector agropecuarias, específicamente en aquellas de tipo cooperativo, en las cuales los propietarios trabajan más por la defensa del patrimonio, que por el direccionamiento estratégico, las decisiones importantes se centran no en una sino en varias personas dándose una estructura plana. Así, cuando la empresa se hace más grande y pasa de micro a mediana empresa, se observa que han optado por las estructuras jerárquicas en donde los socios administran desde un organismo superior, pero la ejecución está a cargo de un organismo intermedio que se aleja de los socios siendo esta semejante a sociedades lucrativas.

En este orden de ideas se puede afirmar que las empresas de menor tamaño son las que mantienen el principio del trabajo conjunto, con una estructura jerárquica horizontal, en donde no existe un nivel superior que diga qué hacer, ni áreas específicas. Se observa esta situación en las organizaciones de economía solidaria medianas y pequeñas que con el interés de encontrarse a la altura del nivel competitivo y las disposiciones que las fuerzas externas del mercado imponen, se ven abocadas a ensayar, implementar y hasta intentar crear modelos de gestión que se encuentren a la par de las grandes empresas o de las medianas de tipo comercial.

No les ha resultado fácil posicionarse, y en la búsqueda del modelo ideal, han adoptado el modelo o algunas herramientas del mismo, sugeridos por la gran empresa, dejando a un lado la gran fortaleza que reside en la asociatividad, la cultura de la identidad por el bien común, por los objetivos colectivos. La propiedad que pareciera ser de mucha importancia, solo en la empresa comercial o la industrial, parece haber trastocado un poco el norte de la filosofía de la organización cooperativa; desviación de los principios y la tendencia de parecerse en el modo de gestión a las empresas de capital y una planificación de las estrategias para posicionarse o moverse en escenarios turbulentos, ferozmente competitivos, en los que quien se descuida en las relaciones del mercado, pierde posición o desaparece.

Esta situación es la que dificulta tanto la aplicación de modelos de planeación empresarial aunque sus resultados hayan sido reconocidos, como la construcción de un modelo que responda a las particularidades de la pequeña empresa y a los actuales

requerimientos de la competitividad que trasciende las fronteras, es decir, la competencia que ha desbordado el territorio.

Sin embargo es justo reconocer que toda entidad debe tener una unidad administrativa integrada por un conjunto de competencias y medios materiales creados con el objeto de ejercer y desarrollar una gestión empresarial con determinadas funciones (Cardozo-Gutiérrez, 2007). Por ello la necesidad de identificar las variables que son determinantes de los mecanismos de planeación estratégica actualmente utilizados por las pequeñas empresas; igualmente, establecer que variables hacen falta y son fundamentales de la naturaleza empresarial de la organización y que ello posibilite hacer recomendaciones de inclusión

3. ENFOQUE TEÓRICO

Pensar en los modelos de Empresarismo en cooperativas del Departamento del Atlántico, nos lleva a considerar los tipos de organización que sean cercanas a la tradición de estas familias, que han creado una forma de incrementar sus ingresos y nuevas formas de tipo empresarial. En el sector lácteo existe una visión sobre el movimiento cooperativo, puesto que la Cooperativa de productores de Leche COOLECHERA, muestra unos buenos resultados para el pequeño y mediano productor de leche en el Departamento del Atlántico.

En este sentido se ha considerado que es fundamental hacer un recorrido por el movimiento cooperativo, el cual tiene una tradición importante en los modelos de empresas que se han desarrollado en el mundo. La economía solidaria en el cual se fundamenta el modelo, es apreciado y muestra resultados destacables como el caso de Coolechera, que es tomado como horizonte por la población que vive de este producto. Como se trata de un movimiento de gran trayectoria se hizo un esfuerzo por seleccionar los textos y los temas que resultaran más ilustrativo de esta forma de organización, pensando que es posible mejorar la vinculación de las familias a formas organizativas que además de serle familiar, sea efectiva en su búsqueda de una manera eficiente de organización empresarial, utilizando sus propios recursos como fuente de inicio y como soporte a su actividad económica.

Rojas, *et al.* (2007), presentan el libro *El paradigma cooperativo en la encrucijada del siglo XXI*, en donde hacen una serie de reflexiones a nivel del pensamiento sobre el cooperativismo y la visión de este en el futuro.

Monares, *et al.* (2001), Presentan el manual *Gestión de nuevos negocios para la microempresa rural*. Según los autores, El propósito principal de este manual es contribuir a llenar un vacío de información aplicada sobre conceptos, modelos, enfoques y, sobre todo instrumentos prácticos útiles para generar y realizar negocios en el mundo de la producción secundaria de pequeña escala, decir, las pequeñas empresas y microempresas rurales.

Moya (2007), Desarrollo la tesis de Maestría: *Aplicación del Modelo Sistema Integral de Dirección Estratégica Cooperativa, SIDECOOP, al Proyecto de Participación Asociativa INFOCOOP – COOPRENA R.L. en su Fase de Operación*, quién propuso la aplicación del Modelo Sistema Integral de Dirección estratégica, como alternativa para el fortalecimiento del sector cooperativo de turismo rural comunitario. En este modelo se aplican integralmente el Modelos de planeación estratégica y Cuadro de Mando integral para el diagnóstico y generación de planes de acción, el modelos de planeación por proyectos para la formulación de proyectos y el modelo SIDECOOP en la etapa de ejecución. El resultado fue el fomento de un “organización inteligente” que fomente una visión sistemática, que desarrolla habilidades y destrezas de su gente. Todo esto se basó en modelos tradicionales como los mencionados anteriormente.

DIRECTRICES Y TEORÍAS FUNDAMENTALES

Estas teorías sobre los modelos tienen un direccionamiento estratégico y unas directrices teóricas, que tienen sus propiedades y características, entre otros, y le sirven de fundamento a la presente investigación. Se construye así un sistema de conceptos y proposiciones que abordan el problema en un contexto referencial y orientador para el investigador, sustentan su objeto de estudio y dan soporte a los resultados esperados. Por ello, la fundamentación estará orientada básicamente a la caracterización de lo que es una cooperativa, de los modelos de dirección y planificación estratégica, partiendo

de los organismos internacionales que la regulan y trazan las orientaciones de este tipo de organizaciones.

Alianza Cooperativa Internacional (ACI). Es una entidad no gubernamental independiente que reúne, representa y sirve a organizaciones cooperativas en todo el mundo, dice que una cooperativa es: "...una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus comunes necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales, por medio de una empresa de propiedad conjunta democráticamente administrada" (ACI, 1995: 46).

Posteriormente, la definición anterior de cooperativa, fue modificada por la ACI, teniendo cuenta los nuevos desafíos que enfrentan la economía social y se definió de la siguiente manera: "Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática" (ACI, 2007:52).

En Colombia, La Ley 79 de 1988 define que una cooperativa es una empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, con el objetivo de producir, distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general.

Por lo anterior, entre otras características propias de este modelo de empresa, se destacan aspectos tales como: El tema de propiedad es totalmente diferente en comparación con las empresas lucrativas. Porque en la empresa cooperativa la propiedad es de todos. Es decir, la cooperativa surge; porque un grupo de emprendedores se ha unido para hacerla posible como organización. En este tipo de organizaciones es clave el liderazgo de quienes emprenden colectivamente, a fin de que sean organizaciones que se mantengan y satisfagan a las personas directamente involucradas en ella. Por ello, las personas en la dirección de estas organizaciones deben preocuparse constantemente por lograr una visión compartida. Es un aspecto importante que plantea Senge (2005) "cuando hay una visión genuina (muy opuesta a

la familiar formulación de visión), la gente no sobresale ni aprende porque se lo orden sino porque lo desea” (p.50).

Cárdenas y Dávila (2006) en su artículo titulado: ¿Puede el tercer sector construir capital social? plantean que... “el sector solidario, por su parte, también ayuda en la construcción de capital social y se puede considerar como una herramienta de generación de equidad social” (p.82). De acuerdo a los autores, el sector solidario del cual hacen parte las cooperativas contribuye de manera significativa a la sociedad. Para la situación colombiana las cooperativas hacen aportes importantes a su economía y aun cuando son afectadas por los impactos y la penetración del modelo de economía neoliberal, ellas representan de alguna manera una alternativa a este modelo.

Situación de las cooperativas en Colombia. De lo anterior, se infiere que en el sector cooperativo en Colombia tiene mucha fuerza, es dinámico y aporta significativamente a la economía del país. Además, en el mismo artículo, se destaca que el sector construye lo que se llama capital institucional, que son los recursos que pertenecen a todos, pero que del mismo modo no son de nadie; un capital colectivo. Es una manera de redistribuir la propiedad, ayuda a generar empleo y a mejorar el ingreso de las familias que no pueden acudir a todos los bienes y servicios.

Según cifras de Confecoop, al cierre de 2009 los ingresos de las cooperativas (24,5 billones de pesos) equivalieron a 4,96 por ciento del PIB nacional. Este dato mostró un incremento de 24 puntos básicos frente a 2008, año en que las entradas del sector significaron 4,72 por ciento del PIB. Dicho comportamiento se explica, entre otras razones, por el dinámico crecimiento del modelo cooperativo, que ha superado al de la economía en su conjunto.

MODELOS CONSTRUIDOS DESDE LA BASE DE COOPERATIVAS.

Las entidades que brindan apoyo gubernamental, no gubernamental o forman parte de la red de organizaciones que en Colombia son soporte de la atención al sector de las

pequeñas y medianas empresas, han adoptado la estrategia de acompañarlas en la construcción de su propio modelo, es decir, una herramienta que sea receptiva de su particular forma de concebir el mundo empresarial sin que haga abstracción del contexto internacional. Es un enfoque construido con las experiencias que han acumulado a lo largo de varios años de trabajo, articulado al actual panorama de los negocios, la producción y las relaciones internacionales. En esta línea se encuentran los siguientes:

Modelos de planeación Integral Interdependiente. Se han construidos e implementado con los miembros de dos organizaciones cooperativas en el Departamento del Atlántico. Son dos cooperativas que se encuentran dentro del programa de seguimiento para verificar el reconocimiento por parte de los asociados, quienes serán los primeros en validar los postulados que giran alrededor de los principios y filosofía de la cooperación. La característica esencial del modelo es la conservación de la autonomía de los asociados con sus unidades productivas, en el marco de un sistema productivo/comercial en el cual se comparten los medios y las herramientas de trabajo y gestión colectiva (Estrada, 2010).

El modelo es apoyado por la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla y hasta el momento ha logrado la creación de las cooperativas Cooprolácteos del Atlántico y de guayaba; el registro de INVIMA de seis marcas de productos elaborados con leche (queso para asar, queso doble crema, quesillo, queso campesino, queso mozzarella). La dinámica del modelo mantiene a los miembros de las organizaciones citadas, expectantes, frente a lo que significará para ellos el impacto del modelo en sus tradicionales formas de planeación, gestión y producción.

El Modelo Educativo Socio Empresarial PESEM. El PESEM es el modelo Educativo asimilado como Proyecto Educativo Socio Empresarial, Directiva 31 expedida por el Dansocial en el año 2000, proporcionó orientaciones específicas para el desarrollo de los programas educativos que deben adelantar las cooperativas buscando que se haga un uso adecuado de los fondos destinados por la ley para educación.

El modelo se aplica como una “herramienta que soporta el Sistema de Gestión Integral de la cooperativa desde la retroalimentación y reorientación” (Coopcorona, 2010) de los procesos educativos, de manera dinámica, permanente, progresiva, oportuna y pertinente.

Está conformado por tres grandes componentes, que dan origen a proyectos específicos: Fomento de la cultura solidaria autogestionaria; Formación para el desarrollo de las competencias personales y profesionales; Fomento de la cultura del emprendimiento para la competitividad empresarial, asociativa y solidaria. La aplicación del modelo en educación se ha extendido a los niveles de gestión cooperativa, sin que ello signifique que todas las organizaciones del sector lo utilicen y de él se haya realizado la validación respectiva.

El Modelo Redes Agro empresariales y Territorio RAET:El RAET es un modelo hacia el mercado, analítico y normativo cuya perspectiva apunta a resolver problemas de competitividad agroindustrial en el mercado global, mediante estrategias de competitividad territorial. RAET es un modelo en construcción y como tal permite la inclusión de nuevos desarrollos, es decir, avances teóricos combinados con cambio social (Arosa, Vargas, et. Al, 2006).

La validación o el reconocimiento de la aplicación del modelo están a cargo de un grupo de investigación y ha trascendido tal actividad de un ejercicio académico con la pretensión de comprobar la hipótesis de la factibilidad que tiene el trabajo colectivo dirigido y orientado hacia un propósito determinado, en este caso, académico.

OBJETIVO DE LA PONENCIA

Propósito General

El propósito de este proyecto es el estudio de la situación de productores de queso del departamento del Atlántico y el diseño de una estrategia empresarial, para fortalecimiento de empresas de tipo artesanal y su participación en el mercado,

Objetivos específicos.

Fortalecimiento de los productores de varios municipios del Departamento mediante la constitución de formas organizativas de tipo cooperativo.

Diseñar de un prototipo de planta de producción de queso que cumpla con los requisitos técnicos para la implementación de buenas prácticas de manufactura

Implementar una estrategia comercial para los productores de queso de Sabanalarga

METODOLOGÍA EMPLEADA

Primera etapa: identificación de la población objetivo.

El estudio fue dirigido a identificar los factores sociales y económicos relacionados con la industria quesera en el Departamento del Atlántico específicamente en el municipio de Sabanalarga.

La población objeto del estudio está compuesta por 20 microempresarios queseros ubicados en la zona urbana y rural del municipio antes mencionado. La distribución de la población de acuerdo a los diferentes lugares en que reside es la siguiente; la mayor proporción se concentra en los corregimientos de Cascajal y Molineros con un 30% cada uno, seguido de un 25% en Isabel López y un 15% es residente en el casco urbano del municipio de Sabanalarga. Este es un punto importante teniendo en cuenta que el 85% de los beneficiarios se encuentra residiendo en zona rural, permitiendo tener mayor acceso y dedicación a la actividad agropecuaria y agroindustrial por parte de los microempresarios.

Se convocó a los empresarios dedicados a la fabricación de quesos en el municipio de Sabanalarga con el fin de identificarlos y explicarles los objetivos del estudio y de esta manera dirigir la aplicación de las herramientas de diagnóstico a dicha población de acuerdo a la disponibilidad de los mismos.

Los casos estudiados, son unidades que muestran la situación de aquí y ahora, lo que está ocurriendo en un momento determinado en cada una de las cinco cooperativas. También permiten construir lo que ocurrió en determinados momentos a partir de la memoria, que está registrada en documentos de la empresa cooperativa. Un estudio

de caso es, según la definición de Yin (1994) "...una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes" (p.13).

Segunda Etapa: Diagnóstico

Se diseñó una herramienta de diagnóstico estructurada de tal manera que capte la mayor información posible para un diagnóstico más exacto de la situación actual de la población objetivo.

La herramienta consiste en una encuesta mayormente conformada por preguntas cerradas. En total estuvo conformada por 99 preguntas diseñadas para ser aplicada a los dueños de los negocios por ser mayores conocedores de la información de sus empresas.

Algunas preguntas están compuesta por dos respuestas (Si, No), y tres respuestas con distintos niveles de acuerdo al desarrollo de las microempresas.

La encuesta se aplicó abordando al microempresario en su contexto, con el fin de no perder ningún detalle que pudiese servir para el diagnóstico. Para tal fin se preparó al grupo de encuestadores para que estos hiciesen más amena la encuesta, tratando de captar la información por medio de una charla más que por una entrevista.

Cubrimiento: Microempresas queseras; las encuestas se aplicaron en los Corregimientos de Isabel López, Molineros, Cascajal y el Casco Urbano del municipio de Sabanalarga en el Departamento del Atlántico.

Grupo objetivo: El grupo objetivo está compuesto por los Administradores o Propietarios de microempresas productoras y comercializadoras de queso.

Número de encuestas: La población encuestada es de 20 microempresarios, a los cuales se les aplicó el instrumento entre el 4 y 5 de junio de 2010.

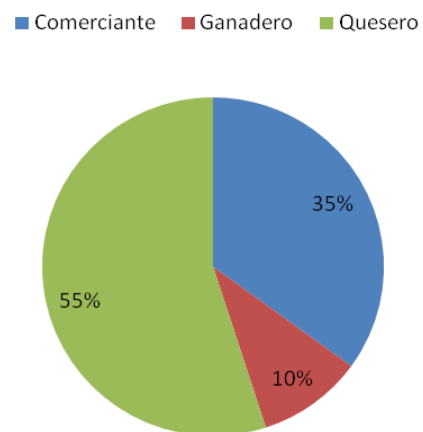
Tabulación. Las encuestas fueron tabuladas utilizando una herramienta diseñada en el programa Microsoft® Office Excel, en donde las información se ingresó por filas de acuerdo al beneficiario y posteriormente se organizaba en tablas para ser graficadas.

RESULTADOS

La investigación realizada muestra una serie de resultados que parten de la identificación de la situación inicial, denominada línea base del proyecto hasta la descripción de los resultados de la intervención del proyecto con las jornadas de capacitación y de adquisición de equipos para demostrar las posibilidades de una planeación eficiente, utilizando los recursos de los participantes, y la gestión ante organizaciones externas para conseguir equipos y bienes por inversiones financiadas y apoyo gubernamental, como política de fomento institucional. En el siguiente cuadro se muestra los resultados alcanzados por el proyecto el cual fue presentado con producto ante las entidades que financiaron el estudio y aportaron no solo recursos sino que le hicieron seguimiento para confirmar estos resultados.

Fortalecimiento de los productores mediante formas asociativas. En esta primera actividad se encontró que la mayor parte de los involucrados se desempeñaban en forma exclusiva a la fabricación de quesos. Seguido de los comerciantes que elaboran y venden el producto, y los propietarios de hatos lecheros que venden la leche y en pequeñas cantidades producen quesos para la venta.

Ocupación	Total
Comerciante	7
Ganadero	2
Quesero	11
Total general	20

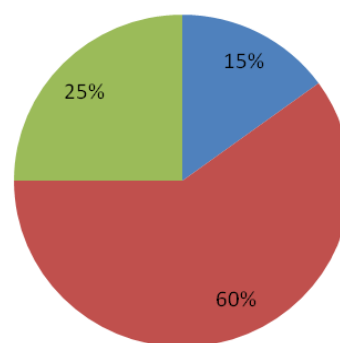


Fuente: elaboración propia

Para el proyecto era importante saber el nivel educativo de los integrantes puesto que eso permitía orientar la formación y establecer el nivel básico de los programas. En el caso resulta interesante saber que el grueso de la población se encuentra en el nivel de estudios secundarios.

Nivel educativo	Total
Primaria	3
Secundaria	12
Universitario	5
Total general	20

■ Primaria ■ Secundaria ■ Universitario

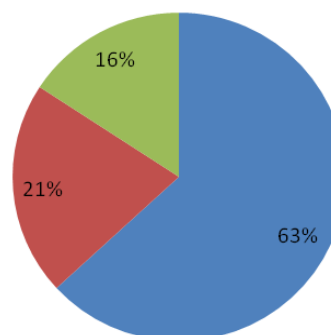


Fuente: elaboración propia

Otro aspecto para tener en cuenta es el número de trabajadores que tienen estas pequeñas unidades de producción de queso.

Número de trabajadores	Total
1	13
2	4
3	3
Total general	20

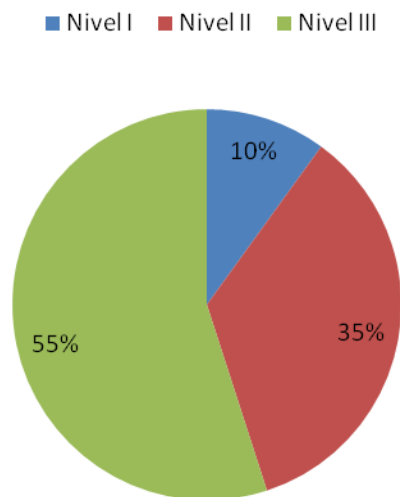
■ 1 ■ 2 ■ 3



Fuente: elaboración propia

2. Desarrollo alcanzado por los microempresarios. En promedio se están procesando 8.125 litros de queso entre los microempresarios entrevistados, Dentro de los aspectos importantes de la producción, se destaca la capacidad para responder a la demanda; en este caso se preguntó a los microempresarios si podían satisfacer la demanda o si no producían lo suficiente.

Capacidad	Total
Nivel I	2
Nivel II	7
Nivel III	11
Total general	20



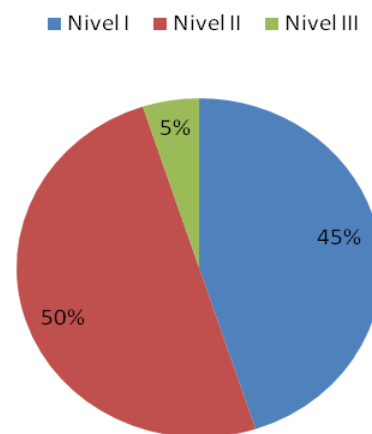
Fuente: elaboración propia

A partir de esto se les dio un nivel de desarrollo a cada uno en donde solo el 10% de las microempresas se encuentra en nivel I que consiste en insuficiente capacidad para satisfacer la demanda del producto, el 35% se encuentra en nivel II que consiste en aquellas microempresas que pueden responder a la demanda pero no garantiza que este hecho sea todas las veces y en nivel III se encuentra el 55% de las microempresas que si consideran que pueden responder a la demanda actual, lo cual indica que es mayor el número de empresas que cuentan con suficiente capacidad para producir queso.

3. Avances logrados con relación a el uso de estrategias. La formulación de estrategias a partir de los factores internos y externos clave para el éxito del negocio es

fundamental dentro del proceso de planeación estratégica. En este sentido encontramos que 50% se encuentra en un nivel II lo cual indica que la formulación de estrategias en estas microempresas no se da de manera formalizada. Mientras tanto el 45% de los microempresarios no llevan a cabo el proceso de formulación de estrategias y finalmente se ha logrado que el 5% lleve a cabo un proceso formal y documentado de formulación de estrategias.

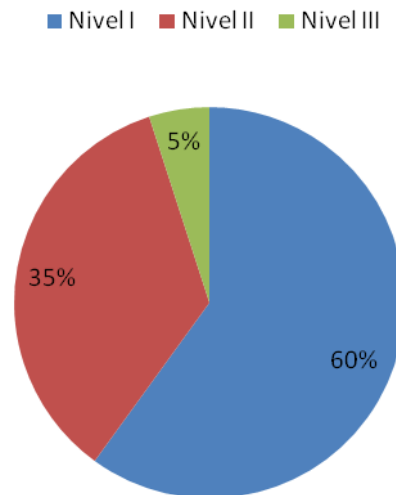
.Estrategias	Total
Nivel I	9
Nivel II	10
Nivel III	1
Total general	20



Fuente: elaboración propia

2. **Conocimiento de la demanda y proyección del mercado.** En cuanto al conocimiento de la demanda se refiere tenemos que el 60% no cuenta con medios para hacer proyecciones o estimaciones de la demanda de sus productos lo cual a su vez no les permite programar la producción y hacer proyecciones de ventas. El 35% estima la demanda de sus productos con base a la experiencia, pero no es un proceso riguroso que se sustente en el seguimiento de información histórica. El 5% de los microempresarios ya dispone de información recopilada en el tiempo, para hacer proyecciones de la demanda. Con base a lo anterior se puede decir que los microempresarios están planeando las ventas puesto que tienen dificultades para sostener el crecimiento de la demanda actual. En este sentido se puede decir que los microempresarios todavía no están valorando la oportunidad que les puede estar ofreciendo el mercado.

60. Demanda	Total
Nivel I	12
Nivel II	7
Nivel III	1
Total general	20



Fuente: elaboración propia

Sobre el tema es conveniente recordar que Markidisha planteado que:

La estrategia consiste en hacer elecciones difíciles en estas tres dimensiones: los clientes que debe buscar y, no menos importante, los que no debe buscar; los productos o servicios que les ofrecerá y los que no les ofrecerá; y a qué actividades se dedicará para venderles a sus clientes, escogidos sus productos, y aquellas a las que no se dedicará. Al fin y al cabo la estrategia es cuestión de elegir, y una compañía tendrá éxito si elige una posición estratégica distintiva, esto es, una posición distinta de las de todos sus competidores. La causa más común de fracaso estratégico es no hacer elecciones claras y explícitas de cada una de estas tres dimensiones (Markidis, 2000; 1-2).

CONCLUSIONES

Dentro de los aspectos esenciales que muestran el tipo de emprendimiento que realizan los productores de queso en Departamento del Atlántico, se puede destacar que el tipo de organización que los asocia, es una proyección del modelo que han tenido cerca todo el tiempo, la Cooperativa de productores de leche del Atlántico Coolechera. Pero no es una aceptación o toma del modelo de manera mecánica, es el producto de una serie de encuentros y desencuentros entre la pequeña propiedad individual y la propiedad colectiva, representada por una institución que fortalezca sus recursos.

Es un aspecto en donde de acuerdo con Rebolledo Lozano (2005) se describe como el Modelo de Tavistock o Modelo Sociotécnico, donde lo técnico se interconecta

con lo social. Aquí, se puede observar las dudas que tienen los directivos al asumir una determina función en la organización, vinculada con el liderazgo del proceso. El asociado que ha tomado la decisión en principio se escuda en circunstancias de tipo personal, como su ocupación, la atención a sus clientes, falta de confianza en el proceso o desconfianza en sus capacidades para asumir cargos de dirección.

Después del registro de la cooperativa ante la Cámara de Comercio, un directivo expreso: “espero que esta sea la oportunidad para dejar de estar en una línea de excesiva dependencia hacia la institución (la Universidad) que nos apoya y de los funcionarios del proyecto y tomemos nuestras propias decisiones, sin tener que escuchar lo que han de hacer, es decir, tener vida como organización autónoma”. Pero El día que se les hizo entrega de las marquillas (etiquetas), de los nuevos productos, las bolsas para el empaque, el aviso, la papelería, las recomendaciones técnicas para la producción y los pedidos, nació para ellos el verdadero compromisos,

Finalmente se debe aceptar que las organizaciones no se consolidan de la noche a la mañana. Media en este proceso diferentes aspectos que se interponen o forman parte de la naturaleza de las decisiones de quienes están al frente o lideran la entidad, pues se debe esperar a que los cambios, ocurran de manera similar a la que describe Hicks y Bone (1992), en quelos lideres asumen la dirección de la organización, sin que exista el trabajo que les proporciona un equipo externo de asesores, que hacen casi todo: gestionan los aspectos legales, los productivos, los de mercadeo, etc.

REFERENCIAS

ACI - ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (2007). *¿Qué es una cooperativa?* en: <http://www.ica.coop/es/index.html>.

Cárdenas y Dávila (2006) Derecho a Solidarizarse. Compilado por DANSOCIAL. Segunda versión.

Cardozo, H., A. Gutiérrez (2007). Gestión Empresarial del Sector Solidario. Colección Textos Universitarios, Primera edición. ECOE Ediciones. 322 p.

Coopcorona. (2010). Proyecto Educativo Social y Empresarial COOPCORONA, 2011 – 2015: Bogotá, Coopcorona.

- Estrada, H. Castañeda, J. Rosero, K. (2010) "Modelo de Gestión Empresarial por Proyectos- MGEP", para empresas de economía solidaria del sector primario y mipymes. Vol. 1, Grupo de Investigación en Innovación y Desarrollo Empresarial - GIDE. Universidad Simón Bolívar.
- Markidis, C. C. (2000). En la estrategia está el éxito. Guía para formular estrategias revolucionarias. Bogotá: Norma.
- Monares, P. et al (2001). Gestión de nuevos negocios para la microempresa rural. Manual de Contenido y Métodos para Capacitadores. Programa De Apoyo A La Microempresa Rural Promer (IICA-FIDA). Santiago de Chile
- Moya, M (2007). Sistema Integral de Dirección Estratégica Cooperativa, SIDECOOP. Tesis de Maestría. Maestría en Gerencia de Proyectos de Desarrollo. Instituto Centroamericano de Administración Pública ICAP. San José de Costa Rica.
- Rebollo Lozano, J. L (2005). Diagnóstico de las operaciones Pymes. México: Trillas.
- Rojas, J., *et al* (2007). El paradigma cooperativo en la encrucijada del siglo XXI. Universidad de Sherbrooke. Montreal
- Senge, P. (2005) La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje, 2ª ed. Buenos Aires: Centro de Publicaciones Educativas y Material Didáctico: Granica.
- Yin, R. K. (1994). Case Study Research: Design and Methods. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

**LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA FRANQUICIA MEXICANA
DE RESTAURANTES Y ALIMENTOS**

Autor:

M.A. Esther Castañón Nieto

Dra. Virginia Azuara Pugliese

M.A. Luis Antonio Covarrubias Bravo

Grado:

Institución: Sierra Leona No. 550, Lomas 2ª. Sección, C.P. 78210 San Luis Potosí,
S.L.P., México.

País: México

E-mail: ecasta@uaslp.mx, y_pugliese@yahoo.com.mx

Mesa de trabajo: 1

Modalidad: Resultado de investigación

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA FRANQUICIA MEXICANA DE RESTAURANTES Y ALIMENTOS

RESUMEN

Investigación centrada en el estudio de las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos que han llevado a cabo su proceso de internacionalización y estén operando en el exterior hasta este momento. Se documenta desde la importación de franquicias extranjeras, el desarrollo de franquicias mexicanas y la exportación de franquicias mexicanas. Se enfatiza en el proceso de internacionalización de las franquicias mexicanas y se acota el estudio a aquellas incluidas en el rubro de restaurantes y alimentos y la forma en cómo incursionaron en el mercado extranjero.

El objetivo de investigación fue conocer cómo se ha dado el proceso de internacionalización de la franquicia mexicana de restaurantes y alimentos, describiendo la forma más utilizada y si la variable riesgo país tiene un mayor peso sobre la distancia cultural.

En el estudio de campo, consideramos como universo de estudio las 12 franquicias mexicanas internacionalizadas en el rubro de restaurantes y alimentos, se diseñó y aplicó el cuestionario a diez dueños de franquicias y una entrevista semi estructurada a dos expertos en el tema.

Se presentan los resultados que el estudio arrojó y se compara la información proporcionada por los dueños de franquicia con la de los expertos en el tema, analizando coincidencias y diferencias, así como las variables riesgo país, y distancia cultural y su influencia en el éxito o fracaso de la franquicia.

INTRODUCCIÓN.

La globalización exige una exhaustiva búsqueda de oportunidades por parte de las empresas, si es que éstas desean crecer o sobrevivir. La internacionalización hacia la búsqueda de nuevos mercados, es una opción que garantiza mayores ingresos y más posibilidades de desarrollarse en un mundo altamente competitivo. En esta investigación se analizó la internacionalización de la franquicia mexicana de restaurantes y alimentos, su selección de mercados y su forma de entrada. La franquicia, tanto la extranjera como la mexicana, es un sector que ha tenido un constante crecimiento en México, en especial la del sector de restaurantes y alimentos.

ANTECEDENTES.

Los primeros sistemas de franquicias modernos surgieron en los Estados Unidos durante la década de 1850 a 1860, cuando la Singer Sewing Machine Company atravesaba por serios problemas para la distribución de sus productos en el país, con bajas reservas de efectivo. Posteriormente en 1929, la franquicia volvió a hacer su irrupción como sistema de distribución comercial, fue en ese año cuando General Motors recurre a un contrato que promueve el asociacionismo entre la central y sus distribuidores favoreciendo mucho la colaboración entre ambas partes, pero manteniendo en niveles razonables la independencia. (Cuesta, 2004). Sin embargo, el crecimiento acelerado de las franquicias en el mundo se dio a partir del término de la segunda guerra mundial, cuando regresaron los jóvenes combatientes con deseos de progresar y poca experiencia laboral (Alba, 2005, p.21).

Su desarrollo en México data de principios de la década de 1980, los primeros casos de franquicia en México se dieron a conocer cuando McDonald's decidió entrar al país, convirtiéndose en uno de los pioneros del sistema, seguido de Kentucky Fried Chicken, Howard Johnson, Bing, Holanda, Holiday Inn, Pizza Hut, entre otros. (Chavarría, 2007).

El grupo de franquicias de alimentos y bebidas en México representó 33% del mercado en el 2007, está integrado por franquicias dedicadas al negocio de cafeterías, comida

rápida extranjera, comida rápida nacional, helados, misceláneas, panaderías, restaurantes y bares. (Alba, 2010).

Actualmente la franquicia es un sector importante en la economía mexicana ya que durante el primer semestre del 2008 se generó en este sector, por concepto de ventas al consumidor final, un monto de 30 mil millones de pesos, lo cual representó 6% del PIB mexicano. Para finales de 2009, la Asociación Mexicana de Franquicias estimó que las ventas fueron superiores a los 80 mil millones de pesos (Alba, 2010).

En el 2007, México ocupó el lugar siete en el ranking internacional de franquicias emitido por la WorldFranchise Council, esta clasificación considera diversos criterios como número de unidades de negocio abiertas en cada país, antigüedad en el organismo, número de franquicias certificadas, la instrumentación de programas educativos y de capacitación, el apoyo gubernamental y el número de franquicias exportadas. En los diez primeros lugares de dicho ranking se ubican: Estados Unidos, Brasil, Canadá, Japón, Francia, España, México, Australia, Alemania e Italia.

Respecto a su origen, el 68% de las franquicias que operan en nuestro país nacieron en México, el 27% provienen de Estados Unidos, el 3% son españolas, y el 2% restante se divide entre Brasil, Canadá y otros países. En cuanto a su distribución por giros, el sector alimentos y bebidas es el más amplio, con 341 negocios, siendo un 40% del total de franquicias mexicanas, y respecto al origen de la franquicia nacional, es de importancia señalar que más de la tercera parte provienen de la zona centro de México, es decir de los estados de DF, Estado de Mexico, Hidalgo y Morelos. (AMF, 2010)

De acuerdo con Chavarría (2007), la evolución de las franquicias en México se divide en tres etapas: Importación de franquicias extranjeras, Desarrollo de franquicias mexicanas y Exportación de franquicias mexicanas.

De la importación de franquicias extranjeras al desarrollo y exportación de franquicias mexicanas, han transcurrido décadas y el desarrollo de la franquicia mexicana cada vez es más sostenido y con tasas de incremento importantes.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Los mercados emergentes han ofrecido un número de ventajas a los franquiciadores que incluye una expansiva clase media, mercados relativamente insaturados, ciudades

urbanizadas y altamente pobladas, un mercado joven en crecimiento, zonas de libre comercio, leyes comerciales amigables, mercados modernizados y economías en transición. (Alon, 2006, p. 27).

Pero según Welsh, Alon y Falbe (2006) en ciertos casos, debido a las diferencias en el ambiente del país receptor, el franquiciante no siempre podrá transmitir todo su conocimiento de un país a otro, ya que las cuestiones de monitoreo y riesgo se incrementan de manera enorme tanto por la distancia geográfica y la distancia cultural. Cuando se transfiere conocimiento se debe de tomar en consideración a las personas responsables por la decodificación del conocimiento en el país huésped, ya que mientras mas grandes sean las diferencias entre los países en cuestiones de lenguaje y de ambiente social, mayores son las posibilidades de que la transmisión del conocimiento no sea exitosa. (Almodóvar y Rodríguez, 2009).

La empresa, a la hora de abordar su entrada en un país extranjero, deberá tener en cuenta su marco social, legal, económico y político. Es en este contexto donde surge una de las variables más influyentes en las decisiones de internacionalización: el riesgo del país de destino. (Quer, Claver y Molina, 2006)

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.

Explicar cómo se ha dado el proceso de internacionalización de la franquicia mexicana de restaurantes y alimentos analizando las variables de riesgo del país destino y distancia cultural.

Identificar si la variable riesgo país tiene un mayor peso sobre la distancia cultural en la internacionalización de la franquicia mexicana de restaurantes y alimentos.

Describir la forma de internacionalización más usada por la franquicia mexicana de restaurantes y alimentos.

Documentar y proponer una mejora al proceso de internacionalización de la franquicia mexicana de restaurantes y alimentos.

JUSTIFICACIÓN.

El proceso de decisión para incursionar en un país extranjero, provoca incertidumbre y conlleva riesgo a cualquier empresa, en el caso de empresas de comida una opción

puede ser la franquicia, esta investigación pretende presentar al lector opciones de cómo seleccionar el país de destino, y el grado de involucramiento y compromiso para poder lograrlo.

Se presenta cual ha sido el proceso durante las últimas décadas, de internacionalización de las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos, con el fin de documentar el mismo y ofrecer información y un enfoque que permita una mejor toma de decisiones para las empresas que desean optar por esta forma de inversión en otro país.

DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.

La investigación estará centrada en el estudio de las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos que han llevado a cabo su proceso de internacionalización y estén operando en el exterior hasta este momento.

HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos tienen mayor preferencia de internacionalizarse en mercados con menor distancia cultural.

A mayor riesgo en el mercado objetivo, las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos tendrán menor preferencia por internacionalizarse en esos mercados.

EL CONCEPTO DE INTERNACIONALIZACIÓN.

Autores como Hymer y Carlson, empezaron su conceptualización de internacionalización a partir del simple hecho de que las empresas que intentan internacionalizarse sufren de una falta de conocimiento sobre cómo llevar un negocio en un mercado extranjero. (Forsgren, 2000).

El Enfoque Uppsala, o modelo secuencial desarrollado por Johanson y Wiedersheim-Pau, analiza el proceso de internacionalización a través de un estudio de casos de cuatro empresas suecas con gran actividad en los mercados internacionales y que se habían convertido en empresas multinacionales como resultado de decisiones incrementales en su compromiso con los mercados exteriores, siguiendo una naturaleza básicamente evolutiva (Villareal, 2006). La hipótesis principal de este modelo

consiste en considerar que muchas empresas comienzan sus operaciones internacionales cuando son aún pequeñas y las expanden gradualmente. Así, la empresa se desarrolla primero en su mercado nacional y la internacionalización es la consecuencia de una serie de decisiones incrementales. Por consiguiente, el proceso se determina por un progresivo aumento del conocimiento del mercado debido a la experiencia. Tal proceso ocurrirá primero en los países que se consideran más cercanos cultural y geográficamente, que son los que ofrecen un mayor grado de similitud al nacional, para posteriormente extenderse a los más distantes. (Gutiérrez y Heras, 2000).

La internacionalización se define como una estrategia corporativa de crecimiento a través de la diversificación geográfica internacional, mediante un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo, con un compromiso creciente de recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo. (Villarreal, 2005). En términos generales, la internacionalización de las empresas se lleva a cabo como un proceso gradual e incremental y se envuelve entre un desarrollo del conocimiento, operaciones sobre mercados extranjeros y un compromiso de recursos de los mismos.

La internacionalización de la empresa responde a las condiciones del mercado nacional así como a las tendencias en otros países, aunque esta salida al exterior es muy influenciada por la globalización de la economía y el avance de las comunicaciones (Medina, 2005). Existen dos enfoques teóricos predominantes que han intentado explicar el proceso de la internacionalización de la empresa, uno de estos ve la internacionalización desde un punto de vista meramente económico y el otro, considera la internacionalización un proceso de aprendizaje. De acuerdo con Trujillo, Rodríguez, Guzmán y Becerra (Urosario, 2011), el primer enfoque nació en los 70s como una respuesta a las teorías basadas en costos, como la razón principal que motiva la inversión en otros países, pero no consideraba el proceso de desarrollo durante la expansión internacional de la empresa. Es después de unos años que Rialp, citado por Galván (Eumed, 2003), resalta en las decisiones de internacionalización de una empresa la importancia del proceso durante el que se va acumulando conocimiento experimental de los mercados exteriores.

Es muy común que las empresas se internacionalicen por etapas, es decir, primero operan en los mercados domésticos, luego comienzan por expandirse a mercados vecinos hasta alcanzar algún grado de madurez, y sólo después de ello empiezan a moverse a otros mercados más lejanos geográficamente. (Cancino y La Paz, 2010).

En definitiva, el proceso de internacionalización se determina por un progresivo aumento del conocimiento del mercado debido a la experiencia, y un mayor compromiso de recursos debido a la necesidad de controlar el proceso de incursión en el mercado extranjero (Gutiérrez y Heras, 2000).

FORMAS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS.

Las formas en cómo una empresa decide internacionalizarse van desde aquellas que exigen el menor grado de compromiso y riesgo de recursos, como la exportación indirecta, exportación directa, franquicia, coinversiones hasta las que exigen un alto grado de inversión de recursos como la inversión directa.

Según Baena y Cerviño (2009) cuando se trata de expandirse toda cadena franquiciadora tiene cuatro opciones cuando desea entrar en un mercado extranjero:

1. Realizar una inversión directa, es decir, contratar uno o varios empleados que se hagan cargo del local. Esto supone manejar establecimientos propios de nueva creación, o a través de la adquisición de otros ya implantados, soportando totalmente la inversión y el riesgo de la operación.
2. A través de *jointventure*, cuando se constituye una sociedad conjunta entre la cadena franquiciadora e inversores locales.
3. Franquicia directa, en este caso la cadena franquiciadora otorga franquicias individuales en el país extranjero, esta opción supone la visita regular o la creación de una estructura empresarial mínima en el país de destino por parte de la cadena franquiciadora, a fin de poder realizar un adecuado seguimiento de las obligaciones contractuales.
4. Máster franquicia, este sistema funciona a través de inversores del mercado objetivo con muy buenos contactos en sus países de origen, que presentan buenas ofertas a las cadenas franquiciadoras para desarrollar el negocio en su país. Se trata por lo tanto de

un contrato suscrito entre el franquiciador y el máster franquiciador, mediante el cual el primero le concede al segundo los derechos exclusivos para abrir franquicias en un determinado territorio. Ese socio ya sea una persona física o moral, se encarga de buscar franquiciados en tal país o mercado, en el tiempo que dura el contrato.

LA FRANQUICIA COMO FORMA DE INCURSIÓN EN EL MERCADO EXTRANJERO.

La franquicia, según Erramili y citado por Baena (2008), resulta una forma atractiva de organización corporativa para las empresas que deseen expandirse con una inversión baja de capital y un control adecuado de sus procesos de distribución. Según Michael, citado por Baena (2008), la franquicia representa en la actualidad, el sistema de expansión empresarial más empleado y desarrollado de las economías modernas, especialmente en ciertos sectores, tales como el comercio minorista o la hostelería.

Según Welsh, Alon y Falbe (2006), son los mercados emergentes los que están entre los objetivos de mayor crecimiento para las franquicias internacionales, ya que varias encuestas realizadas por los expertos de la industria muestran que cada vez más franquiciadores están buscando oportunidades en esos mercados. Desafortunadamente muchos sistemas de franquicias han tenido dificultades debido a una expansión demasiado rápida o al otorgamiento de franquicias a entidades no calificadas. (Czinkota y Ronkainen , 2002, p. 258). Pero a pesar de las dificultades, no deja de ser una inversión favorable.

Los sistemas de franquicias definitivamente deben documentar el saber hacer [KnowHow], según Antay (Uss, 2008), es el conjunto de conocimientos de carácter secreto que posee un valor económico en el mercado y que es de aplicación al campo industrial o comercial, el cual permite obtener una ventaja cualitativa o cuantitativa en el desarrollo de dichas actividades, y que se puede transmitir a cambio de una contraprestación económica. Cuando se transfieren conocimientos es preciso tener en cuenta a las personas responsables de su interpretación en el país destino de la inversión, ya que cuantas más diferencias haya entre ambos países a nivel idiomático y social, mayores serán las posibilidades de que la transmisión no se realice de manera exitosa. (Almodóvar y Rodríguez, 2008).

Las franquicias no sustituyen las exportaciones ni exportan empleos y desde un punto de vista de país receptor, las franquicias generan pocas salidas de divisas y la mayoría de ganancias permanecen en el país destino. En el caso de México, los estudios sobre la franquicia y su internacionalización son exploratorios aún, la información económica generada sobre el mercado de franquicias en México es deficiente y no existe una institución u organismo que ofrezca cifras confiables y suficientes en las que sea posible apreciar la dinámica y volumen total del mercado. (Alba, 2010).

La Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) es un organismo privado fundado en 1989, con el propósito fundamental de contribuir a la difusión y promoción de las franquicias de México y el mejoramiento de las condiciones legales para propiciar un crecimiento sostenido del sector. (Chavarría, 2007).

EL CONCEPTO DE DISTANCIA CULTURAL EN LA EXPANSIÓN INTERNACIONAL.

El concepto de distancia cultural se define como el conjunto de factores que impiden u obstaculizan los flujos de información entre la empresa y el mercado como, por ejemplo, diferencias lingüísticas, culturales, políticas, de nivel educativo o de desarrollo industrial (eumed, 2011).

Davidson, citado por Almodóvar y Rodríguez (2008) señala que las empresas prefieren entrar en mercados similares porque facilita la transferencia de los recursos necesarios para desarrollar su actividad, asegura la demanda del producto y reduce la incertidumbre.

Según Madhok citado por Almodóvar (2008) la distancia cultural encarece la búsqueda de la información determinando que el mercado actúe de forma imperfecta; cuando existe una elevada distancia cultural las rutinas organizativas que son operativas en el país de origen pueden no serlo en el país de destino, factor que impide la transferencia de capacidades en la empresa.

La distancia cultural y la distancia geográfica son también factores a considerar para la internacionalización, de acuerdo con Montijano y Jimenez (Alde, 2006), tratándose de las empresas exportadoras de bienes, la distancia cultural y geográfica tienen poca importancia. Sin embargo estas empresas consideran más relevante la distancia geográfica, por su repercusión en los costos de transporte, que la distancia cultural, que

en principio podría implicar prácticas y procesos contractuales poco habituales para la empresa.

RIESGO PAÍS EN LA DECISIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN.

Otro factor que influye en la decisión de internacionalizarse o no, es el de riesgo del país de destino sobre el nivel de compromiso asumido con la estrategia de entrada. (Quer, Claver y Molina, 2006); al respecto, Anderson y Gatignon (1986) realizan una distinción entre incertidumbre externa e interna. La incertidumbre externa está relacionada con lo poco predecible del entorno externo en el que la empresa va a operar, considerando variables económicas, demográficas, aspectos jurídicos y de normativa, entre otros. La incertidumbre interna hace referencia a la incapacidad de la organización para valorar el rendimiento de sus agentes.

La figura de la franquicia en México se encuentra bien sustentada principalmente en dos artículos: el 142 de la Ley de la Propiedad Industrial y el 65 de su reglamento. Dicho marco jurídico se encuentra apoyado también por la Constitución de la República Mexicana, en los artículos 25 y 28 del Código de Comercio, en el Código Civil Federal, en la Ley de la Propiedad Industrial, en la Ley de Derecho de autor, en la Ley de Sociedades Mercantiles, en la Legislación Fiscal, en la Ley del Trabajo en la Ley de Protección al Consumidor y en la Ley de Competencia Económica (Alba, 2010).

METODOLOGÍA.

Esta investigación fue de carácter correlacional con una metodología cuantitativa, estableciendo relaciones entre variables dependientes e independientes, ofreciendo la posibilidad de hacer predicciones y tratando de responder a los planteamientos siguientes: ¿Cómo afecta la distancia cultural en la internacionalización de la franquicia mexicana de restaurantes y alimentos?, ¿Cómo influye el riesgo en la internacionalización de la franquicia mexicana de restaurantes y alimentos?

El diseño de la presente investigación es cuantitativa, se diseñó como instrumento de recopilación de datos un cuestionario que se aplicó a propietarios y directivos de franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos que se hayan internacionalizado, y

una entrevista semi-estructurada que se aplicó a dos expertos en el tema de franquicias.

POBLACIÓN Y TAMAÑO DE LA MUESTRA.

En una primera exploración, mediante la consulta de diversos sitios de internet y de la página de la AMF se encontraron 20 franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos internacionalizadas, sin embargo, mediante la consulta de la página oficial de cada una de las empresas y haciendo un sondeo con ellas, se constató que únicamente 12 franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos se habían internacionalizado, el resto se encontraba en una fase de planeación o había tenido que posponer de manera temporal sus planes de expansión al exterior, estas doce resultaron ser: Bigo's, D'Volada, Tortas Locas Hipocampo, Pollo Pepe, Café Punta del Cielo, Café Finca Santa Veracruz, El Fogoncito, La Wafflería, Hawaiian Paradise, Pica Limón, Taco Inn y Sushi Itto.

Por lo pequeño de la población de interés se pensó hacer un censo, pero solo se tuvo contacto con los propietarios de diez de las doce franquicias, primero se les contactó vía telefónica y posteriormente se les envió el cuestionario, sólo 10 franquicias respondieron después de dos meses de haberles enviado el cuestionario, las cuales constituyeron la muestra:

<u>Nombre de la franquicia</u>	<u>Origen</u>
D'volada	Baja California
Bigos	Tamaulipas
El Fogoncito	México
La Wafflería	Morelos
Sushi Itto	México
Pollo Pepe	Jalisco
Café Punta del Cielo	México
Taco Inn	México
Tortas Locas	México
Hipocampo	

DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS PARA EL TRABAJO DE CAMPO.

Se diseño y aplicó un cuestionario a los propietarios de las franquicias que incluyó 17 preguntas algunas abiertas, cerradas dicotómicas y con opción múltiple. Las primeras 6 preguntas permitieron identificar aspectos como el nombre y origen de la empresa, el tiempo que tiene la franquicia en el mercado, el qué país decidió internacionalizarse primero, que parte específicamente de ese país, si la comunidad del mercado del país extranjero es hispano-hablante y en que grado la similitud del idioma ha ayudado en sus transacciones.

Las siguientes preguntas permitieron identificar que tan fácil o difícil fue adaptar el producto o servicio en el mercado extranjero, el modelo bajo el cual se internacionalizó el negocio (Franquicia Directa, Sucursal propia, Master Franquicia o Joint Venture), así como las formas de hacer negocio en ese país y el grado de compatibilidad con las de México.

Se incluyeron dos variables en el cuestionario para identificar los costos de obtener información sobre el mercado y los relacionados con la negociación.

Las últimas 4 preguntas del cuestionario fueron acerca de la percepción del empresario en torno al riesgo en la operación de internacionalización, los obstáculos encontrados y si ha considerado correcta la inversión en ese mercado, así cómo su intención de dirigirse a otro mercado internacional.

Adicional al cuestionario se elaboro una entrevista semi-estructurada de 7 preguntas generales orientadas a expertos asesores de franquicias.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Para realizar el análisis de los datos que arrojó la aplicación del cuestionario se utilizó el programa de Microsoft Windows Excel, así un resumen de los resultados obtenidos a través del análisis de los datos que arrojó el cuestionario se presentan a continuación.

¿De que parte de México es originaria la franquicia? De las 10 franquicias de las que se obtuvo información, todas pertenecientes al sector de restaurantes y alimentos, el 60% de las franquicias encuestadas provienen del centro del país, siendo el DF la entidad

con más franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos internacionalizadas, la única excepción ha sido la Wafflería, la cual es originaria de Morelos. El resto de las franquicias se reparten 2 en el noreste, una en occidente y una del norte del país.

¿Cuál es la antigüedad de la franquicia en el mercado? De las diez franquicias internacionalizadas sólo tres tienen una antigüedad inferior a los 10 años, mientras que el resto superan los 10, e incluso 20 años. Vale la pena destacar que Bigo's y D'volada, franquicias con menos de 10 años operando en el mercado, se encuentran en los estados fronterizos de Tamaulipas y Baja California respectivamente, se deduce que la cercanía a los USA ha sido un fuerte aliciente para su rápida internacionalización.

¿Cuál fue el primer país extranjero en el que decidieron incursionar como franquicia? La mayoría de las franquicias iniciaron su incursión en Centroamérica (60%), 3 de ellas en USA y el 10% restante en Europa. Aquellas franquicias que decidieron internacionalizarse primero en la región de Centroamérica optaron únicamente por tres países de la región, Guatemala el destino de Taco Inn, Tortas Locas Hipocampo, La Wafflería y Hawiian Paradise, Costa Rica seleccionado por El Fogoncito y Panamá con Sushi Itto.

¿En que ciudad o región del país extranjero decidió internacionalizarse primero? Todas las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos internacionalizadas en Centroamérica, optaron por establecer sucursales en la ciudad capital de cada respectivo país. En el caso de Café Punta del Cielo también optó por internacionalizarse en la capital de España.

Respecto a las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos que decidieron internacionalizarse en los Estados Unidos, sólo una optó por un mercado diferente al de California, tal fue el caso de Bigos, que inició operaciones en Texas, mientras que las otras dos franquicias, D'volada y Pollo Pepe se internacionalizaron en California.

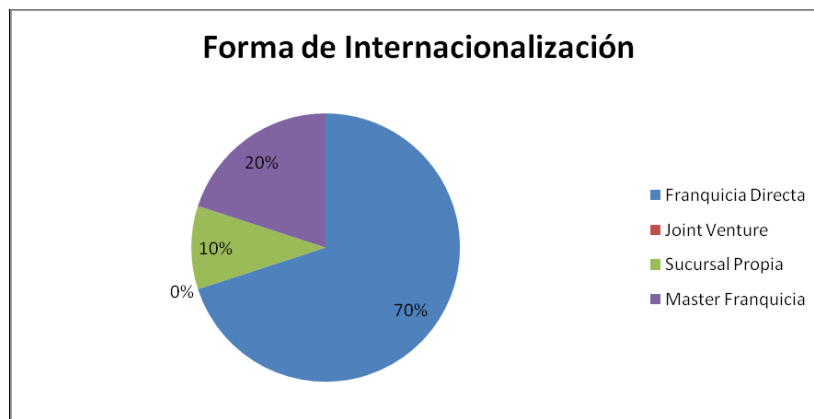
¿Hay ahí comunidad hispano-parlante? En el 100% de los destinos de internacionalización de las franquicias mexicanas hay una amplia presencia de grupos hispano-parlantes, incluyendo USA y Europa.

¿La similitud del idioma ha ayudado en sus transacciones? Nueve de las diez franquicias consideran que compartir el mismo idioma ha ayudado a la empresa en sus transacciones, la única excepción fue Bigo's que considera que no ha ayudado mucho.

¿Ha sido fácil adaptar el producto o servicio en ese mercado? Sólo cuatro de las diez franquicias encuestadas afirmaron que no fue difícil adaptar el producto al mercado, siendo los casos de Bigo's, D'Volada, Taco Inn, El Fogoncito. Las primeras dos se internacionalizaron en los Estados Unidos, mientras que Taco Inn en Guatemala y El Fogoncito en Costa Rica. El resto de las franquicias (60%) afirmaron que no fue fácil adaptar el producto al mercado.

Sólo dos no tuvieron problemas para adaptar su producto o servicio, en cambio Hawaiian Paradise, Tortas Locas Hipocampo, Sushi Itto y La Wafflería señalaron algunos problemas en adaptarse al mercado.

¿Cuál fue el modelo bajo el cual la franquicia se internacionalizó en un principio?



La mayoría de las franquicias decidieron internacionalizarse por franquicia directa, entre ellas: Café Punta del Cielo, El Fogoncito, Hawaiian Paradise, Taco Inn, PolloPepe, Sushi Itto y D'Volada. La segunda opción de internacionalización más usada por las franquicias fue la franquicia maestra, siendo La Wafflería y Tortas Locas Hipocampo las que usaron este esquema. Sólo Bigo's decidió internacionalizarse por medio de una sucursal propia. Ninguna franquicia mexicana de restaurantes y alimentos se internacionalizó por medio del Joint Venture.

¿Las formas de hacer negocio en ese país son parecidas a las de México? Cinco franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos que se internacionalizaron en Centroamérica respondieron de manera afirmativa, la única excepción fue El Fogoncito. Caso contrario con las franquicias que se internacionalizaron en los Estados Unidos, Costa Rica y España.

Aquellas franquicias que asienten que las formas de negociación son parecidas a México, señalaron como motivo principal la cercanía cultural que se guarda tanto con Guatemala como con Panamá. En el caso de las franquicias internacionalizadas en los Estados Unidos, España y Costa Rica señalaron que los trámites han sido la razón por la cual perciben una manera diferente de hacer negocios respecto a México.

¿Los costos de obtener información sobre ese mercado han sido elevados? Sólo cuatro de las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos encuestadas afirmaron que los costos de obtener información del mercado en el que se internacionalizaron si fueron elevados, mientras que las seis restantes señalaron lo contrario.

Aquellas que afirmaron tener costos elevados en la obtención de la información fueron: Taco Inn, Pollo Pepe, La Wafflería y D'volada, tres franquicias de estas internacionalizadas en los Estados, aquellas que se enfocaron en Centroamérica, la mayoría 7 de estas, no tuvieron problemas, lo cual pudo haber sido como dicen Erramili y Rao, citados por Almodóvar y Rodríguez (2008), en los mercados culturalmente próximos, el costo de adquirir información es cercano a cero

¿Los costos relacionados con la negociación fueron elevados en ese mercado? De las diez franquicias encuestadas sólo tres respondieron que los costos de negociación en el primer mercado que se internacionalizaron habían sido elevados. Aquellas que respondieron que sí, fueron: El Fogoncito, D'volada y Pollo Pepe. Las últimas dos habían escogido a los Estados Unidos como su primer mercado exterior. En el caso de Café Punta del Cielo, tampoco hubo un elevado costo de negociación. En las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos internacionalizadas en Centroamérica, el 83% mencionaron que los costos de negociación no fueron elevados, la única excepción fue El Fogoncito, ya que al inicio de las negociaciones hubo gastos

considerables debido a los viáticos. Las razones que dieron las franquicias de restaurantes y alimentos que dijeron no haber incurrido en costos altos de negociación, se obtuvieron las siguientes respuestas: Hubo un contrato pactado previamente (50%), un contacto que facilitó la negociación (17%), se presentó gran apertura con las autoridades (17%) y la tecnología como elemento mediador en la negociación facilitó todo (16%) .

La Wafflería, Sushi Itto y Taco Inn dieron como motivo principal que los contratos pactados fueron asimilados sin problemas por el franquiciado. Hawiian Paradise señaló que la tecnología facilitó la negociación. Café Punta del Cielo mencionó la facilidad de apertura brindada por la autoridad. Por último Tortas Locas Hipocampo subrayó que el contacto fue facilitado en una feria de franquicias, además de que la marca contaba con buena reputación.

¿Ha sido fácil la transmisión del KnowHow al momento de internacionalizar la franquicia? Nueve (90%) de las diez franquicias reportaron que fue fácil la transmisión del KnowHow. Sólo no fue sencillo para Sushi Itto que tuvo que realizar diversas adaptaciones a su menú y por consiguiente modificar ciertos procesos cuando se internacionalizó en Panamá.

Las razones de la transmisión sencilla del KnowHow, en Hawiian Paradise, Café Punta del Cielo, La Wafleria y Bigos, que representan el 45% mencionaron que sólo hubo necesidad de hacer ligeros ajustes, que no fueron costosos para facilitar la adaptación del producto o servicio. El Fogoncito, Pollo Pepe y D'volada no tuvieron que hacer adaptaciones (33%), y Taco Inn (11%) señaló que fue fácil adaptarse al nuevo mercado, debido a que el negocio tiene la facilidad de amoldarse a las necesidades que demande el campo de operación. Por ultimo Tortas Locas Hipocampo (11%) señaló que el uso de capacitadores permitió una fácil adaptación.

¿La presencia de riesgo en ese mercado ha sido? La mitad de las franquicias encuestadas (5) reportaron tener un riesgo moderado, cuatro (40%) reportaron un riesgo alto y sólo una franquicia (10%) mencionó que el riesgo era más bien bajo. En los Estados Unidos 67% de las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos han

sentido un mayor nivel de riesgo, debido a la alta competencia en ese mercado. Sólo Bigo's (17%), afirmó que la presencia de riesgo se debe a la autoridad y ha sido bajo.

Los resultados para Centroamérica muestran que casi todas las franquicias mexicanas (83%) de restaurantes y alimentos internacionalizadas en Centroamérica señalaron que el riesgo fue moderado, la excepción fue Hawaiian Paradise, quien tuvo algunos obstáculos para tropicalizar su producto a los gustos del mercado. Suhlittotambien tuvo problemas en ese aspecto, pero adaptar su producto no significó un gran riesgo para la empresa. Tortas Locas Hipocampo tuvo algunos tropiezos con los requerimientos gubernamentales. Taco Inn mencionó que hubo riesgos de carácter económico. La Wafflería y El Fpogoncito no dieron alguna razón acerca de su percepción del riesgo, por último, en el caso de Café Punta del Cielo, encontró que la principal fuente de riesgo en España proviene de la fuerte competencia.

A la pregunta anterior el total de las franquicias respondieron sortear los riesgos de diversa índole y haber enfrentado riesgos de igual o mayor magnitud en el país de origen aunque con diferencias por las cuestiones culturales.

¿Ha considerado correcta la inversión en ese mercado? El 100% de las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos internacionalizadas tanto en los Estados Unidos, Centroamérica y España han considerado como correcta la inversión en esos mercados, a pesar del riesgo y sus efectos.

¿Cuál es el mercado al que se dirigió después de su primera experiencia internacional?

Aquellas franquicias (60%) que decidieron primero abordar los mercados de Guatemala, Costa Rica y Panamá continuaron con su expansión en Centroamérica y el Caribe, antes de atacar mercados en otras latitudes. Vale la pena mencionar que actualmente algunas franquicias que se habían internacionalizado primero en Centroamérica, ya tienen presencia en los Estados Unidos, como Sushi-itto y Tortas Locas Hipocampo. En el caso de Tortas Locas Hipocampo uso el esquema de la franquicia maestra para llegar a las zonas de Puerto Rico, Florida y Nueva York. El Fogoncito tiene presencia en China, aunque enfrentó diversas dificultades.

Por otro lado, aquellas franquicias que primero se habían internacionalizado en los Estados Unidos no han abarcado aún otro mercado internacional o algún otro estado de la Unión Americana, aunque debe recordarse que D'Volada y Bigo's tienen una antigüedad inferior a los 10 años como franquicia. Finalmente el caso de Café Punta del Cielo que se había internacionalizado en España, ya cuenta con una sucursal en Hong Kong, la cual es considerada como una región occidentalizada de China. La internacionalización observada en los casos de El Fogoncito, Tortas Locas Hipocampo, Sushi itto, y Café Punta del Cielo cumplen con el supuesto de la teoría Uppsala en el que los mercados objetivos en el corto plazo serán aquellos que se encuentren a menor distancia cultural y posteriormente, extenderán las actividades a mercados más alejados.(Gutiérrez y Heras, 2000). Por su parte Taco Inn, La Wafflería y Hawaiian Paradise también mostraron una evolución en su internacionalización dentro de la zona, al abarcar un mayor número de países de Centroamérica y el Caribe.

¿Cuál fue el obstáculo más importante al momento de internacionalizar su empresa?

La mayor parte (60%) de las franquicias encuestadas, señalaron que el obstáculo más difícil de superar en la internacionalización son los trámites. En segundo lugar esta adecuación del producto al nuevo mercado (30%) y finalmente sólo una franquicia que representa el 10% respondió que la mayor dificultad radicó en conseguir a los proveedores adecuados.

La encuesta arrojó un resultado no esperado para el caso de Centroamérica ya que cuatro de las seis franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos internacionalizadas (67%) en Centroamérica señalaron que la mayor dificultad en la internacionalización fueron los trámites. Mientras que sólo dos mencionaron la adecuación del producto como el obstáculo más difícil.

Como ya se había mencionado un instrumento complementario para obtener información fue la entrevista semi-estructurada a expertos en el tema de franquicia.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A DOS EXPERTOS EN EL TEMA DE FRANQUICIAS.

1. ¿Cuáles son los problemas más comunes que tienen las franquicias al momento de internacionalizarse?

Ambos entrevistados coinciden en que los trámites son una gran dificultad para las franquicias mexicanas al momento de salir al extranjero, también se menciona que la adaptación del producto y/o servicio es otro reto que tienen que enfrentar las franquicias. Al contrastar las respuestas de las entrevistas con los resultados de la encuesta hay una coincidencia, ya que como se recordará, las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos mencionaron que los trámites y la adaptación del producto y/o servicio son los obstáculos más grandes que tienen que sortear, siendo la cuestión de tramitología la de mayor peso. Sin embargo, en la entrevista número dos se menciona a la mala planeación de la empresa como un obstáculo más. Esta falta de planeación pudiera estar ligada a la relativa juventud de muchas franquicias mexicanas, ya que cada franquicia en México tiene un promedio de 20 sucursales, en cambio las contrapartes estadounidenses tienen en promedio 300 puntos de venta (elempresario.mx, 2011).

2. ¿Cree usted que el idioma en común es un factor importante para la internacionalización de la franquicia mexicana?

Ambos entrevistados señalan en que tener un idioma en común es factor a favor en la internacionalización de las franquicias mexicanas, sin embargo, no es el más importante. El entrevistado uno mencionó que es posible llegar a mercados muy diferentes sin necesidad de contar con una similitud cultural como el lenguaje, mientras que el entrevistado dos puntualizó que la facilidad en la tramitología es aún más importante que contar con un idioma en común, sin embargo, también mencionó que la consultoría en la que laboraba optó por abrirse camino en Centroamérica y Sudamérica. En vista de los resultados de las entrevistas, se puede deducir que el tener un idioma en común ayuda bastante a tener un primer acercamiento inicial, el cual puede ser aprovechado para profundizar más la relación de negocios.

3. ¿Cuáles son los primeros destinos de internacionalización de la franquicia mexicana?

He escuchado que EU y Centroamérica son usualmente los primeros mercados a los que se dirigen las franquicias mexicanas.

4. ¿Qué me puede decir acerca de esos mercados?

El entrevistado uno menciona la cuestión geográfica y la variedad cultural de los Estados Unidos como grandes atractivos para las franquicias mexicanas, sin embargo, el entrevistado dos señala que la gran dificultad de ese mercado es la tramitología, la cual es aún más complicada para las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos. Sin embargo, los dos coinciden en señalar a Centroamérica y Sudamérica como mercados muy factibles para la internacionalización de la franquicia mexicana, ya sea por una menor dificultad en los trámites o por una gran similitud cultural.

5. ¿La experiencia previa de internacionalización en un mercado es determinante para la expansión en otros mercados?

Ambos coincidieron en que las experiencias de internacionalización son importantes para arribar a nuevos mercados, pero no son precisamente fundamentales. El entrevistado dos hizo hincapié en que cada país tiene sus particularidades y es preciso tomarlas en cuenta al momento de arribar a ese mercado.

6. ¿Por qué teniendo 850 franquicias nacionales el número de franquicias mexicanas en el extranjero es reducido?

Ambos entrevistados coinciden en que las franquicias mexicanas prefieren abarcar el territorio nacional antes de salir al exterior. Las razones son varias, el entrevistado uno señala el hecho de que muchas son Pymes y que carecen de recursos económicos. Mientras que el entrevistado número dos señala que muchas son de relativa creación y que no tienen conocimientos en ciertas áreas. Los motivos hasta ahora expuestos pertenecen a la cuestión interna de la franquicia mexicana, sin embargo el entrevistado dos hace hincapié en un factor externo a las empresas, el mercado nacional aún no se encuentra saturado.

7. ¿Por qué la mayoría de franquicias mexicanas en el extranjero son de restaurantes y alimentos?

Ambos entrevistados coinciden nuevamente en que el sector de restaurantes y alimentos es el más internacionalizado debido a las características del sector de las franquicias en México. Sin embargo, el entrevistado número dos menciona que la comida es una oportunidad de negocio debido a lo que exótico que pueda parecer para otros mercados.

Los resultados de las entrevistas a expertos concuerdan con la información analizada como resultado del cuestionario previo.

CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos se concluye que las hipótesis formuladas se aceptan en los resultados que arrojó el cuestionario, el 60% de las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos prefirieron internacionalizarse en países con una menor distancia cultural, siendo Centroamérica el campo de expansión natural de este sector de las franquicias mexicanas. Respecto al riesgo, las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos se mostraron más renuentes a invertir en mercados con alto riesgo, siendo los Estados Unidos un mercado complicado para la internacionalización de estas empresas mexicanas en las primeras etapas. Por lo tanto, se aceptan las dos hipótesis planteadas al inicio de la investigación.

A lo largo de las últimas dos décadas, la franquicia mexicana ha tenido un desarrollo espectacular, pasando de algunas decenas de franquicias registradas en 1991 a más de mil registradas en la actualidad, teniendo claramente un crecimiento exponencial.(100franquicias, 2011).

México sigue siendo un mercado muy atractivo para el crecimiento interno de las franquicias, es hoy junto con Brasil uno de los mercados más atractivos para las nuevas inversiones en América.(Tormo, 2011). Sin embargo, cerca de 20 años después de que el modelo de franquicias fue contemplado por primera vez en nuestra legislación, es importante preguntarse ¿Cómo compiten las marcas nacionales frente a las extranjeras? Las marcas mexicanas se han caracterizado por su creatividad, innovación y diversidad en giros, incluso en una época en donde los financiamientos no eran accesibles, surgieron muchos conceptos de baja inversión, y la consultoría en el sector se ha profesionalizado de manera importante.(Alcázar, 2011). Y si bien el sector en México es dinámico y en constante crecimiento; el modelo de negocios se ha arraigado al entorno empresarial. Con mucho por hacer tratándose de las marcas mexicanas, pues hablando de internacionalización, la balanza no es positiva, mientras que hoy existen en México más de 260 franquicias importadas, tan sólo se han exportado cerca de 30. (Alcázar, 2011). El proceso de internacionalización de la franquicia mexicana aún es débil y necesita ser más estudiado en cuanto al porqué de la elección de ciertos

mercados. Analizando los mercados objetivos en la primera etapa de internacionalización de las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos, se ve claramente que hay una preferencia hacia los países de Centroamérica, no cabe la menor duda de que la distancia cultural con los vecinos del sur ha sido un gran trampolín para las franquicias mexicanas de ese sector, a pesar de los diferentes obstáculos que se les presentaron. Respecto al riesgo, se detectó que si bien ha impactado en el rendimiento de las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos, éste no ha sido suficiente para desalentar su internacionalización.

Debido a la escasez de datos sobre la actividad de las franquicias mexicanas en el exterior, la mayor parte de la información encontrada sobre la internacionalización de este importante sector se limita a sólo declaraciones de alguna autoridad o asociación. La investigación desarrollada en este trabajo no sólo dibuja el panorama actual de las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos en el extranjero, sino que va más allá intentando dar al lector una completa visión de la internacionalización de este sector de la franquicia, por lo que creemos que en muchos aspectos puede ayudar a otros investigadores interesados en este sistema de negocio como mecanismo de expansión empresarial. Además existen pocos estudios sobre la actividad de las empresas franquiciadoras en el ámbito internacional, ya que la mayoría de los trabajos se han centrado en franquicias norteamericanas e inglesas (Baena y Cerviño, 2009). La importancia de esta investigación adquiere un carácter fundamental, ya que puede ser el primer paso hacia estudios más elaborados sobre la internacionalización de la franquicia mexicana. Por todo lo expuesto y dado que el proceso de la internacionalización de las franquicias de un país en desarrollo como lo es México poco ha sido estudiado con anterioridad, sería muy interesante que futuros trabajos analizaran otros sectores de la franquicia mexicana y comparen los resultados obtenidos con los de las franquicias mexicanas de restaurantes y alimentos.

Tampoco se descarta el uso de más variables que permitan analizar la dinámica de la internacionalización de este importante sector de una manera más completa. Finalmente es muy importante tratar de averiguar cuál es la mejor forma de internacionalización de la franquicia mexicana. En el caso de Tortas Locas Hipocampo ha significado una gran ayuda en su internacionalización el uso de la franquicia maestra

para llegar al mercado norteamericano, el cual, a pesar de ser más complicado que el de Centroamérica, ofrece una gran oportunidad de negocios que no se puede dejar pasar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

100franquicias. (2011), recuperado de:

<http://www.100franquicias.com.mx/Noticias/general-04-08-2011.htm> el día 10 de octubre de 2011.

100franquicias. (2011), recuperado de

<http://www.100franquicias.com.mx/franquicias/alimentacion/Sushi-Itto/Franquicia-sushi-itto.htm> el día 10 de octubre de 2011.

Acrosstheborder. (2011), recuperado de:

<http://acrosstheborder.wordpress.com/tag/dvolada/> el día 10 de octubre de 2011.

Alba, M. C. (2005). Franquicias: una perspectiva mundial. [Libro en línea] Fondo Editorial FCA. Recuperado el día 20 de octubre del 2011, de:

http://books.google.cat/books?id=2vliiUI_i6EC&pg=PR1&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q&f=false.

Alba, M. C. (2010). Las franquicias en México en 1999 y 2007. Contaduría y Administración, (230),131-146. Retrieved from REDALYC.

Alcázar. (2011), recuperado de <http://alcazar.com.mx/blog/?p=545> el día 10 de octubre del 2011.

Alde. (2006), recuperado de:

<http://www.alde.es/encuentros/anteriores/xeea/trabajos/m/pdf/114.pdf> el día 8 de octubre del 2011.

Almodóvar, P., Rodríguez, Oscar. (2008). La distancia cultural en la internacionalización de la empresa: una visión teórica. Boletín económico del ICE, (2955), 21-31. Retrieved from DIALNET.

Alon, I. (2006). Servicefranchise: A global perspective. [Libro en línea] Springer.

Recuperado el día 20 de Octubre del 2011, de:

<http://books.google.es/books?id=tyeA7U8m11UC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>.

Anderson, E., Gatignon, H. (1986). Modes of foreign Entry: A transaction cost analysis and propositions. Journal of International Business Studie,17(3),1-26. Retrieved from JSTOR.

Baena, V., (2008). La expansión internacional de la franquicia española: descripción del momento actual. Proyecto social: Revista de relaciones laborales, (12), 41-64. Retrieved from DIALNET.

Baena, V., Cerviño F. J. (2009). La internacionalización de la franquicia española y sus formas de penetración de mercados. Cuadernos de economía y dirección de la empresa, (40), 47-82. Retrieved from REDALYC. Bartlett, C. A., Ghoshal, S.,

Bigos (2011), recuperado de <http://www.bigos.com.mx/hist.htm> el día 11 de octubre de 2011.

Cansino, C. A., La Paz, A. I. (2010). International New Ventures en Chile: tres casos de éxito. Revista Latinoamericana de Administración, (45), 140-162. Retrieved from REDALYC. Retrieved from JSTOR.

Chavarría, L. R. (2007). Las franquicias como una opción de crecimiento para las microempresas: propuesta de un modelo. Tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional, México.

Cuesta, P. (2004). La franquicia: una fórmula comercial con éxito en pleno crecimiento. Distribución y consumo, 14 (78), 5-14. Retrieved from DIALNET.

Czinkota, M, R., Ronkainen, I. A. (2002). Marketing internacional (6ta.ed.). México: Prentice Hall. Czinkota, M, R., Ronkainen, I. A., Moffett, M. H. (2007). Negocios Internacionales (7ta.ed.). México: Cengage Learning

Diariodominicano. (2011), recuperado de <http://www.diariodominicano.com/gente/2011/09/04/89254/llega-la-frescura-a-rd-con-los-raspados-hawaiian-paradise> el día 13 de octubre de 2011.

Dvolada. (2011), recuperado de http://dvolada.com/index.php?option=com_content&view=article&id=79&Itemid=180 el día 14 de octubre de 2011.

ElEmpresario.mx. (2011), recuperado de <http://elempresario.mx/franquicias/franquicias-cuentan-pocos-puntos-venta> el día 10 de octubre de 2011.

ElEmpresario.mx. (2011), recuperado de <http://elempresario.mx/historico/taco-inn-hace-innovacion-tradicion> el día 10 de octubre de 2011.

Eumed. (2003), recuperado de: <http://www.eumed.net/tesis/igs/index.htm> el día 10 de octubre del 2011.

Fogoncito. (2011), recuperado de <http://www.fogoncito.com/spanish/empresa/historia.html> el día 11 de octubre del 2011.

Forsgren, M. (2000). Some critical notes in the Uppsala internalization process model. Uppsala University: Working Papers, 2000 (2), 1-24. Retrieved from RePEC.

García-

Hawaiianparadise. (2011), recuperado de

<http://www.hawaiianparadise.mx/nosotros/historia> el día 13 de octubre de 2011.

Gutiérrez, A., Heras, L. J., (2000). La proyección exterior de las empresas españolas: una contrastación empírica de la teoría gradualista de internacionalización. ICE: Revista de economía, (788), 7-18. Retrieved from DIALNET.

Medina, A. (2005). Causas de internacionalización de la empresa. Revista análisis económico, 20 (45), 49-62. Retrieved from REDALYC. Merca2.0 (2010), recuperado de <http://www.merca20.com/moulinex-y-cafe-punta-del-cielo-alianza-por-el-consumo/> el día 11 de octubre del 2011.

Quer, D., Claver, E., Molina, J. F. (2006). Riesgo, distancia cultural y estrategia de entrada: nueva evidencia empírica en el proceso de internacionalización de la empresa española.

Tormo. (2011), recuperado de

http://www.tormo.com.mx/noticias/1043/Ven_a_Mexico_atractivo_para_inversion_en_franchicias_.html el día 10 de octubre del 2011.

Tortaslocashipocampo (2011), recuperado de

http://www.tortaslocashipocampo.net/quienes_somos.html el 11 de octubre del 2011.

Urosario. (2006), recuperado de:

<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/1211/1/BI%2030.pdf> el día 7 de octubre del 2011.

Uss (2008), recuperado de:

http://www.uss.edu.pe/investigacion/tzhoecoen/pdfs/articulos/tzhoecoe%20II/EL_KNOW_HOW.pdf el día 10 de octubre del 2011.

Villareal, O. (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea. Cuadernos de gestión, 5 (2), 55-74. Retrieved from DIALNET.

Villarreal, O. (2006). La estrategia de internacionalización de la empresa: un estudio de casos de multinacionales vascas. Tesis de doctorado, Universidad del País Vasco, Bilbao.

Welsh, D., Alon, I., Falbe, C. (2006). An examination of international franchising in emerging markets. *Journal of Small Business Management*, 44 (1), 130-149. Retrieved from EBSCO.

**MICROAGROEMPRESAS: GESTORAS DE
CONOCIMIENTO, UNA OPCIÓN PARA HACER
COMPETITIVO EL CAMPO MEXICANO.**

Autores	Elizer Rivera Tapia José Luis Delgado Herrera
Grado académico	Ingeniero Industrial. Ingeniero Industrial.
Escuela	Universidad Autónoma de Querétaro.
Dirección	Av. Río Moctezuma No. 249 col. San Cayetano San Juan del Río, Qro.
País	México, Querétaro, San Juan del Río.
e-mail	elizerrt@hotmail.com , elizerrt@yahoo.com.mx htp1972@yahoo.com.mx , jdelgado@melco.com.mx
Mesa:	1
Modalidad	Ponencia protocolos de proyectos de investigación aprobados.

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	3
1. JUSTIFICACIÓN	6
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
2.1 ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
3. DESARROLLO DEL MARCO TEORICO.....	11
5. OBJETIVO GENERAL LA INIVESTIGACIÓN	12
7. MARCO METODOLOGICO.....	13
8. RESULTADOS GENERALES ESPERADOS	14
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	15

MICROAGROEMPRESAS: GESTORAS DE CONOCIMIENTO, UNA OPCIÓN PARA HACER COMPETITIVO EL CAMPO MEXICANO.

INTRODUCCIÓN

Las microempresas son auténticos eslabones de la producción ya que exportan y generan la mayor cantidad de empleos. Siendo así, en los países en proceso de desarrollo, el tipo de organización más popular. La microempresa es una organización con propietarios y administración independientes, que no domina el sector de la actividad en que opera, con una estructura organizacional muy sencilla, que no ocupa más de 15 empleados, y que sus ventas anuales no sobrepasan los 20 millones de euros. Carrasco F. (2005)

Según Gómez G., Gómez E. Gómez Y. (2008), se entiende por agronegocio una actividad económica realizada en el medio rural, relacionada principalmente con el aprovechamiento de los recursos agropecuarios y forestales, en la que se obtiene una utilidad económica en forma de ganancia para quienes organizan y emprenden dicha actividad.

Basado en lo anterior, el concepto de agricultura visto como un sector primario asociado a la producción de cultivos y crianza, ha sido rebasado, ya que en la actualidad la producción agropecuaria tiene una estrecha relación con proveedores y clientes, lo cual implica frecuentes negociaciones entre los actores cliente proveedor.

Del complejo agropecuario-agroindustrial, nace la necesidad de formar una simbiosis con los negocios, creando así el Agronegocio como “una unidad de decisiones que combina recursos naturales, humanos, capital conocimientos e información para dedicarlos a producir bienes de origen vegetal, animal y/o a la transformación de los mismos en bienes intermedios o de consumo final para un mercado determinado y dentro de una operación rentable” Guerra, G. y Aguilar A. (2002).

Por otro lado, haciendo alusión al concepto de que el conocimiento es algo que no se puede gestionar en términos convencionales, pero lo que sí es posible es trabajar en

la dinámica organizacional que permite la interacción y conversión de conocimientos individuales para alcanzar innovaciones, visto desde una postura dinámica, lo que se va aprendiendo, frente a una posición de inventariar lo que se conoce Nonaka, I., Takeuchi H. (1999). Ahora bien, partiendo del concepto de que la competitividad es uno de los aspectos que deben tener las regiones y ciudades para promover el bienestar de sus residentes, ya que refiere la competitividad como la presencia de bases sostenibles para el crecimiento del empleo, de los ingresos, de la inversión y el comercio en respuesta a las oportunidades del mercado (Martínez, 2000), por su parte Porter (1990), citado por Quijano G. (2007), uno de los más destacados intelectuales en el debate sobre este tema, define a la competitividad como la producción de bienes y servicios de mayor calidad y de menor precio que los competidores domésticos e internacionales, manifestándose en crecientes beneficios para los habitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales.

De lo anterior se vislumbra que en el ambiente de una microagroempresa, existe una vinculación entre las variables de competitividad, gestión del conocimiento, desarrollo tecnológico y cultura laboral entre otras, dichas manifestaciones se están dando de forma innata desde el interior de estas organizaciones, y que generan una importante oportunidad de estudio para poder expresar e interpretar la información que de forma tácita se genera y proponer un modelo que plasme de manera táctica los conocimientos y experiencias de las personas dedicadas a la producción primaria, con la finalidad de mejorar las condiciones socioeconómicas de este importante sector de la población en México.

1. JUSTIFICACIÓN.

En México, el garantizar la producción alimentaria debe ser ubicada en nuevos escenarios del desarrollo económico del país, por tal razón, se le debe un tratamiento especial y el desarrollo de estrategias de carácter preventivo, los avances tecnológicos, la velocidad, el flujo y difusión de la información, el convulsionado proceso de globalización en todas las escalas sociales y territoriales, así como los recurrentes cambios al modelo de mercado, provocan complejos desajustes en la estructura socioeconómica y cultural del país, pero también se fortalecen y generan nuevas formas para enfrentarlos. Torres F. (2002)

En este sentido es importante el desarrollo de nuevos modelos y dinámicas de trabajo que permitan el desarrollo sostenido del sector agropecuario y generar así las condiciones óptimas para satisfacer las necesidades alimentarias que nuestro país requiere. También es de suma importancia resaltar que sin la solución a problemas del campo, la viabilidad del país está comprometida. Para impulsar el dinamismo del sector agrícola y rural, es necesario desarrollar múltiples acciones de fomento a los pequeños productores, diversificación de cultivos, redefinición de precios, apertura de créditos, y compromiso de inversión pública. Por tanto la educación y capacitación que se requiere para hacer frente a los retos que plantea un entorno cambiante y cada vez más competitivo. Es necesario reforzar el sistema educativo en todos sus niveles sino invertir decididamente en investigación científica e innovación tecnológica, ya que la productividad y la riqueza de las naciones están determinadas por la investigación, el desarrollo e innovaciones tecnológicas, así como la capacitación permanente de sus ciudadanos. De la fuente. J (2007).

Es importante resaltar que en México se cuentan con 90% de microempresas, 5.8% son pequeñas y medianas empresas y el 2% son grandes. La proliferación de microempresas fue considerada como una ventaja durante y los años posteriores a la crisis financiera de diciembre de 1994, debido a que este tipo de entidades repercutió

de manera positiva en evitar elevadas tasas de desempleo, evitando con ello problemas sociales Carrasco A. (2005).

Por otro lado, el campesino mexicano tiene gran experiencia en las formas de cultivo y sobrevivencia rural lo que deja al descubierto, que no se ha apostado a explotar las competencias de este sector de la población, quien en muchas ocasiones se ve beneficiado por programas rurales, que en su mayoría son aplicados en apoyos en efectivo que lejos de ser aplicados al campo sirven para cubrir otro tipo de necesidades inmediatas, recordemos también que finalmente, el medio rural también es depositario privilegiado de muchas de las raíces culturales mexicanas y de las expresiones más entrañables de la identidad nacional. En el México rural, campesino e indígena, y en la naturaleza del campo nacional toman cuerpo los rasgos y valores que definen su identidad, su geografía, su idiosincrasia, la historia compartida, y la cultura profunda que distingue al país dentro del mundo y lo caracteriza como parte del mundo. Ramírez, H.(2008)

De aquí la importancia de indagar en este tipo de organizaciones que si bien, por su tamaño, no son consideradas como una amenaza para las grandes organizaciones, si son generadoras de conocimiento tácito que pueden dar forma a un modelo administrativo direccionado a este sector poblacional que coadyuve al desarrollo económico y social de este sector tan importante en nuestro país, promoviendo técnicas innovadoras de explotación agropecuaria, así como la vinculación y acercamiento de los últimos desarrollos tecnológicos que en los centros de investigación y universidades tienen lugar. Partiendo precisamente de la interpretación de las necesidades del pequeño productor agropecuario, para que este vea u su actividad cotidiana una forma de generar recursos económicos en su propio beneficio y consolidar así microagroempresas que verdaderamente potencialicen y hagan productivo y competitivo el campo mexicano, finalmente, según Ramírez, H.(2008) El Agronegocio se mueve dentro de varios ambientes, de los cuales se pueden citar: ambiente fisicobiológico, económico, competitivo, social y Cultural, político y legal así como un ambiente tecnológico, variables que serán analizadas para proponer un modelo administrativo que permita potenciar al máximo los conocimiento habilidades y experiencia del sector agropecuario en México.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

México cuenta con un territorio nacional de 198 millones de hectáreas de las cuales 145 millones se dedican a la actividad agropecuaria. Cerca de 30 millones de hectáreas son tierras de cultivo y 115 millones son de agostadero. Además, los bosques y selvas cubren 45.5 millones de hectáreas. SAGARPA (2007).

La agricultura es una de las actividades fundamentales en el medio rural, lugares en donde habita gran parte de la población en México, considerando pequeñas localidades con una población inferior a 2,500 personas hacen un total 24 millones de mexicanos, es decir, casi la cuarta parte de la población nacional. De las 199 mil localidades del país, 196 mil corresponden a esa dimensión. Sin embargo, la vida rural en México se extiende mucho más allá de esas pequeñas localidades. En ocasiones se considera un umbral de 15 mil habitantes ya que las localidades con población inferior a ese número presentan formas de vida característicamente rurales. Utilizando ese umbral la población rural resulta de más de 38 millones de personas es decir 37% del total nacional. INEGI y CONAPO (2008)

Prácticamente toda la producción de alimentos se origina en este sector de la población incluyendo la pesca, de forma tal que la oferta sectorial tanto interna como externa, es fundamental en la seguridad alimentaria, en el costo de vida y en el ingreso real del conjunto de la población, particularmente de los más pobres que destinan a la compra de alimentos una mayor proporción de su ingreso. La población del decil más pobre destina más de la mitad (51.8%) del gasto corriente monetario a alimentos, mientras que en el decil más rico la proporción es solamente de 22.7%. INEGI y CONAPO (2008)

De acuerdo con Cardoso V. (2012, 23 de marzo) creció un 33% en gastos las importaciones de alimentos básicos, lo cual deja al descubierto que no somos capaces de producir la totalidad del consumo nacional.

Estas condiciones generan un nicho de oportunidad para indagar en las formas de producción que se dan en el sector agropecuario, dan la pauta para el análisis de como

son canalización y aplicados los recursos destinados a este tipo de actividades y verificar si estos son los correctos, verificar si el ciclo administrativo productivo aplicado tácitamente por los participantes de la investigación es el correcto, con la finalidad de proponer modelos tácticos, a partir de los resultados que arroje la investigación, que permitan hacer competitivo el proceso productivo de la cadena alimentaria, para generar los rendimientos máximos y así, reducir los gastos generados por la importación de alimentos, para con ello, mejorar las condiciones socio económicas de este sector de la población, así como inducir el cambio en la visión que se tiene de la actividad que desarrollan cotidianamente y sea visto como una oportunidad de contribuir al desarrollo sostenido de este sector de la población tan importante en México.

2.1. ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN

El alcance de la investigación, en una primer etapa, se sugiere para los pequeños productores agropecuarios que cuentan con mínimo media hectárea de tierra con riego destinada a la producción de maíz, deberán también ser propietarios de animales de corral, así como tener la capacidad financiera de invertir un recurso inicial en desarrollos tecnológicos y alimenticios agropecuarios, el recurso financiero, estará en función de lo que se desee producir. Para tal fin se escogió la población de Copándaro del Cuatro Municipio de Villa Jiménez Michoacán, México, pequeña población dedicada a actividades agropecuarias y donde se han podido apreciar algunas de las condiciones propicias para la investigación, finalmente, el propósito de esta investigación, es lograr aportar una nueva perspectiva de como integrar y vincular recursos de distinta índole para explotar eficiente y eficazmente los recursos con que se cuenta, a partir de la experiencia, conocimientos y entusiasmo manifestado por este sector de la población, interpretando las experiencias y resultados para contrastarlos con las teorías administrativas y tecnología agropecuaria, para así, proponer modelos innovadores, que les permita iniciar una nueva etapa que signifique una oportunidad de cambio en el futuro, así como, oportunidades de negocios, dedicándose a la actividad que comúnmente realizan.

3. DESARROLLO DEL MARCO TEÓRICO

El propósito es indagar entre una serie de posturas y conceptos que se consideran de gran importancia para el desarrollo de la propuesta de investigación, razón por la cual se presenta una matriz en la que se relacionan las variables de investigación y algunos de los autores que presentan aportaciones de interés para basar y sustentar la investigación que se propone en este estudio y que en lo consecuente se desarrollara para consolidar lo encontrado en el análisis de la investigación apoyándose de interpretaciones hechas por otros autores relacionados con la temática de estudio.

Variable	Autor	Aportación de interés para la investigación.
Gestión del conocimiento	Nonaka, I., Takeuchi H. (1995).	Uno de los conceptos que sugieren gran importancia para el desarrollo de la investigación es lo que estos autores proponen "El conocimiento surge cuando una persona considera, interpreta y utiliza la información de manera combinada con su propia experiencia y capacidad" concepto que será analizado, al igual que otros conceptos y modelos a partir de esta teoría de gestión del conocimiento.
Cultura organizacional	Kolb (1984) y Kim (1993)	De acuerdo con Kolb (1984) y Kim (1993), citado por Echevarría León,Dayma.(2011) Ambos relacionan la acción como el elemento generador de todo proceso sobre el cual hay que observa y reflexionar, lo que en lo consecuente permite la evaluación, por su lado Kolb entiende que es necesario investigar las divergencias entre lo planificado y obtenido realmente, lo que nos permite cuestionar los fundamentos teóricos y modificarlos si es necesario; mientras que Kim expone que el siguiente paso es diseñar o construir un concepto abstracto sobre lo analizado, y posteriormente evaluarlo a través de su implantación.
Competitividad	Michael Porter	Michael Porter, uno de los más destacados

	(1990)	<p>intelectuales en el debate sobre este tema, define a la competitividad como la producción de bienes y servicios de mayor calidad y de menor precio que los competidores domésticos e internacionales, manifestándose en crecientes beneficios para los habitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales (Porter, 1990).</p>
--	--------	---

5. OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.

Proponer un modelo administrativo centrado en el productor agropecuario, que permita su implementación eficiente y eficazmente su con la finalidad de hacer competitiva la actividad agropecuaria de los pequeños productores de la comunidad de Copándaro del Cuatro Municipio de Villa Jiménez Michoacán, México.

Los objetivos particulares se describen a continuación.

- a) Introducir el concepto de microagroempresario entre las personas dedicadas a la actividad agropecuaria, en el sector de producción primaria de este país.
- b) Identificar como se gesta el conocimiento al interior de estas microagroempresas y la influencia del comportamiento organizacional y cultural tienen con la productividad.
- c) Proponer alternativas de cambio direccionadas a incrementar la productividad de las microagroempresas, basadas en la transformación del conocimiento tácito al táctico de los productores agropecuarios.

7. MARCO METODOLÓGICO

La presente investigación es de carácter correlacional que tendrá como propósito describir las relaciones entre dos o más conceptos o variables en términos correlacionales o en función de la relación causa efecto que entre las mismas se den. (Sampieri, 2006)

La investigación considerará el análisis de dos variables independientes, gestión del conocimiento y cultura Organizacional, y como variable dependiente la competitividad, la cual se tratara de explicar a partir de la correlación que ejercen las independientes.

Para el estudio de campo, en una primer etapa, se aplicará un cuestionario de preguntas abiertas, donde se dejen ver los juicios y afirmaciones de los participantes de la investigación, para ser analizados y evaluados, para en una segunda etapa, aplicar una encuesta de tipo cerrada donde el participante deberá elegir uno de los cinco puntos mostrados en cada pregunta, cada respuesta elegida sumara finalmente un total en puntuación obtenida que será contrastada en relación con todas las afirmaciones de la encuesta.

El cuestionario y la encuesta serán aplicados a una muestra de la población que sea altamente significativa y representativa con un nivel de confianza que sea aceptable para el tipo de investigación, para una vez colectados los datos, someterlos a un por un programa de análisis estadístico, para validez, analizar y proponer el modelo administrativo que será el producto final de esta investigación.

8. RESULTADOS GENERALES ESPERADOS

La investigación tiene como propósito concluir con una propuesta de de un modelo administración que permita expresar en términos administrativos, el lenguaje coloquial de los involucrados en la investigación, y en el mismo sentido, explicar las teorías

administrativas que darán sustento a la investigación, en un lenguaje sencillo y fácil de comprender entre el sector donde tendrá lugar el trabajo de campo.

De tal forma que el reto principal es crear este vínculo de colaboración entre los participantes de la investigación y el investigador, para desarrollar la mejor propuesta que permita mejorar las condiciones socioeconómicas de este sector de la población, y contribuir con el desarrollo sostenido del campo en México, ya que de esta forma estaremos garantizando en gran medida el sustento alimentario de nuestro país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cardoso V. (2012, 23 de marzo) *En este sexenio se gasta 33 % mas en importar alimentos básicos*. La Jornada, p.26 <http://www.jornada.unam.mx/2012/03/23/economia/026n2eco>

Carrasco A.: *La micro y pequeña empresa mexicana*, Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 45, julio 2005. En <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>

De la fuente. J (2007). *Desarrollo agropecuario forestal y pesquero textos*. México editorial Porrúa 2007

Echevarría León, Dayma. (2011) *Cultura organizacional y estilos de dirección desde la perspectiva de género: desafíos de la empresa cubana* Recuperado diciembre de 2011. www.nodo50.org/cubasigloXXI/pensamiento/echevarria_310107.pdf

Francois. J. (1995) *Impacto social en las políticas de ajuste en el campo mexicano*. México: Plaza y Valdez Editores

Gómez G., Gómez E. Gómez Y. *Perspectivas de los agronegocios en el desarrollo indígena: caso Querétaro*. Ra Ximha, septiembre diciembre, 2008 vol. 4, Numero 3 Universidad Autónoma Indígena de México., México.

Guerra, G. y Aguilar A. 2002, *La Planificación estratégica en el Agronegocio*, Noriega, México.

Hernández. R, Fernández. C y Baptista P. (2006). *Metodología de la investigación*. México. Editorial Mc. Graw Hill.

Hitt. M., Ireland. D y Hoskisson.R (2008). *Administración estratégica competitividad y globalización conceptos y casos*. Mexico: Editorial CENGAGE LEARNING

INEGI y CONAPO (2008), *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2008; y CONAPO 2008, Perfil sociodemográfico de la población ocupada en el sector primario y su distribución territorial*.

Nonaka, I., Takeuchi H. (1999). *La Organización Creadora de Conocimiento: Cómo las Compañías Japonesas Crean la Dinámica de la Innovación*. Mexico: Oxford University Press.

Nonaka, I., and Takeuchi, H. 1995. *The knowledge-creating company*.Oxford University Press, Nueva York, USA.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pearson

Sampieri, R; Fernández C. y Baptista P. (2006). *Metodología de la Investigación*, México: McGraw-Hill

Sergio A. Berumen, Octavio Palacios Sommer*Los principios de la teoría de la evolución biológica y su utilidad para la administración de empresas* 2007)

Thorstein Bunde Veblen, *The Place of Science in Modern Civilisation (El lugar de la ciencia en la Civilización Moderna, de 1919)*

Torres F. (2002) *Aspectos regionales de la seguridad alimentaria en México* notas: revista de información y análisis, núm. 22, 2002, México.

Quijano G. (2007) "*La importancia de la Competitividad Económica en el Desarrollo de los Municipios Sonorenses*" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 77, 2007. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2007/sonora.htm> Texto completo en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/>

SAGARPA (2007), *Programa Sectorial de desarrollo Agropecuario y Pesquero 2007-2012*.

<http://foroendefensadelmaiz.galeon.com/productos365415.html> <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/296-cultura-organizacional-concepto.html>

LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EMPRESAS DEL ENTRETENIMIENTO EN MÉXICO: CASO CINÉPOLIS

Autor: Arturo García Márquez.

Grado: Maestro en Contabilidad Área Impuestos

Doctor ante de Ciencias Administrativas en la Universidad Veracruzana

Instituto:

Dirección: Av. Primero de mayo No. 106 Col. Unidad Magisterial C.P. 91010

Xalapa, Veracruz, México.

País: México

E-mail: arturogmarquez@yahoo.com.mx

Mesa de trabajo: 1

Modalidad: Protocolo de proyecto de investigación aprobado.

LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EMPRESAS DEL ENTRETENIMIENTO EN MÉXICO: CASO CINÉPOLIS

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se encuentra dentro del marco del programa de Doctorado en Ciencias Administrativas y Gestión para el Desarrollo, de la Universidad Veracruzana en campus Xalapa. Corresponde a la línea de generación y aplicación del conocimiento titulada: “*Gestión del Conocimiento, Creación e Innovación*”; y ha sido aprobado para presentarse al término, como Tesis Doctoral para la obtención de grado por el autor.

INTRODUCCIÓN

Las empresas mexicanas, necesitan crear nuevas formas organizativas, de procesos, de productos, de mercadeo, acordes con las transformaciones consecuencia de la globalización y la competencia actuales; a través del acceso a las tecnologías de información y comunicación; así como la creación de valor del conocimiento, en la capacidad de aprender y desarrollar talento organizativo, en esta nueva *era de los intangibles* como afirma Castells.⁶

La innovación, en 1974 dice Freeman, es el proceso de integración de una tecnología existente y los inventos para crear o mejorar un producto, un proceso o un sistema.

En México, la empresa Cinépolis es la compañía de exhibición cinematográfica más grande de América Latina y la quinta a nivel mundial, opera 2,795 salas; 75 en México y tiene presencia mundial - Salvador, E.U, Brasil e India-, se considera una empresa innovadora por haber introducido conceptos como cines de lujo, las macro pantallas, la forma de venta y pago de boletos, y la diversidad de productos alimenticios que comercializa dentro de sus salas.

La empresa Cinépolis, como las empresas mexicanas del entretenimiento, tienen la necesidad de crear procesos innovadores, como necesidad de introducir ventajas competitivas que les permitan ampliar sus mercados.

⁶Castells, M. (1996). La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura Vol. I La Sociedad Red. Madrid, España: Alianza Editorial.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

“Una sociedad del conocimiento se refiere al tipo de sociedad que se necesita para competir y tener éxito frente a los cambios económicos y políticos del mundo moderno. Asimismo, se refiere a la sociedad que está bien educada, y que se basa en el conocimiento de sus ciudadanos para impulsar la innovación, el espíritu empresarial y el dinamismo de su economía”.(OEA, 2011)

La información no es lo mismo que el conocimiento; La información se compone de hechos y sucesos, mientras que el conocimiento se define como la interpretación de dichos hechos dentro de un contexto, y posiblemente con alguna finalidad.(Ruiz, Martínez, & Valladares, 2010)

Los conceptos información y conocimiento poseen un carácter estructurante y surgen como elementos centrales de un nuevo tipo de sociedad que se encuentra aún en construcción. Algunos autores podrían considerar que este tipo de sociedad representa una conceptualización social del término globalización económica.

Este proceso es quizá la conclusión más amplia que podemos extraer de estas reflexiones. Sin embargo, se han simplificado tanto la conceptualización de la sociedad del conocimiento como los mecanismos para enfrentar uno de sus mayores problemas: un cambio cultural hacia la innovación.

La innovación empresarial es imprescindible para el actual desarrollo de la sociedad de información apoyada en las TIC, pero a su vez, las TIC constituyen el elemento potencial más dinamizador de la innovación para las empresas; no el único, pero si muy importante.

“La innovación es el proceso de integración de una tecnología existente y los inventos para crear o mejorar un producto, un proceso o un sistema. Innovación en un sentido económico consiste en la consolidación de un nuevo producto, proceso o sistema mejorado”.(Freeman, 1974, pág. 81)

Las organizaciones, influenciadas por los factores de cambio socioeconómicos, han generado nuevas formas de comportamiento, conocimiento y estructuración empresarial, conformando una cultura emprendedora basada en el acceso a la información, el desarrollo de conocimientos y la innovación de sus procesos. De ésta forma, la transformación de esta gestión administrativa, se establece a partir de una nueva variable competitiva, el proceso y el producto, como “forma de generar condiciones propicias de producción y gestión adaptadas a los cambios del mercado”.(Recuperado el 29 de junio de 2012 <http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/1889/tesisUPV2229.pdf>).

De éste modo, la presente investigación establece sus bases de estudio en los factores y efectos de transformación descritos, centrándose especialmente en el contexto empresarial mexicano, específicamente en las empresas del entretenimiento y cinematografía Cinépolis; y la implementación de procesos innovadores como factor exponencial hacia el desarrollo de sus procesos y productos.

OBJETO DE ESTUDIO

La Industria del Entretenimiento en México

Las investigaciones sobre la industria del entretenimiento como una forma empresarial de reeditar inversión y generar utilidades ha sido poco observada en los últimos años, en España a finales de los años ochenta, (Bustamante & Zallo, 1988) definieron las industrias del entretenimiento como:

“El conjunto de ramas, segmentos, y actividades auxiliares productoras y distribuidoras de bienes y servicios con contenidos simbólicos, concebidas por un trabajo creativo, organizadas por un capital que se valoriza y destinadas finalmente a los mercados de consumo con una función de reproducción ideológica y social.” (Bustamante & Zallo, 1988, pág. 125)

Zallo y Bustamante, definen una actividad empresarial al entretenimiento como el intercambio o contraprestación que puede ser totalmente capitalizable a los mercados de consumos; la consideración de servicios creativos o recreativos como cine y teatro. (Bustamante & Zallo, 1988)

El cine ha sido un medio de entretenimiento muy popular, y que a pesar de su antigüedad sigue vigente. “Ningún otro invento como el cine ha incidido tanto en la vida de los hombres del siglo XX, al menos en lo que se refiere al ejercicio de imaginar, de provocar sueños y deseos colectivos, o acceder a los pensamientos y a las ideas de otros, a las fantasías y reflexiones propias y ajenas. La luz del cine alumbró el paso a la creatividad y a la sensibilidad hacia un caudal generoso: el poder de perpetuarse en el tiempo”(Lara, 1999, pág. 32).

En términos técnicos, una película cinematográfica es una larga cinta de material flexible y transparente, que sirve de soporte a una o más capas de emulsión, sobre las que se fijan una serie de fotografías tomadas por una cámara filmadora. Dichas fotografías, llamada cada una fotograma, son ampliadas por un proyector que restituye la sensación del movimiento original sobre una pantalla.(Fuguemann Otaolauruchi, 2005)

Una industria es considerada como una colección de negocios similares, un analista industrial busca sólo entender las variables económicas, dejando las preguntas de sociología e ideología a otros. (Allen & Gomery, 1993)

La industria del cine, - me permito llamarla así- pues agrupa una serie de actividades industriales y comerciales, en tanto un individuo adquiere un boleto para asistir a un complejo de salas cinematográficas y se dispone a ver una película, para lo cual también realiza la compra de unas botanas y bebidas; en la pantalla, previo al inicio de la película, se obliga a observar una serie de anuncios comerciales y promocionales de ciertas marcas de productos que ha consumido dentro del complejo de salas o que probablemente consumirá si son de su agrado. Es una actividad completa, netamente comercial. El cine es una industria que *produce historias que permiten comercializar productos y sentimientos.*

Mucho antes de que el sujeto comprara ese boleto, alguien tuvo una idea, alguien escribió un guión y un estudio o productor decidió realizarlo en filme. Se contrataron diversos servicios, se rodó la película, se procesó en un centro de post-producción, se promovió y se distribuyó. Finalmente se pudo ver en pantalla. Esto es lo que hace al cine una industria, esto es lo que hace al cine comercial en todo sentido, pues como menciona Bächlin en el cine se comercializa el trabajo de creación, desde que se vende una idea y un guión, hasta que se entrega el producto terminado al distribuidor y a los exhibidores – las salas de cine-.(Lara, 1999)

El cine es una industria que incluye elaboración, distribución y venta; que fabrica una mercancía: la película cinematográfica (Gomezjara, 1973) y como industria ha pasado de la pequeña empresa a las grandes corporaciones financieras sostenidas por alto capital humano, financiero y vastas instalaciones. El cine bajo este lente elabora productos con valor específico; producción y venta de los films.

En México la industria del entretenimiento, del cine, específicamente tiene su nacimiento en el año 1896, durante el gobierno del presidente Porfirio Díaz y aun cuando tuvo problemas al inicio para la manifestación libre de su forma; durante la Revolución Mexicana en lugar de haber existido represión para el cine, fue una motivación; pero no es sino hasta la llegada del sonido a las películas cuando se transforma el panorama, como una oportunidad para desarrollar la industria nacional.

Es en el año 1947 el Lic. Enrique Ramírez Miguel inaugura el *Cine Morelos* en la ciudad de Morelia Michoacán. Años más tarde conformaron CINEMATOGRÁFICA CADENA DE ORO, S.A. y crearon *el circuito de oro*. En 1971 inauguraron el cine la raza en la ciudad de México. En 1972 surgieron los cinemas gemelos y para 1973 comienza su expansión con el concepto de multicinemas. En 1994 nace la marca “cinépolis” con sus primeras salas tipo multiplex en la ciudad de Tijuana, Baja California y para 1999 crearon el concepto Cinépolis VIP.(CINEPOLIS CORPORATIVO, 2012) (Recuperado el 29 de junio de 2012 <https://intranet.cinepolis.com/SitePages/Fact%20Sheet.aspx>).

Actualmente participa en el mercado de México con el 62.18% de ingresos de exhibición, cuenta con 18,365 empleados y se considera una empresa innovadora por haber introducido conceptos como cines de lujo, en las salas de cine las macro pantallas, la forma de venta de boletos, la forma de pago, y la diversidad de productos de alimentos que comercializa dentro de sus salas.(CINEPOLIS CORPORATIVO, 2012) (Recuperado el 29 de junio de 2012 <https://intranet.cinepolis.com/SitePages/Fact%20Sheet.aspx>).

Sus principales líneas de negocio son la exhibición de películas de estreno en salas cinematográficas, venta de bebidas y alimentos y venta de publicidad en pantalla.(CINEPOLIS CORPORATIVO, 2012) (Recuperado el 29 de junio de 2012 <https://intranet.cinepolis.com/SitePages/Fact%20Sheet.aspx>).

Por las consideraciones anteriores es Cinépolis la empresa nacional de la empresa del entretenimiento, que se ha elegido para tomar como ejemplo de caso en la presente investigación, que permitirá confirmar las hipótesis planteadas.

Las premisas formuladas para el desarrollo de la investigación se fundamentan en la observación de lo siguiente:

La influencia que ejerce la Sociedad de la Información, a través de las TIC a todos los factores que componen una sociedad, determina que la generación y gestión del conocimiento sea una herramienta estratégica de competitividad e innovación en las nuevas formas de organización empresarial.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Qué empresas del entretenimiento en México presentan procesos innovadores que las ubican en un estado de vanguardia?

¿En qué medida las empresas del entretenimiento en México de vanguardia se apoyan en procesos innovadores, basados en las tecnologías de la información y comunicación?

¿En qué medida la innovación permea a las empresas del entretenimiento en México en sus esquemas de organización?

¿De qué forma las empresas del entretenimiento innovan los esquemas de consumo en el mercado? o ¿El mercado las obliga a la innovación?

¿Qué entidades en México propician la generación de procesos innovadores para que las empresas acudan en mejores estados de competencia a los mercados en México?

¿Cómo nacen estos procesos innovadores en la empresa del entretenimiento?

MARCO TEÓRICO

En primer lugar, como lo señala Eduardo Bueno⁷, debemos considerar la importancia del cambio económico en su sentido más global. Una sociedad y una economía con términos habituales, tales como: *información, conocimiento y aprendizaje*. De esta forma se quiere nominar el triunfo de todo aquello que tiene que ver con la creación de valor por las organizaciones a través, fundamentalmente, de los procesos de transformación basados en activos, actividades y conceptos que llamamos intangibles. Esta nueva “era de los intangibles”, es decir, de la creación de valor basada en el conocimiento en acción y en información, en la capacidad de aprender y de desarrollar talento organizativo, es la época que viene protagonizando la definida como economía basada en conocimiento.(Castells, La ciudad informacional, 1995).

Aunado a este cambio económico, en donde el mundo – como dice Ianni- ya no es sólo una figura astronómica, y la tierra es el territorio en el que todos nos encontramos relacionados y remolcados, diferenciados y antagónicos; existe la ruptura drástica en los modos de ser, sentir, actuar y pensar. El mundo ya no es exclusivamente un conjunto de naciones, sociedades nacionales, estados-naciones, en sus relaciones de interdependencia, dependencia, colonialismo, imperialismo, bilateralismo, multilateralismo, etc. La problemática de la globalización, en sus implicaciones empíricas y metodológicas, o históricas y teóricas, se puede plantear de modo innovador, es la reflexión e imaginación desafiadas por sí misma.(Ianni, 1996)

“Esta fábrica global sugiere una transformación cuantitativa y cualitativa del capitalismo, más allá de todas las fronteras y asumiendo formal o realmente todas las otras formas de organización social y técnica del trabajo, de la producción y la reproducción ampliada del capital”.(Ianni, 1996, pág. 6).

Estas situaciones de cambio, generadoras de complejidad, se pueden y deben gestionar. La economía actual se caracteriza por el impacto simultáneo de diferentes factores de cambio: educacionales, actitudinales, tecnológicos, competitivos, espaciales, culturales y organizativos. Una nueva realidad que obliga a la dirección de empresas a saber dirigir las tres esferas o estructuras en que aquélla se configura:(Castells, La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura Vol. I La Sociedad Red, 1996)

⁷Bueno, E. (2001). Retos y claves para la dirección de la empresa en el nuevo milenio. Dirección y Progreso, 26-31.

1. *La economía real*, basada en las transacciones con activos tangibles en los mercados convencionales.
2. *La economía financiera*, basada en las transacciones con activos financieros, tanto para facilitar las operaciones anteriores como para desarrollar sus actividades propias y específicas en los mercados financieros
3. *La economía de la información y del conocimiento*, basada en las transacciones con activos intangibles derivados del “conocimiento en acción” y del uso de las nuevas tecnologías, cuyo máximo exponente es la *red*.(Castells, La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura Vol. I La Sociedad Red, 1996)

A través de la utilización del conocimiento de las empresas para propiciar su propio aprendizaje llegamos al concepto que permitirá lograr su desarrollo dentro de esta nuevo tipo de sociedad: la innovación.(Jasso Villazul, 2010)

El concepto de innovación, ya comenzaba a percibirse en los escritos de los clásicos Adam Smith y David Ricardo, a través de la idea de división de trabajo como una forma de generar mayor productividad y finalmente plusvalía.

Esa forma innovadora de la división del trabajo, en las ciencias administrativas se presenta con los aportes de Frederick W. Taylor y sus estudios en el taller, que se basaban en demostrar, cuantificar y representar la productividad del hombre en actividades de la fábrica; con la entrada del cronómetro en el taller que representaba un dispositivo de control y que simbolizaba la materialización del capitalismo industrial, el estudio de tiempos y movimientos era difundida por el obrero para traspasar a la gran cabeza del *management* quien en un futuro se encargaría de medir, cuantificar el “saber hacer” que previamente se consideraba un patrimonio exclusivo del artesano (Calderón Ortiz, Magallón Díez, & Núñez Estrada, 2010) para regresarle un único método “*onebestway*” que incluye los movimientos y las herramientas idóneas con tiempos controlados para la minimización del tiempo y el esfuerzo requeridos en la realización de la tarea.

La visión de innovación desde el punto de vista económico de Taylor, como una forma de productividad, generar mayor riqueza con menos recursos, usando la mano de obra no especializada, convirtiéndola en especializada y basada en el registro y cuantificación de

tiempos y movimientos del obrero, libera un espacio nuevo para la acumulación de capital (Coriat, 1982); pero además vislumbra la importancia de la innovación en la organización.

El primer economista importante en desarrollar ampliamente el concepto de proceso de innovación fue el economista austríaco Joseph Schumpeter.

“Schumpeter (1939) estableció la diferencia entre invención, innovación y difusión. Definió invención como aquel producto o proceso que ocurre en el ámbito científico-técnico y perdura en el mismo (ciencia pura o básica), y a la innovación la relacionó con un cambio de índole económico. Definió innovación en un sentido general y tuvo en cuenta diferentes casos de cambio para ser considerados como una innovación. Estos son: la introducción en el mercado de un nuevo bien o una nueva clase de bienes; el uso de una nueva fuente de materias primas (ambas innovación en producto); la incorporación de un nuevo método de producción no experimentado en determinado sector o una nueva manera de tratar comercialmente un nuevo producto (innovación de proceso), o la llamada innovación de mercado que consiste en la apertura de un nuevo mercado en un país o la implantación de una nueva estructura de mercado.” (Recuperado el 29 de junio de 2012 <http://es.scribd.com/doc/68196575/2/Principales-aportes-teoricos-y-evolucion-del-concepto-de-innovacion>).

Schumpeter (1942) utiliza el término empresario innovador para referirse a aquellos individuos que con sus acciones causan inestabilidades en los mercados. Define al empresario innovador (emprendedor) como una persona dinámica fuera de lo común, que promueve nuevas combinaciones o innovaciones. (Recuperado el 29 de junio de 2012 <http://es.scribd.com/doc/68196575/2/Principales-aportes-teoricos-y-evolucion-del-concepto-de-innovacion>).

Por otra parte, Freeman adopta a la innovación como el proceso de integración de una tecnología existente y los inventos para crear o mejorar un producto, un proceso o un sistema. Innovación en un sentido económico consiste en la consolidación de un nuevo producto, proceso o sistema mejorado. (Freeman, 1974)

Es importante destacar que en cualquier etapa del proceso de innovación se producen interacciones entre los diversos elementos: científicos, tecnológicos, productivos, financieros,

etc. Las mismas darán más frutos cuanto mejor sean gestionadas y cuanto más se conozca el contexto general dentro del cual se desarrollan.(Lundvall, 1992)

El proceso de innovación también parte de la detección de una necesidad, y se integra a la investigación y desarrollo (I+D), para la posterior transferencia de tecnología. Las ideas y los conceptos se generan en cada una de estas etapas.(Corona Treviño, 2005) El proceso de innovación termina cuando éstas culminan en la utilización y comercialización de un nuevo producto o en el mejoramiento de un producto, proceso o sistema.(Castro Martínez & Fernández de Lucio, 2010)

También existen los modelos interactivos de los procesos de innovación. Estos modelos comienzan a tener cada vez más fuerza a partir de los años setenta, y parten de la base de que no toda innovación tiene su origen en las actividades de I+D (Corona Treviño, 2005). Destacan el rol de la empresa en la concepción de los procesos de innovación, dan importancia a las retroalimentaciones entre las diferentes fases del esquema de innovación y a las diferentes interacciones que relacionan las diversas fuentes de conocimiento a lo largo de las etapas del proceso innovativo. De acuerdo a este modelo, las empresas recurrirían a las actividades I+D cuando ya no les fuera suficiente el conocimiento que tuvieran disponible, por lo tanto, las actividades de I+D ya no serían el origen indiscutible de toda innovación (Castro Martínez & Fernández de Lucio, 2010)

Este conjunto de instituciones y empresas, al interactuar, comparten conocimiento y habilidades que contribuyen al desarrollo y a la difusión de nuevas tecnologías creando un ambiente de innovación. La interdependencia entre empresas e instituciones facilita que se formen redes de cooperación y competencia y que por medio de ellas se generen procesos de transferencia tecnológica que hagan posibles que se produzcan cambios o mejoras técnicas organizacionales y/o institucionales (Jasso Villazul, 2010).

El concepto de sistema de innovación puede colaborar en el análisis tanto de una localidad determinada, como de una región o de un país. De allí surgen los conceptos de sistema local, regional y nacional de innovación.

Aún cuando esta idea de Sistema Nacional de Innovación (SNI) fue propuesta por el economista sueco B.A. Lundvall (1992), quien se basó en el concepto de sistema nacional de producción que se centra en las relaciones entre usuarios y productores dentro de la economía

de una nación; actualmente en México no existe una formalización expresa de un Sistema Nacional o Local e de Innovación. Lo que se ha intentado desarrollar son los conceptos de innovación a nivel empresarial.

Actualmente el Manual de Oslo en su tercera edición hace hincapié en que los impactos de la innovación sobre los resultados de las empresas van desde los efectos sobre las ventas y la cuota de mercado a la mejora de la productividad y la eficiencia; y por contraparte hace reflexión sobre países en los cuales la inversión en actividades de innovación es baja o nula, y se inhibe la creación e innovación ante estos ambientes rígidos. (Recuperado el 29 de junio de 2012

http://www.conacyt.gob.sv/Indicadores%20Sector%20Academcio/Manual_de_Oslo%2005.pdf).

La empresa ha sido conocida como una unidad económica integrada por un conjunto de recursos; que tiene como objetivo la obtención de utilidades, a través de su participación en el mercado de bienes y servicios.(Münich, 2004)

“El saber y el conocimiento son los parámetros que gobiernan y condicionan la estructura y composición de la sociedad actual y son, también, las mercancías e instrumentos determinantes del bienestar y progreso de los pueblos.”(Quesada, 1998, pág. 12)En la Sociedad del Conocimiento, los recursos que determinan ventajas competitivas dependerán, de forma cada vez mayor, de la innovación basada en el conocimiento.(Drucker, 1991)

En cualquier caso, la promoción del espíritu empresarial es un factor esencial para las universidades comprometidas con el desarrollo económico y social; el espíritu empresarial y la creación de empresas son una de las principales claves para el crecimiento y la competitividad. Con el fomento de la creación de empresas de base tecnológica, desde el ámbito universitario, se persigue aprovechar y aplicar el conocimiento que se obtiene a través de la investigación, lo cual se traduce en beneficios tanto para el investigador y la universidad como para el entorno económico.(Ruiz, Martínez, & Valladares, 2010)

La innovación incide en la mejora de la competitividad de la imagen y servicio de la empresa. (Medina Muñoz, 2002) El crecimiento y el progreso de la misma dependen directamente de la capacidad para adaptarse a los cambios del entorno, e incluso para provocar en éste modificaciones que le favorezcan. Esto se consigue a través del desarrollo de los procesos de innovación y la aplicación de las TIC. (Recuperado el 29 de junio de 2012

<http://www.umoar.edu.sv/biblio/educacion/educacion%20a%20distancia/Las%20TIC%20facilitan%20la%20innovaci%C3%B3n%20empresarial.pdf>).

“A nivel de industria la evidencia empírica ha demostrado la contribución de estas tecnologías a la productividad tanto en las industrias productoras como en las usuarias de TIC.” (Flores & Gaspar Del Alba, 1997) Sin embargo, la literatura se ha ido centrando de manera creciente en el ámbito de la empresa, entre otras razones por las ventajas que presenta este nivel de análisis para examinar factores que no pueden ser captados adecuadamente a través de enfoques de medición tradicionales, tales como las inversiones organizacionales intangibles o las innovaciones de productos y servicios.

No obstante, los efectos de la adopción de las TIC no se circunscriben exclusivamente al ámbito de la productividad, (Flores & Gaspar Del Alba, 1997) sino que también afectan a los resultados empresariales. Así, se distinguen los efectos sobre los procesos empresariales de aquellos que afectan a la organización como un todo. Los primeros, incluyen todas aquellas medidas asociadas con las mejoras de eficiencia operacional dentro de procesos empresariales específicos, tales como las mejoras en la calidad de los procesos de diseño o la mejora del ciclo de vida dentro de los procesos de gestión de existencias.

Los efectos sobre la organización como un todo incluyen los impactos agregados de las TIC a través de todas las actividades de la empresa, que se manifiestan en los resultados finales tales como la reducción de costos, incremento de ingresos o en mayores ventajas competitivas. (Ramírez Padilla, 2008)

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

- ✓ Realizar una aproximación al entorno nacional en el que se desarrolla la empresa del entretenimiento en México, por medio del análisis crítico del proceso histórico que comprenderá del siglo XX-XXI.

- ✓ Dimensionar el papel que desempeñan las tecnologías de la información y la comunicación en los procesos de innovación de las empresas del entretenimiento en México.
- ✓ Analizar determinadas actividades innovadoras en la empresa objeto de estudio y compararlas para determinar coincidencias o discrepancias con los patrones reportados en la literatura sobre procesos de innovación.
- ✓ Establecer en qué medida se pueden implantar actividades innovadoras en empresas similares, independientemente de su dimensión y ubicación geográfica, de su forma de organización y del uso de las tecnologías utilizadas, los procesos productivos implantados y de la naturaleza de los mercados a los cuales asisten.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología de investigación que se empleará se dividirá en tres etapas, la primera, a través de la investigación documental permitirá delimitar e identificar el alcance de los términos globalización, tecnologías de información, innovación, proceso de innovación, mercado y empresa. Definir sobre las teorías de innovación las variables que determinan el proceso de innovación en las empresas. Circunscribir a la empresa Cinépolis la cual será el campo de trabajo pertinente a esta investigación.

La segunda etapa comprenderá con la investigación documental la elaboración del marco teórico preliminar, así como el planteamiento del problema, objetivos de investigación e hipótesis.

La tercera etapa, pretende realizar el estudio de caso correspondiente en la empresa Cinépolis. “Los estudios de casos son apropiados para desarrollar análisis de procesos de cambio, ya que permiten profundizar en los distintos ámbitos del cambio estratégico y adaptarse al modelo contextualista del mismo. Un estudio de casos puede definirse como una investigación en profundidad, sobre datos recogidos en un periodo de tiempo determinado, de

una o mas empresas, o grupo dentro de empresas, con el fin de generar un análisis del contexto y de los procesos implicados en el fenómeno objeto de estudio (Sosa, 2003, p125).”⁸

La presente investigación utilizará la metodología de un análisis de caso simple con carácter explicativo, para poder entender las razones por las cuales la empresa mexicana hace uso de procesos innovadores para asociarlas directamente con el planteamiento del problema de investigación, y enmarcarlas en un contexto global.

Dentro de las técnicas de recopilación de información – que se plantean de carácter enunciativo, mas no limitativo – se encontrarán las entrevistas a directivos, y jefes operativos de la empresa, para conocer principalmente sus opiniones respecto de los procesos organizativos y operativos que ellos dirigen dentro de su entidad; identificar de primera voz si consideran la aplicación de innovación en sus procesos.

La revisión de la página web corporativa de la empresa y sus informes anuales publicados para el público en general, y de ser posible obtener manuales de procedimientos internos en sus procesos de venta, comercialización y operatividad en general; además de la observación presencial o virtual de cursos de capacitación al recurso humano como principal actor de los procesos de innovación dentro de la empresa.

⁸ Citado por Arraut Camargo, L.C. recuperado de <http://innovaciontec.idict.cu/index.php/innovacion/article/viewFile/44/40>

Referencias Bibliográficas

- CINEPOLIS CORPORATIVO. (11 de 06 de 2012). Recuperado el 15 de junio de 2012, de <https://intranet.cinepolis.com/SitePages/Fact%20Sheet.aspx>
- Allen, R., & Gomery, D. (1993). *Film Theory and Practice*. New York: McGraw Hill.
- Ballina, F. (2000). *Teoría de la administración*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Bueno, E. (2001). Retos y claves para la dirección de la empresa en el nuevo milenio". *Dirección y Progreso*, 26-31.
- Bustamante, E., & Zallo, R. (1988). *Las industrias culturales en España*. Madrid: Torrejón de Ardoz.
- Calderón Ortiz, G., Magallón Diez, M. T., & Núñez Estrada, H. (2010). A cien años de la administración científica, análisis de las aportaciones de Taylor. *Gestión y Estrategia*, 31-48.
- Castells, M. (1995). *La ciudad informacional*. Madrid: Alianza.
- Castells, M. (1996). *La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura Vol. I La Sociedad Red*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- Castro Martínez, E., & Fernández de Lucio, I. (2010). Cooperación en I+D e innovación entre empresas Argentinas y Españolas. *Revista Iberoamericana de Ciencia y Tecnología*, 31.
- Centro de Estudios Económicos Tomillo, S.L.U. (11 de 06 de 2012). *Las empresas innovadoras españolas*. Obtenido de http://www2.uca.es/serv/consejo_social/doc/transferecia4.pdf
- Chiavenato, I. (2000). *Inroducción a la teoría general de la administración*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Claude, S. G. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. México, D.F.: Pearson.
- Coriat, B. (1982). *El taller y el cronómetro: ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*. México: Siglo XXI.
- Corona Treviño, L. (2005). *México: el reto de crear ambientes regionales de innovación*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Desconocido. (29 de 06 de 2012). *Desconocido*. Obtenido de <http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/1889/tesisUPV2229.pdf>
- Desconocido. (11 de 06 de 2012). *La innovación*. Obtenido de <http://www.innovamar.org/descargas/Innovacion.pdf>
- Drucker, P. (1991). *La Innovación y el Empresario Innovador*. Barcelona, España: Edhasa.
- Flores, V., & Gaspar Del Alba, R. (1997). *Internet y la Revolución Cibernética*. México: Océano.
- Formichella, M. M. (31 de 01 de 2005). *La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/68196575/2/Principales-aportes-teoricos-y-evolucion-del-concepto-de-innovacion>
- Freeman, C. (1974). *La teoría económica de la innovación industrial*. Alianza Universidad.

- Fuguemann Otaolauruchi, L. A. (2005). *Hacia una definición de Cine*. Puebla, México: UDLAP.
- Gomezjara, F. (1973). *La Sociología del Cine*. México: SEP.
- Huerta Moreno, G. (s.f.). *Gestión y Estrategia*. Recuperado el 19 de febrero de 2012, de <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num5/doc07.htm>
- Ianni, O. (1996). *Teorías de la Globalización*. México, D.F.: Siglo XXI de España Editores, S.A.
- Jasso Villazul, S. J. (2010). *Administración e innovación: conceptos, prácticas y tendencias*. México, DF.: Plaza y Valdés UNAM.
- Jiménez Castro, W. (1987). *Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa*. México, D.F.: Limusa.
- Lara, H. (1999). El Cine en México. *Cinemanía*, 32.
- Lundvall, B.-A. (1992). *National Systems of Innovation - Towards a Theory of innovation and interactive learning*. Londres: Printer.
- Medina Muñoz, J. J. (23 de Abril de 2002). *Las TIC Facilitan la Innovación Empresarial*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2011, de CATEDRA COITT: http://catedra-coitt.euitt.upm.es/web_socioeconomica/articulos/innovacionempresarial.pdf
- Moya, J., & Cabrera, A. (2010). Innovación y Desarrollo Económico. *Colección Mediterráneo Económico*, 14. Obtenido de <http://www.fundacioncajamar.es/mediterraneo/revista/me1704.pdf>
- Münich, L. (2004). *Fundamentos de Administración*. México: Trillas.
- OCDE, & Eurostat. (2006). *Manual de Oslo3a. Edición*. Obtenido de http://www.conacyt.gob.sv/Indicadores%20Sector%20Academcio/Manual_de_Oslo%2005.pdf
- OEA. (26 de Abril de 2011). *Organización de los Estados Americanos*. Recuperado el 07 de Octubre de 2011, de http://www.oas.org/es/temas/sociedad_conocimiento.asp
- Quesada, D. (1998). *Saber, Opinión y Ciencia: Una introducción a la teoría del conocimiento clásica y contemporánea*. Barcelona: Ariel.
- Ramírez Padilla, D. N. (2008). *Contabilidad Administrativa*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Ríos Szalay, J. (2000). En torno a los modelos de "proceso" administrativo teórico-descriptivo y técnico-prescriptivo: réplica a la crítica de Arias Galicia. *Revista Contaduría y Administración*, 15-30.
- Ruiz, R., Martínez, R., & Valladares, L. (2010). *Innovación en la Educación Superior: Hacia las sociedades del conocimiento*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Schumpeter, J. (1983). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Buenos Aires: Ediciones Orbis.
- Sosa, S (2003). La Génesis y el Desarrollo del Cambio Estratégico: Un Enfoque Dinámico Basado en el *Momentum* Organizativo. Tesis Doctoral Departamento de Economía y Dirección de Empresas Universidad de Gran Canaria.
- Smith, A. (1981). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Indianapolis: Liberty Found.

Stoner, J. A., & Wankel, C. (2003). *Introducción al estudio de la administración*. México, D.F.: Prentice Hall.

UNESCO. (09 de Octubre de 1998). *UNESCO*. Recuperado el 10 de Mayo de 2012, de http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm

LAS ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN DE LAS PYMES MEXICANAS CON ACTIVIDADES INTERNACIONALES: LOS DISEÑADORES Y ESTUDIOS DE DISEÑO MEXICANO

Autor: Dr. Jorge Rodríguez Martínez⁹, Mtra. Sue Andrade

Grado:

Institución: Universidad Autónoma Metropolitana,

Dirección: Avenida San Pablo 180, colonia Reynosa Tamaulipas, Del. Azcapotzalco,
CP 02200, México, DF.

País: México

E-mail: rmj@correo.azc.uam.mx, jorgerodriguez_8@hotmail.co.uk,
sueandrade@correo.azc.uam.mx

Mesa de trabajo: 1

Modalidad:

⁹El tema que se presenta en este artículo se desprende de un proyecto de investigación apoyado por Conacyt denominado “Las actividades de innovación de las empresas mexicanas pequeñas y medianas de exportación”, Apoy-Compl-2009, No 119657.

LAS ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN DE LAS PYMES MEXICANAS CON ACTIVIDADES INTERNACIONALES: LOS DISEÑADORES Y ESTUDIOS DE DISEÑO MEXICANO

RESUMEN

Las PYMEs se han enfocado tradicionalmente a sus mercados domésticos. Sin embargo, a partir de la década de los 80, este grupo ha tenido una participación más activa en mercados internacionales; beneficiándose enormemente de un proceso mundial de integración, que ha intensificado la competencia, obligando a las empresas a reducir costos y por ende su tamaño, apoyándose en proveeduría externa, buscando ofrecer productos y servicios innovadores. La internacionalización ha traído consecuencias económicas, sociales, financieras, culturales y tecnológicas.

Este estudio se enfoca al director o dueño de la PYME, como el personaje clave en la toma de decisiones, por ser la fuerza que motiva que una compañía internacionalice sus actividades. Un aspecto poco explorado es la internacionalización basada en el diseño; ya que esta es una herramienta estratégica comúnmente empleada por la mayoría de las empresas grandes y medianas, pero poco usado por empresas mexicanas de menor tamaño. El caso que se presenta es el de diseñadores mexicanos, en su mayoría jóvenes, que no buscan ser empleados por empresas de manufactura, sino que han creado sus propias oportunidades, atacando nichos de mercado en otros países. La internacionalización de estas PYMEs no ha seguido necesariamente un patrón de internacionalización incremental sino que usan una gran variedad de opciones, algunas han sido oportunistas.

INTRODUCCIÓN

El proceso de industrialización y desarrollo mexicano en el período de posguerra, y hasta la década de los 80, se basó en la sustitución de importaciones y en la creación de un tejido industrial; se dirigió al mercado interno cautivo, el resultado fue poca variedad de productos, calidad regular, y poco incentivo de los fabricantes para desarrollar nuevos productos. Las exportaciones fueron dominadas por petróleo, minerales y algunos productos agrícolas. Sin embargo se hicieron algunos intentos para pasar de ser un país monoexportador de materias primas, minerales y alimentos, al de ser exportador de productos manufacturados de mediana tecnología con el apoyo del diseño, tema de este artículo (Bonsiepe, 1992). Pero cuando México se integró al GATT¹⁰, el país se vio obligado a revisar sus políticas de desarrollo e importación. Es a partir de la década de los 90, con la firma del Tratado de Libre Comercio de Norte América (TLCAN) con Estados Unidos y Canadá, que la estrategia cambió radicalmente, orientándose a mercados en el exterior. Proméxico (2011) reporta que el país cuenta con 11 Tratados de Libre Comercio, que les dan acceso preferencial a sus productos y servicios a 43 países. Sin embargo, al abrirse las fronteras, las empresas nacionales han tenido que aprender a competir en un mercado doméstico internacionalizado, y es que para sobrevivir aún en el mercado doméstico es necesario competir con empresas de varios países.

Las estadísticas de Proméxico (2011) y de la Secretaría de Relaciones Exteriores (2012) reportan que en la actualidad, México es la 14va economía más importante a nivel mundial, y la segunda en Latinoamérica. Se encuentra entre los diez países que más exportan e importan a nivel mundial, contribuye con el 2.5% del comercio internacional global. Es el más importante exportador en Latinoamérica. En el 2010 exportó 244,000 millones de dólares, que representa cerca del 30% del Producto Interno Bruto; el 85% de sus exportaciones son productos manufacturados. Los sectores exportadores más dinámicos son maquinaria y equipo electrónico con 29.4% y vehículos y partes automotrices con 21.2%. Sin embargo, las exportaciones se

¹⁰ México fue aceptado en 1986 en el *General Agreement on Trade and Tariffs (GATT)*, el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y de Comercio. El GATT, es el antecesor de la Organización Mundial del Comercio (OMC), el *World Trade Organization (WTO)*.

encuentran muy concentradas, ya que el principal destino de las exportaciones mexicanas es los Estados Unidos, con cerca del 80% del total.

En este artículo se analizarán las estrategias que siguen estas empresas para diferenciar y dar valor agregado a sus productos y servicios. Este conjunto de empresas comparado con el universo existente en el país es muy reducido, mas sin embargo muestran una serie de características que ya han sido mencionadas en la literatura. El caso de estudio que se presenta es el de los diseñadores y estudios de diseño mexicanos que han internacionalizado el fruto de sus actividades creativas. Son ejemplo que es posible competir por consumidores internacionales exigentes, ofreciendo algo más que buen precio y calidad. El término diseño tiene muchas acepciones, pero para efectos de este artículo se refiere a diseño de productos o diseño industrial. El diseño busca facilitar la forma en que se usa un producto, por medio de una interfaz amable (producto-usuario). El diseño sirve para diferenciar al producto de los de la competencia, por medio de un atractivo estético, pero que al mismo tiempo trate mejorar la calidad de vida de las personas.

Este estudio se enfoca desde el punto de vista del director o dueño de la PYME, ya que es el personaje clave en la toma de decisiones, es la fuerza que orienta y motiva a que una compañía internacionalice sus productos o servicios. Un aspecto poco explorado es la aplicación del diseño para darle un mayor valor agregado a productos. El diseño es una herramienta estratégica que es comúnmente empleada por la mayoría de las empresas grandes y medianas, pero que es poco usado en México por empresas de menor tamaño, ya sea por desconocimiento, o porque su prioridad son las ventas (Gutiérrez, 2005).

El diseñador industrial o de productos, es una persona creativa que se puede desempeñar profesionalmente de varias maneras. La más común es trabajar de manera permanente para una empresa (*in house*) de manufactura y devengar un salario por su trabajo. La segunda modalidad es del diseñador *free lance*, es decir el diseñador independiente que ofrece sus servicios de manera temporal para desarrollar un proyecto o dar asesoría, y expide un recibo de honorarios. Y por último esta el diseñador empresario, que diseña, produce y comercializa sus propios diseños, y expide una factura por la venta de sus productos.

El caso que aquí se presenta es el de diseñadores mexicanos independientes, o que forman parte de un estudio de diseño, o que son diseñadores empresarios; muchos de ellos jóvenes, la mayoría menores de 40 años, y varios de ellos incluso menores a 30 años. Estos diseñadores no buscan ser empleados por empresas de manufactura, sino que han creado sus propias oportunidades, atacando nichos de mercado que han detectado en otros países. Se revela que la internacionalización de estas PYMEs no ha seguido necesariamente un patrón de internacionalización incremental sino que han seguido una gran variedad de opciones, algunas de estas estrategias han sido oportunistas. Este tipo de empresas nacieron globales "*born global*", y adoptaron un enfoque internacional desde su creación como resultado de una oportunidad internacional (Rennie, 1993). La estrategia de estas *born global* esta basada en el conocimiento, su ventaja competitiva se basa en ofrecer productos y servicios de valor agregado, y que son preferentemente innovadores (Rennie, 1993). Este es el caso de la compañía Diez Exportaciones, que produce lámparas, y que se creó porque varios show rooms de Estados Unidos se interesaron en adquirir sus diseños y exhibirlos (Revista Negocios, 2009).

El dueño o el director de una empresa PYME es el personaje principal en la decisión de internacionalizar los productos o servicios de una empresa. Es la fuerza que motiva, mueve y da dirección a la empresa (McDonald y Williams, 1993; Menou, 1995; Holmlund y Kock, 1998). También se ha encontrado que hay una relación entre la decisión de internacionalizar las actividades de una empresa y el *background* previo del director, así como su educación, experiencia y actitudes (McGaughey *et al.* ,1997). Autores como Lloyd-Reason y Mughan (2002) señalan que otros factores importantes a tomar en cuenta son que el director haya vivido previamente en otros países, hable varios idiomas y que tenga estudios en administración o negocios.

MARCO TEÓRICO

A partir de la década de los 80 del siglo pasado, las PYMEs comenzaron a tener una participación más activa, tanto de manera directa como indirecta en los mercados internacionales. Este grupo de empresas se ha beneficiado enormemente de un

proceso mundial de integración, que ha intensificado la competencia, lo que ha obligado a las empresas a reducir sus costos y por ende su tamaño (*downsizing*) apoyándose en proveeduría externa (*outsourcing*), y buscando ofreciendo al mercado productos y/o servicios de precio competitivo, buena calidad y de preferencia innovadores. La internacionalización ha traído consecuencias económicas, sociales, financieras, culturales y tecnológicas. Este fenómeno puede ser analizado desde un punto de vista holístico, como un proceso que va de nuestro país a otros destinos, pero que también recibe la influencia de otros países hacia el nuestro.

Las empresas micro, pequeñas y medianas desempeñan un papel importante en la vida económica y social de todos los países. Las PyMEs representan de 96 al 99% del total de las empresas de los países miembros de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OECD, 1997, 2000 y 2004), contribuyen con 40 al 70% de los nuevos empleos; y aportan del 30 al 70% del producto interno bruto (PIB). El comercio internacional actual de México ha estado dominado por las empresas grandes (de capital nacional¹¹ o transnacional), o del sector maquilador, mientras que las empresas pequeñas y medianas (PYMEs) han jugado un papel marginal, con sólo poco más del 6% de las exportaciones (Economía, 2000). Las PYMEs mexicanas con actividades internacionales conforman un grupo pequeño y selecto de empresas que ha sido poco estudiado¹². Aunque es importante destacar que existen ejemplos de la de internacionalización de las PYMEs y su creciente importancia en el comercio internacional. Por ejemplo en los Estados Unidos, las PYMEs contribuyen con cerca del 30 del total de las exportaciones (OECD, 2004). Dentro de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE, o por sus siglas en inglés (OECD), las PYMEs de los países miembros aportan del 25% al 35% de los productos manufacturados (OECD, 1997, 2000). Las PYMEs de los países miembros de la región Asia Pacífico, APEC, producen cerca del 30% de las exportaciones directas (Hall,

¹¹ Compañías globales mexicanas son: Bimbo, Telmex, Modelo y Corona. Algunas de las compañías extranjeras más importantes que exportan desde México son de la industria automotriz y electrónica: General Motors, Ford, Chrysler, IBM, etc.

¹² En el Directorio de Exportadores (DIEX) que publica Promexico aparecen listadas cerca de 30,000 empresas, la gran mayoría caen en la categoría de PyMEs, aunque una compañía pequeña puede ser solamente un exportador ocasional.

2002). En el caso de la Unión Europea, el 18% de las PYMEs exportan (EuropeanCommission, 2004).

Organismos multinacionales como la citada OCDE o el Fondo de Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC por sus siglas en inglés), han puesto a las PyMEs como uno de sus objetivos principales en sus debates económicos. Todos los países miembros, como es el caso de México¹³, tienen un Ministerio o Secretaría que se especializa en la atención a este grupo de empresas. Una de sus acciones ha sido ofrece un portal Web único para cubrir las necesidades de información de tipo muy específico, como es el caso de capacitación, trámites, o la que necesitan compañías que buscan iniciar actividades en mercados internacionales.

ANTECEDENTES RECIENTES

El diseño en México todavía tiene un bajo reconocimiento social y sobre todo no es aplicado como una herramienta estratégica a nivel empresarial. Esta situación existe a pesar de que las primeras escuelas de diseño se establecieron a finales de la década de los 60, y de que en más de medio siglo han egresado miles de diseñadores. El diseño en México no ha alcanzado el mismo nivel de aceptación, ni su trayectoria es comparable todavía con lo que han logrado la arquitectura o la ingeniería civil. Sin embargo se están gestando varios cambios, durante los últimos años empresas nacionales han destacado por su uso del diseño para desarrollar nuevos productos: este es el caso Mabe, que produce refrigeradores, estufas o lavadoras que se exportan e incluso ya se producen en varios países; o Helvex que diseña y produce artículos para baño, que se exportan mundialmente. No sólo las empresas nacionales, sino también las internacionales han comenzado a establecer centros de Investigación y Desarrollo (I+D), donde participan no sólo científicos e ingenieros, sino también tiene cabida el diseño como puente de enlace entre la ciencia y el usuario, algunos ejemplos son: Delphi, Honeywell, General Electric, Whirlpool o General Motors (Smith, 2006)

¹³ En México, el apoyo gubernamental hacia las PyMEs inicia en 1978 con la creación del Programa de Apoyo Integral a la Industria (PAI). En el 2000 se creó la Subsecretaría de la PyME, parte de la Secretaría de Economía. En la misma Secretaría se han creado varios programas que buscan apoyar a las PyMEs como: Contacto Pyme; PyME Exporta que busca apoyar a que las empresas se internacionalicen; la Red Nacional de Centros Regionales para la Competitividad (Crece); el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM); o el Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica (Compite).

En años recientes se han organizado una serie de eventos para apoyar y promover el diseño, a niveles de la academia, pero también por el sector comercial y de gobierno. Hay que destacar el papel del Museo Franz Mayer, en la Ciudad de México, especializado en artes decorativas y diseño, que ha presentado al público una gran variedad de exposiciones de diseño internacional y nacional; es además el recinto que es más usado para eventos relacionados con diseño, como son concursos, conferencias, presentaciones de libros, etc. El Museo de Arte Moderno en Chapultepec, que en la década de los 70 fue el principal promotor del diseño, durante los últimos años también ha albergado exposiciones interesantes, como la celebrada en el 2008 para celebrar 40 años de la celebración de las Olimpiadas de 1968 y su programa de identidad gráfica para la olimpiada cultural y la deportiva, y en el 2011 la exposición denominada “Fábrica Mexicana” diseño mexicano contemporáneo.

La iniciativa privada también ha participado en promover al diseño mexicano, la Fundación Banamex organizó “Exposición Vida y Diseño: 125 años de Diseño en México, en el Palacio de Iturbide en el Centro Histórico del DF. En el 2011, la tienda departamental Palacio de Hierro creó una expo-venta de productos de diseñadores mexicanos titulada “Nuevo Diseño en México. En el corredor cultural Roma-Condesa, así como en Coyoacán en la Ciudad de México se organizan diseñadores jóvenes para vender sus productos, este es el caso del Bazar Fusión. En el Centro histórico se formó el Museo Mexicano de Diseño (MUMEDI). En las tiendas de varios museos ya es común encontrar productos de diseñadores mexicanos, como es el Museo de San Ildefonso y el Museo Nacional de Arte (Centro Histórico); Museo Universitario de Arte (MUAC), o el Museo Tamayo (Chapultepec). Un paso firme en la internacionalización del diseño mexicano fue la exposición venta titulada *DestinationMexico* que se celebró en el primer semestre del 2012 en la tienda del Museo d Arte Moderno de Nueva York (MoMA), con 101 diseños de 60 diseñadores que trabajan en México (www.momastore.org). Con motivo de la exposición antes mencionada Proméxico y “Centro” escuela de diseño, publicaron en papel y en formato electrónico, un Directorio de Diseñadores Mexicanos 2012, que ayudará a la difusión del trabajo creativo e innovador, accesible en: http://centro.edu.mx/directorio_descargas/DDMexicano_completo.pdf. Ya hay una

tienda en línea donde se puede adquirir el llamado Buen Diseño Mexicano, con obras de varios reconocidos diseñadores, www.dix.mx/store/.

La comunidad de diseñadores mexicanos también se han acercado a los tomadores de decisión para que tomen conciencia de la importancia de que al diseño se le apoye con políticas públicas, porque no es posible que México compitiendo en los mercados internacionales por su fuerza de trabajo y por la buena calidad de sus productos y precios competitivos. En el 2008 se presentaron las Memorias de la Iniciativa de Ley para el Diseño, impulsada por la LX Cámara de Diputados, pero desafortunadamente las agendas partidistas e intereses de grupos, han impedido que se pueda promulgar esta Ley.

METODOLOGÍA

Este estudio es una primera aproximación para conocer con un poco más de detalle a los diseñadores y estudios de diseño mexicano con actividades internacionales. Las fuentes de información son las siguientes: libros sobre diseño mexicano (Comisarenco, 2007). Libros-catálogos sobre exposiciones de diseño mexicano, como la denominada “Vida y Diseño: 125 años del diseño en México” (Comisarenco, Cordera, Hernández y Mallet, 2010). Un libro muy interesante que se publicó recientemente en una edición bilingüe es: “De la creatividad a la innovación: 200 diseñadores mexicanos” (Peña, 2012). Revistas especializadas de diseño, como “Glocal”, a! Diseño, y la Revista de Negocios de Promexico. La revista Expansión de negocios, ocasionalmente ha publicado artículos sobre diseño. También se consultó a diseñadores mexicanos para que sugirieran nombres de diseñadores que se han distinguido por su trayectoria, y en particular si tienen o no actividades internacionales. Posteriormente la información obtenida se complementó con una visita a los sitios Web y/o blogs de los diseñadores y/o estudios de diseño.

Con la información obtenida se elaboró una Tabla para vaciar la información obtenida, clasificándola en varias categorías, y que se muestra como Anexo al final de este artículo¹⁴:

DISEÑADORES MEXICANOS INDEPENDIENTES CON ACTIVIDADES INTERNACIONALES

El caso de estudio que se presenta en esta ocasión ha sido poco abordado en la literatura sobre internacionalización; se enfoca a mostrar como es cada vez más frecuente que diseñadores, en su mayoría jóvenes (menores de 40 años), no buscan ser empleados en empresas de manufactura, sino que han creado sus propias oportunidades, ya sea como diseñadores empresarios, o como diseñadores independientes. Este grupo de diseñadores no se limitan únicamente al mercado nacional, sino que buscan opciones de comercialización a través de asociarse con otras empresas para incursionar en otros países. El interés de varios de ellos, proviene del hecho de haber realizado sus estudios de posgrado, haber adquirido experiencia profesional en el extranjero, o haber viajado; todo lo anterior les permitió conocer otras culturas, maneras de pensar, diferentes maneras de trabajar, y también les sirvió para detectar oportunidades.

- Alvarado Dufour, Carlos (1966), www.designdufour.com
- Álvarez Fuentes, Manuel (1948), y Pérez-Duarte, Raúl (1948), www.dicorp.com.mx
- Amaya, Andrés (1965), www.balastudio.com
- Castro, Alejandro (1983), www.alejandrocastro.com Además forma parte del colectivo de diseño mexicano NEL. Castro ha diseñado para marcas como Kid Robot, en Estados Unidos y Mooa, en España.
- Cárdenas, Diego (1987), www.bamboocycles.com
- Escalona, Joel (1986), www.joelescalona.com
- Espinosa, Daniel (1970), www.danielespinosa.com. El Estudio Daniel se fundó en 1987.

¹⁴ Hay que hacer la aclaración que por motivo de espacio, en este artículo únicamente se mostrará la Tabla de los Diseñadores Mexicanos Independientes con Actividades Internacionales.

- Esrawe Murad, Héctor (1968), www.esrawe.com
- Etienne, Jorge Diego (1983), www.jorgediegoetienne.com Es el creador del blog «designholic» en : <http://www.designaholic.mx/> que funciona como un boletín de eventos de interés para la comunidad interesada en diseño
- Farca, Ezequiel (1967), www.ezequiefarca.com
- Fernández, Rodrigo (1982), www.exportacionesdiez.com
- Godoy, Emiliano (1974), www.pirwi.com y www.godoylab.com
- Mastretta, Daniel (1954), www.mastrettacars.com
- Rojo, Ariel (1976), www.arielrojo.com
- Valdés, Mauricio (1966), www.coroflot.com/mauriciovaldes

COLECTIVOS DE DISEÑO MEXICANOS

- **Diez Diseñadores**, <http://10diseñadoresmexicanos.com/> es un espacio virtual creado por 10 diseñadores jóvenes mexicanos para el fomento y el enriquecimiento de las relaciones laborales entre empresarios y diseñadores industriales. Se presentan varios casos de éxito en temas como promoción y mercadotecnia, desarrollo de productos, o desarrollo y posicionamiento de marca.
- **Nelcolectivo de Diseño**, fundado en el 2004 como un espacio de experimentación de diseñadores; conformado por Emiliano Godoy (1974), Alejandro Castro (1983), Ricardo Casas (1979), Alejandro Castro (1983), Héctor Esrawe (1968) y Cecilia León de la Barra (1975).

Estudios de Diseño Mexicanos con Actividades Internacionales

Hay pequeñas empresas que nacen de la pasión de diseñadores por producir sus propias ideas, se denominan *design-driven*. Autores como Pleitner et al. (1998) señalan que tradicionalmente se pensaba que las PYMEs se internacionalizaban paulatinamente, comenzando con un nivel de involucramiento menor, ya sea importando y posteriormente exportando. El segundo nivel es cuando la compañía obtenía una licencia, o se asociaba con otra empresa por medio de un *jointventure*.

- Arroba Ingeniería (1994), www.arrobaing.com.mx , desarrolla y produce incubadoras y equipo médico para hospitales.
- Bala Studio (2000), www.balastudio.com, Andrés Amaya y XanathLammoglia fundaron Bala Studio, diseñan joyería, mobiliario, accesorios para interiores. Manejan temas eróticos.
- Mastretta Cars (1987), www.mastrettacars.com, Daniel Mastretta y su hermano Carlos, fundaron Tecnoidea en 1987 enfocados al diseño industrial para el transporte, especialmente carrocerías para autobuses urbanos. Con Mastretta cars desarrollaron el MastrettaMxT el primer auto deportivo mexicano que se vende tanto en Europa como en Norteamérica
- Tsimani Studio (2000), www.tsimanistudio.com Sus productos son artículos decorativos para el hogar y que se elaboran a mano, se pueden adquirir en galerías y tiendas de museos en México, Canadá, y Estados Unidos.

Estudios de Diseño Mexicanos con Oficinas y/o Tiendas en Otros Países

Un nivel de involucramiento en la internacionalización mayor a los dos casos mencionados es cuando una empresa decide abrir una tienda en el extranjero. El tercer nivel y el más alto, ya que demanda un mayor nivel de recursos, tiempo y atención de la dirección. Aunque en la literatura y en la práctica, se ha demostrado que la internacionalización no es necesariamente secuencial; por esa razón se acuñó el término “*Born global*” para designar aquellas compañías que fueron creadas ex-profeso porque existía una oportunidad en los mercados globales (Rennie, 1993), este es el caso de algunos de los estudios de diseño aquí mencionados.

- Diez Exportaciones (2004), www.exportacionesdiez.com, Sitio web bilingüe, se describen de la siguiente manera: “Diez es una empresa orgullosamente Mexicana. Diseñamos y fabricamos lámparas decorativas de alto nivel. Producimos diseños especiales para uso residencial y comercial.” La empresa ha participado en importantes proyectos de interiorismo en México y en otros países: EUA. Sus lámparas se venden en Norteamérica, Europa y Asia.

- González Garza, Agustín, fundó la compañía Garza Group (1987), www.garzagroup.com, Sitio web bilingüe. con oficinas en México, DF, y Los Angeles, Cal. EUA, proyectos de identidad corporativa.
- Glatt, Carlos (1964), www.carlosglatt.com, Sitio web bilingüe, su concepto de tienda “Piraña Joe” <http://www.piranjoe.com.mx/intro.html>, La primera tienda abrió en el 2004, donde se ofrece ropa, juguetes y accesorios dirigidos a turistas en playas, se encuentra en México, Estados Unidos, Bahamas, Jamaica y otros 10 países mas países
- Ideograma Consultores (1999), www.ideograma.com, Sitio web bilingüe, es la primera consultora de identidad corporativa en México, con oficinas en Cuernavaca, México, y Montreal, Canadá. Los socios fundadores son Juan Carlos Fernández y Josep Palau.
- Made firma de consultoría de diseño internacional (2003), www.made-id.com, Sitio web bilingüe. Oficinas en México, Estados Unidos y Argentina. Los socios fundadores son Jorge Gómez Abrams y Matías Peraza. Han desarrollado proyectos para compañías internacionales como: Bombardier, Black & Decker, Marco Polo autobuses, General Electric, y otras más.
- Pineda Covalín (1995) ,www.pinedacovalin.com, Sitio web bilingüe. La firma fue creada por Cristina Pineda, diseñadora textil y Ricardo Covalín, diseñador industrial. Se dedican al diseño, producción y comercialización de prendas de vestir, sus diseños se inspiran en el arte prehispánico, así como la flora y fauna de México. Tiendas en los principales aeropuertos de México, y puntos de venta en museos, en el extranjero tiene tiendas en los principales destinos turísticos de México. Tiene boutiques internacionales en Australia, Chile y Estados Unidos y representaciones en varios países europeos, Brasil y Rusia.
- Pirwi (2007), www.pirwi.com, Sitio web bilingüe. Pírwi fue fundada por Emiliano Godoy y Alejandro Castro. Tienda en Polanco, México, DF, y recientemente abrieron una tienda en Milán, Italia. Castro fundó Pirwi en 2007, junto con Emiliano Godoy. La empresa cuenta con más de 100 productos como mobiliario, artículos decorativos, que se diseñan basándose en un diseño sustentable. Sus productos se venden en México y Europa.

DISEÑADORES MEXICANOS QUE TRABAJAN EN EL EXTRANJERO

Los diseñadores son gente inquieta por naturaleza, con curiosidad por saber como funcionan las cosas, con interés por las personas, por otras culturas. El punto de partida de muchos proyectos de diseño es buscar mejorar la calidad de vida de las personas, para lograrlo el diseñador se involucra con profesionales de las más diversas disciplinas. Una de las inquietudes principales de un diseñador es conocer y aplicar las más diversas tecnologías de producción, tanto las tradicionales como las de punta. Cada vez es más común que los diseñadores educados en México busquen continuar su preparación en otros países. La formación se puede dar en universidades, escuelas, estudios de diseño, o por medio de estancias profesionales en compañías en otros países.

- Diaz de la Vega, José Luis (1947), Creative Director, StrategicDesign and Global Studies at Volvo Car Corporation, Suecia. Estudió Diseño Industrial en la UIA y su Maestría en Diseño Automotriz en el Royal College of Art en Londres, Inglaterra.
- Furuya, Jorge (1983), SeniorInteractionDesigner, Sony Ericsson, en el UX Creative Center de San Francisco, Calif. EUA. Estudió Diseño Industrial en la UNAM y su Maestría en *InteractionDesign* en el Umea Institute of Design en Suecia.
- Mier-Langner, Alejandro (1958), Creative Director de TrackLighting, en Lightolier, compañía estadounidense especializada en lámparas decorativas y de oficinas. Estudió Diseño Industrial en la UAM-X y su Maestría en *Industrial Design* en el PrattInstitute en Brooklyn, Nueva York, Estados Unidos.
- Sánchez, Carlos (1958), Jefe de Diseño de ItalDesign, Giugiaro, vehículos como autos deportivos, Italia. Carlos estudió diseño automotriz en el Art Center College of Design en Pasadena, California, EUA. Tiene 27 años de experiencia en diseño automotriz en Turin, Italia, cuna del diseño automotriz.

El objetivo del artículo ha sido analizar las estrategias que han empleado tanto los diseñadores independientes como las empresas y estudios de diseño para internacionalizar sus productos o servicios. El diseño es un tema emergente en la estrategia empresarial, que ha pasado de ser un elemento decorativo o superficial, que se aplicaba al final de un proceso de desarrollo, a formar parte de una estrategia de diferenciación y competitividad de empresas a nivel mundial. Se ha buscado presentar algunas características demográficas de los diseñadores y estudios de diseño. Sin embargo es recomendable continuar este pequeño estudio para conocer más a fondo las motivaciones, estilos y actitudes de los diseñadores de la muestra. Lo que los ha llevado a no conformarse con la salida lógica, esto es el mercado nacional, sino a optar por la internacionalización, a pesar de las dificultades y retos que esto implica.

Se analiza el rol que han jugado las Tecnología de la Información y Comunicación (TICs), las relaciones interpersonales, la planeación, casualidad e incluso la suerte en las decisiones que han tomado. Este caso de estudio muestra que estas empresas son ejemplo que con creatividad e innovación llevada a la práctica y transformada en una idea de negocio, es posible competir no únicamente por precio y calidad, sino con propuestas novedosas.

CONCLUSIONES

Durante la mayor parte del siglo 19 y 20, el comercio internacional fue dominado por grandes empresas. Sin embargo a partir de la década de los 80 del siglo pasado, una serie de cambios tecnológicos, sociales, culturales, económicos han tenido un profundo impacto en el comercio internacional. Las empresas pequeñas y medianas se han beneficiado de mejores sistemas de transporte internacionales; expansión de servicios financieros; tendencia a reducción de costos mediante el *downsizing* y el *outsourcing* particular a países con mano de obra más baja; el surgimiento de vuelos internacionales baratos; el extendido uso de las tecnologías de la comunicación e información (TICs), como el Internet; el uso de las redes sociales (Facebook, Twiter, etc.); teléfonos inteligentes (*smartphones*).

El tema que se presentó en este artículo se desprende de un proyecto de investigación apoyado por Conacyt denominado “Las actividades de innovación de las empresas mexicanas pequeñas y medianas de exportación”, denominado Apoy-Compl-2009, No 119657. En este proyecto se enviará una encuesta a 500 empresas mexicanas con actividades de exportación, y el énfasis es en sus actividades de innovación, como el diseño, en cuanto al desarrollo de nuevos productos o mejora de los existentes, así como sus servicios, procesos y formas de comercialización.

Se ha logrado obtener información de libros, revistas, sitios Webs, Blogs, etc. Esta es información rica en detalles, sin embargo la situación ideal es contactar directamente a cada uno de los diseñadores mencionados para cotejar y corroborar lo que se dice. Sin embargo, algunas conclusiones que se desprenden de este análisis acerca de la internacionalización del diseño mexicano, a pesar de las limitaciones, son las siguientes:

- El diseño industrial es una profesión que permite al diseñador poder crear su propia fuente de trabajo, dentro de una amplia gama de posibilidades.
- Un porcentaje alto de la internacionalización de las actividades se debe, en parte, a los estudios de posgrados en el extranjero.
- Otra constante que aparece en un buen número de casos, es que es útil para los diseñadores participar en concursos de diseño, tanto nacionales como internacionales. Ya que el obtener premios les abre puertas en otros mercados, y da lustre al CV.
- Las tecnologías de la comunicación e información (TICs) son usadas ampliamente por este grupo de diseñadores, en forma de Páginas Web, y Redes Sociales. En una mayoría de los sitios visitados la pagina de ofrece en los idiomas inglés y español; incluso hay unos cuantos que se escribieron únicamente en inglés, lo que habla de una orientación a los mercados internacionales.

- El comercio electrónico (e-commerce) es una excepción más que la norma. Habría que mencionar que salvo el sitio de Daniel Espinosa, joyero internacional, o el sitio especializado en la venta del llamado Buen Diseño Mexicano www.dix.mx/store/ los demás sitios se limitan a presentar en forma de catálogo electrónico sus productos, describir quiénes han sido sus clientes, ofrecer datos en forma de CV., etc.
- El tipo de productos que maneja la gran mayoría de los productos que han sido estudiados, fruto del trabajo de un diseñador individual o de un estudio, son de tecnología baja o intermedia. El diseño es lo que les da valor agregado ante los ojos del consumidor.

Una pregunta que surge de este breve estudio, es si el tiempo del diseño en México ya ha llegado. Si bien el diseño todavía no alcanza un nivel de madurez y reconocimiento nacional e internacional como el que tienen la arquitectura (Luis Barragan, Ricardo Legorreta, Teodoro González de León, y otros muchos arquitectos reconocidos); o la ingeniería civil (muchas obras de infraestructura, como son carreteras, el Metro de la Ciudad de México, puentes, etc.); se muestran avances importantes. Los antecedentes recientes que se mencionaron al principio del artículo es que tanto la sociedad civil, el sector académico, e incluso a nivel del gobierno, muestran un mayor interés por aplicar el diseño, que es fácilmente reconocible y se entienden sus beneficios. En futuros artículos que serán continuación de este de desarrollara el tema de los estudios de diseño con actividades internacionales; el de los diseñadores mexicanos que trabajan en el extranjero; y se buscará acercarse a cada uno de los diseñadores para profundizar en sus motivaciones y su estrategia al aplicar diseño a productos y servicios.

Un ejemplo que vale la pena destacar es la mayor importancia que el diseño tiene a nivel gobierno, por ejemplo Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA), desde la década de los 70 del siglo pasado, ha unificado la señalización, el mobiliario, mostradores, vehículos de emergencia, autobuses de servicio interno, etc. En todos los aeropuertos del país. Otro ejemplo es Proméxico, encargado de promover los productos y servicios de México en el mercado internacional, que tiene bien claro la importancia del diseño

como factor estratégico en los competidos mercados internacionales, lo que se ve reflejado en sus publicaciones como la Revista Negocios, varios de sus artículos destacan la aplicación del diseño en agosto de 2009, Moda y Diseño Mexicanos, o en el 2012 un número especial sobre las industrias creativas; o el estudio titulado: “*Designed in Mexico: Roadmapfordesign, engineering and advancedmanufacturing*”

BIBLIOGRAFÍA

- Bonsiepe, Gui (1993). *Las siete columnas del Diseño*, UAM Azcapotzalco, México, D.F. ISBN 970-620-317-6
- Comisarenco, D. (2006). *Diseño industrial mexicano e internacional*, Editorial Trillas, México, DF.
- Comisarenco, D.; Cordera, C.; Coronel, J.R.; Hernández, A.; y Mallet, A.E. (2010). *Vida y Diseño en México Siglo XX*. Fomento Cultural Banamex, México DF.
- European Commission (2004). *The Observatory of European SMEs-2003: Internationalization of SMEs*. Luxemburg, European Commission.
- European Commision (2011). *Opportunities for the Internationalization of European SMEs*. Luxemburg, EuropeanCommission. Final Report: (Accesado el 28-08-2012), disponible en: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/files/web_internationalisation_opportunities_for_smes_final_report_aug_2011_en.pdf
- Gutiérrez, F.J. (Coordinador) (2005). *Ejercicio Profesional del Diseño Industrial 2*, Grupo Deigmas, CyAD, Departamento de Evaluación, UAM Azcapotzalco, México, D.F.
- Hall, C. (2002). *Profile of SMEs and SME issues in APEC 1990-2000: Abridged final draft*, August 2002 Acapulco SME Ministerial. Acapulco, Mexico, Pacific Economic Cooperation Council
- Holmlund, M. y Kock, S. (1998). “Relationships and the internationalization of the Finnish small and medium-sized enterprises.”, *International Small Business Journal*, 16(4): 46-63.
- Lloyd-Reason, L.yMughan, T. (2002). “Strategies for internationalization within SMEs: The key role of the owner-manager.” *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 9(2): 120-129.
- Menou, M.J. (1995). “The impact of information.Toward a research agenda for its definition and measurement.”*Information processing and Management*, 31(4): 455-477.
- MacDonald, S. y Williams, C. (1993). “Beyond the boundary: An information perspective on the role of the gatekeeper in the organization”. *Journal of Product Innovation Management*, 10(5): 417-427.

- McGaughey, A. *et al.* (1997). "Managerial influences and SME internationalization", en Bjorkman, I. y Forsgren, M. (editores), The nature of the International Firm, Copenhague, Handelshojskolens: 165-188.
- Peña, Julio (Editor) (2012), *De la Creatividad a la Innovación: 200 Diseñadores Mexicanos*, Editorial Designio y el ITESM, México, DF.
- Pleitner, H.J., Brunner, J. y Habersaat, M. (1998). "Forms and extent of success factors: The case of Switzerland", en Haahti, A., Hall, G., y Donckels, R. (editores), The internationalization of SMEs: The Interstratos Project, Londres, Routledge: 43-62.
- Smith, G. (2006), Mexico: pumping out engineers, BusinessWeek, May 21. (Accesado el 28-08-2012), disponible en: <http://www.businessweek.com/stories/2006-05-21/mexico-pumping-out-engineers>
- Rennie, M. (1993). "Global competitiveness: Born global". The McKinsey Quarterly, 4: 45-52.
- Rodríguez, Jorge (2005), *The internationalization of the Small and Medium-sized Enterprise: The aware manager*, Tesis de Doctorado, Universidad de Sheffield, Management School, Reino Unido.
- OECD (1997), Globalization and Small and Medium Enterprises (SMEs), Paris, OECD
- OECD (2000), OECD Small and Medium Enterprise Outlook: 2000 Edition, Paris, OECD.
- OECD (2004), Istanbul Ministerial Declaration, 2nd OECD Conference of Ministers Responsible for SMEs, Istanbul, Turkey, OECD.

REVISTAS

Revistas de diseño publicadas en México, con números especiales dedicados a diseñadores mexicanos.

- Revista Glocal, No. 2, febrero-marzo, 2011. Artículo principal: entrevista con Ariel Rojo
- Revista Glocal, No. 5, agosto-septiembre, 2011. Artículo principal: entrevista con Héctor Esrawe
- Revista Glocal, No. 6, octubre-noviembre, 2011. Artículo principal: entrevista con Ezequiel Farca
- Revista Glocal, No. 9, junio-julio, 2012. Artículo principal: entrevista con Emiliano Godoy
- Revista a! Diseño, No 103, 28 de febrero de 2012. Entrevista a Joel Escalona

- Revista Negocios de Proméxico, No VIII, agosto 2009. Moda y Diseño Mexicanos: en los escaparates del comercio internacional. Reportaje sobre compañía Diez, iluminación con esencia de México. (Accesado el 28-08-2012) disponible en:
<http://www.promexico.gob.mx/work/models/promexico/Resource/984/1/images/Negocios0908.pdf>

Sitios Web consultados

CENTRO y Promexico (2012), Directorio de Diseño Mexicano 2012: *Directory of Mexican Design*, Centro y Promexico, México, D.F. (Accesado el 28-08-2012), disponible en:
http://centro.edu.mx/directorio_descargas/DDMexicano_completo.pdf

Promexico (2011), Designed in Mexico: Roadmapfordesign, engineering and advancedmanufacturing; Promexico, México, D.F. (Accesado el 28-08-2012) disponible en:
<http://www.promexico.gob.mx/work/models/promexico/Resource/1985/1/images/advancedmanufacture.pdf>

RGX on Line, documento: “Conociendo a las PyMEs exportadoras mexicanas”, (Accesado el 28-08-2012),
<http://www.rgxonline.com/estudios/Conociendo%20a%20las%20PyMEs%20exportadoras%20mexicanas%20-%20Resultados%20Completos.pdf>

Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE). (Accesado el 29-08-2012), disponible en:

<http://www.sre.gob.mx/index.php/the-mexican-economy-at-a-glance>

LA GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL (CI) EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR (IES) DE LA CIUDAD DE CANCÚN EN EL ÁREA DE TURISMO Y GASTRONOMÍA. CASO UNICARIBE.

Autor: Damayanti Estolano Cristerna

Grado: Maestría en Administración con Especialidad en Mercadotecnia

Institución: Universidad del Caribe

Dirección: Sm 78 Mza 1 Esquina Fraccionamiento Tabachines C.P. 77528

País, Estado, Ciudad: México, Quintana Roo, Benito Juárez

E-mail: destolano@hotmail.com

Mesa de trabajo: 1

Modalidad de la ponencia:

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS IES CON CARRERAS DE TURISMO Y GASTRONOMÍA EN LA CIUDAD DE CANCÚN. CASO UNICARIBE

RESUMEN

La gestión del conocimiento (GC) es un término que se viene usando ya desde hace algunos años. En un enfoque técnico-estructural y de comportamiento, se refiere al debe adquirir y desarrollar el sistema organizacional con el fin de mantener cierto desempeño o bien, rentabilidad.

Cuando nos referimos al conocimiento, se abre una amplia gama de líneas de estudio. Sin embargo, el conocimiento, como activo intangible, se reconoce en las organizaciones como el capital intelectual que debe gestionarse, para beneficio de todos

De ahí, que no sólo surja interés en su gestión, sino en su producción y transferencia. Estudiosos como Nonaka y Takeuchi, quienes identificaron ya cuatro etapas de producción, y otros más, han planteado que las organizaciones deben cuantificar dicho capital intelectual para que se pueda potenciar su utilidad entre los actores (accionistas, gobierno, estudiantes, industria, público en general y comunidad).

De ahí que el interés de esta presentación, sea el inicio de un esfuerzo investigativo para analizar la gestión del capital intelectual en las instituciones de educación superior de Cancún, en las áreas de turismo y gastronomía, empezando por el planteamiento teórico relacionado con la materia.

Diversos modelos han sido desarrollados, algunos con más alcance que otros, o bien, con diversos enfoques, sea el Modelo de Sveiby, el Valor Intangible Calculado (o Calculated Intangible Value), de Thomas Stewart, la Valuación del Capital (o Capital Valuation), de Paul Strassmann, el Cuadro de Mando Integral (o BalancedScorecard), de Kaplan y Norton, el Modelo de Dirección Estratégica por Competencias, de Bueno,

Método de Capitalización del Mercado (o MarketCapitalizationMethod), el Modelo para reportar el capital intelectual en las universidades, de Leitner, por mencionar algunos.

Aquí se describen algunos de ellos, además de enlistar las preguntas de investigación, que mucho describen el alcance de este trabajo investigativo.

PALABRAS CLAVE: capital intelectual, gestión del conocimiento, organizaciones que aprenden

INTRODUCCIÓN

La gestión del conocimiento (GC) es un término que se viene usando ya desde hace algunos años. Se registra desde los años noventa en los Estados Unidos, con la expresión conocida como Knowledge Management, KM (o gestión del conocimiento, traducido al español). Pero, si nos queremos remontar más en el tiempo, es decir, al origen de la gestión entonces podremos referirnos a la época industrial (Belly, 2003); más aún, si nos concentramos en la concepción del conocimiento, podríamos enunciar a la Grecia Clásica, la Edad Media, el Renacimiento, al Racionalismo, al Empirismo, y así hasta llegar a la era del método científico.

Las aportaciones teóricas en torno a la GC se remontan a unos cincuenta años, aunque su incursión –acelerada- en la vida empresarial se suscita hacia 1985. Estudiosos como Peter Drucker, Paul Strassmann y Peter Senge, en los estados Unidos, han contribuido a tal evolución, los dos primeros, por ejemplo, enfatizan la importancia de la información y el conocimiento explícito como recursos organizativos, mientras que Senge se enfoca en la dimensión cultural de la GC.

Diversas organizaciones de nivel global adoptaron desde hace tiempo esta perspectiva, en especial con el creciente desarrollo de sistemas de información, donde como resultado se tiene el Knowledge Management System, KMS (el sistema de GC de RobAcksyn y Don McCracken) como herramienta hipermedia abierta que vendría a ser el precursor del World Wide Web (Pachas, 2006). Empresas en Estados Unidos, Europa y Japón, para los noventas, ya habían comenzado programas internos de la GC. Prueba de ello es la creación de los distintos modelos¹⁵ para la medición del capital intelectual (CI), que han sido probados en cada caso.

En México, la GC ha sido demostrada con diferentes experimentos, tal es el caso de los centros de investigación que en las instituciones educativas de nivel superior han dado respuesta a distintas problemáticas del sector productivo. Casas (2001) en su libro “La formación de redes de conocimientos. Una perspectiva regional desde México” explica cómo las distintas redes de conocimiento formuladas e implementadas en puntos diversos del país, han podido, a través de sistemas de investigación y desarrollo, mantener la innovación como un proceso lineal que va de la investigación básica al desarrollo tecnológico.

Estos sistemas han logrado articular con la estructura productiva o con los sectores económicos. En el campo de la biotecnología se cuenta con el Centro de Investigaciones Biológicas del Noroeste (CIBNOR) en Baja California; el Centro de Investigaciones y Estudios Avanzados (CINVESTAV), en Guadalajara, Irapuato, México, Saltillo o Querétaro, que desarrollan proyectos que atienden problemas locales

¹⁵Invisible Balance Sheet, de The Konrad Group, SkandiaNavigator, de Skandia, Modelo de Sveiby, ValueReporting de PriceWaterhouseCoopers, Valor Intangible Calculado (o Calculated Intangible Value), de Thomas Stewart, Valuación del Capital (o Capital Valuation), de Paul Strassmann, Cuadro de Mando Integral (o BalancedScorecard), de Kaplan y Norton, Modelo de Edvinsson y Malone, Modelo de Dirección Estratégica por Competencias, de Bueno, Método de Capitalización del Mercado (o MarketCapitalizationMethod), por mencionar algunos.

o regionales. En el campo de los materiales, se tiene a Centro de Investigaciones y Asistencia Técnica (CIATEQ), en Querétaro, respondiendo a necesidades de la industria metalmecánica; o Centro de Investigaciones de Materiales Avanzados (CIMAV), dedicado a atender las necesidades de las maquiladoras asentadas en Chihuahua. Asimismo, organismos como la Secretaría de Educación Pública y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (SEP-CONACYT), han promovido que estos centros de conocimiento respondan de manera eficiente a la sociedad.

Sin embargo, en la región, aún cuando ya se ha convocado a la creación de redes de conocimiento, por parte del Consejo Quintanarroense de Ciencia y Tecnología (COQCYT), la medición de la gestión del conocimiento no ha sido llevada a cabo en ninguna de las empresas del Estado, en especial en aquellas pertenecientes a la principal actividad productiva de la zona o bien, al sector educativo como fuente de formación de recursos humanos.

DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA

La GC es un enfoque técnico-estructural y de comportamiento, que busca que la empresa adquiera y desarrolle la capacidad de inteligencia con el fin de mantener y mejorar su rentabilidad (Prieto & Revilla, 2004).

Si bien es cierto, desde el inicio de la industrialización se hacía ya la gestión de los activos (tangibles), también es cierto que se ha percibido, que no sólo intervienen éstos en el concepto de una organización rentable, sino que también existen los activos intangibles, mejor conocidos como capital intelectual¹⁶.

Dentro de los activos intangibles más importantes de los que dispone la organización está el conocimiento (Martínez, 2009), que para llevar a cabo una eficiente gestión del mismo, es necesario identificarlo previamente, esto es: cuál es el conocimiento; cuál es el conocimiento más importante para la operación, crecimiento y desarrollo de la organización: quién lo posee; quién lo necesita; y cómo se transfiere.

Muchas empresas han logrado ya esta introspección y adaptación. Un reciente estudio realizado en España por CapGemini sobre 129 empresas demostró que éstas tienen un profesional por cada 400 empleados de tiempo completo, y destinan el 0.35% de las ventas a la GC. De las 129 compañías, 62% han concluido o están a punto de concluir un proyecto de GC.

Los resultados obtenidos por las empresas que ya viven la GC –por ser organizaciones que aprenden-, hablan por sí solos. “La GC se ha convertido en una disciplina que no puede estar al margen de las compañías que desean competir en esta nueva era donde

¹⁶ Configurado como el valor de los activos contables y el valor de capitalización. Se contemplan las tres categorías que lo conforman: capital humano, estructural y de clientes o relaciones.

el conocimiento es principal activo y la fuente de mayor ventaja competitiva (Belly, 2003)”.

Wenger¹⁷ (1998) por su parte, expresa que la posibilidad de supervivencia de una organización es resultado de su capacidad para diseñarse a sí misma “como un sistema social de aprendizaje”, y aquí considera, además de las comunidades de práctica – conjunto de personas que hablan de sí mismas como “nosotros” por el hecho de compartir un proyecto común, una identidad consecuencia de la pertenencia a la misma comunidad y preguntas y respuestas a un conjunto de problemas; son producto de interacciones y del compromiso de sus miembros-, las relaciones que llegan a mantener entre ellas por el hecho de participar en sistemas de aprendizaje más amplios, más allá de los límites de la organización, por supuesto, abarcando también grupos empresariales, una industria, y/o una región. Esto invita a contar con una estrategia y un modelo para llevar a cabo la GC, y en consecuencia convertirse en una organización que aprende.

La importancia de gestionar el conocimiento radica en la resolución misma de los problemas, que no significa que se puedan o deban cometer errores en la organización; al contrario, los errores siempre deben ser una oportunidad para el aprendizaje, pero éstos serán la fuente de aprendizaje que permitan que la GC se lleve a cabo. Por tanto, el aprendizaje es y será un proceso cuyo resultado sea el conocimiento, y no podrá haber conocimiento sin aprendizaje. Martínez (2009) considera que las actuales organizaciones del conocimiento necesitan otro tipo de estructura, de relaciones, de contrato, de incentivos, de evaluación, de liderazgo, de trabajador y de otro tipo de ciudadano.

¹⁷Wenger, E.; McDermott, R.; Snyder, W. (2002). *Cultivating communities of Practice*. Harvard Business School Press, citadopor Soto y Sauquet en *Gestión y conocimiento en organizaciones que aprenden*”

Lamentablemente, hoy en día esta conversión en la estructura y los demás elementos que menciona Martínez, no están presentes en la mayoría de las organizaciones; el conocimiento sólo se gestiona a nivel individual y muy poco a nivel organizacional, y la necesidad actual, en especial por la dinámica de desarrollo que ha demandado el mercado solicitando día a día innovaciones que generen ventajas competitivas, la transferencia del conocimiento de las personas hacia la empresa, no está sucediendo, mucho menos, la transferencia del conocimiento generado en los centros de educación superior, hacia la sociedad.

Las razones pueden ser muchas: procedimientos, metodologías, sistemas, no definidos aún o mal enfocados; el sentido monopolizador o egoísta de los colaboradores como individuos, las mismas políticas gubernamentales que no permiten acelerar dicha transferencia, por mencionar algunas.

Independientemente de las razones que puedan estar sucediendo, el objetivo principal de la GC en una organización debe ser (1) equipar a los empleados con la herramienta más importante que tiene para que hagan su trabajo lo mejor posible y alcancen los resultados previstos: el conocimiento; y (2) transferir a su vez el conocimiento de las personas a la empresa (Martínez, 2009).

Por tanto, la única forma de gestionar conocimiento en una organización es identificándolo, priorizándolo (desde el más crítico), para después poder definir una estrategia en la que cada individuo pueda hacer uso del conocimiento que requiere y así lleve a cabo eficientemente las tareas en su trabajo o actividad profesional. Y no sólo eso, si identificamos y priorizamos el conocimiento, además de que los individuos y las organizaciones podrán hacer uso eficiente del mismo, se incluye a las redes o grupos de conocimiento con el fin de potenciar todo el proceso, sabiendo que lo que buscan las redes es lograr un proyecto en común.

Vivimos ya lo que se conoce como en una economía del conocimiento, en la que el conocimiento es la base de las competencias que atesoran las organizaciones. Autores como Dodgson(1993), Nonaka y Takeuchi(1995), Bierley y Chakrabarty(1996), Grant(1996; 2002), aseguran que “la habilidad para originar conocimiento, compartirlo rápidamente y poner en práctica donde, como, y cuando sea necesario, constituye la capacidad organizativa más transcendental para enfrentarse a las turbulencias del entorno.” (Prieto & Revilla, 2004, pág. 48).

Argyris y Schön(1978), Duncan y Weiss(1979), Kougst y Zander(1992), Vera y Crossan(2000), están convencidos que esta habilidad es meramente el “aprendizaje” que se desarrolla en la organización (Prieto & Revilla, 2004).

Más aún, las instituciones educativas tienen el compromiso, además de la formación de profesionales responsables con su actividad y el entorno, de generar conocimiento que sirva de base para el sector productivo, a través del diseño de modelos innovadores que establezcan las estructuras para la generación de conocimiento que prometan una eficiencia económica mayor.

Dicho conocimiento se debe estar generando como resultado de la fusión de un grupo de actores para dar respuesta a un problema en particular, para después disolverse, llevando una responsabilidad social implícita. Por tanto, es importante comprender cómo se genera el conocimiento, en qué contextos y cómo fluye de manera tal que se puedan definir políticas públicas para orientarlo socialmente. Esto ayudaría a las universidades, siendo en este caso el objeto de estudio, que como sistema tengan la capacidad de asegurar oportunamente el acceso de los innovadores al stock relevante de conocimiento, según lo definía Vithlani(Casas, 2001).

Asimismo, las organizaciones, independientemente de su tamaño, habrán de buscar las estructuras apropiadas para gestionar el conocimiento directamente y dejar de operar de manera aislada. El triángulo entre centros productores de conocimiento (como universidades), sector productivo y sociedad, debe mantenerse para que esa transferencia sea efectiva, y que, genere beneficios cuantificables para todos, y que estos espacios perduren y se renueven.

“La consolidación de los espacios de conocimiento, más que depender del origen de la iniciativa para la colaboración, depende de los niveles de articulación de los recursos y capacidades, y de la disposición, el aprendizaje y el grado de participación activa de los diferentes actores.” (Casas, 2001, pág. 360).

DISCUSIÓN TEÓRICA

PROCESOS DEL CONOCIMIENTO

Cuando nos referimos al conocimiento, debemos pensar en que tiene su origen en la mente de los individuos, compuesto por ese cúmulo de creencias, experiencias, inteligencia, intuiciones, juicios, valores, entre otros tantos componentes.

El individuo se vale de diversos medios para transferir algunos de esos elementos como puede ser bases de datos, documentos, correo electrónico, esquemas, por mencionar algunos.

Sin embargo, dentro de la conceptualización del conocimiento, y antes de definir los procesos del conocimiento, es importante distinguir su clasificación: que lo hay tácito y explícito.

El *conocimiento tácito* es el personal, almacenado en la cabeza de cada individuo, por lo que es difícil de formalizar, registrar y articular. Se desarrolla mediante proceso de prueba y error.

El *conocimiento explícito* es aquél almacenado en medios físicos, en cualquiera de las formas arriba mencionadas.

La interacción entre ambos tipos de conocimiento es lo que da lugar a los procesos de creación de conocimiento.

Basándonos en el esquema de la Figura 1 se pueden apreciar los siguientes procesos:

- Descubrimiento
- Captura
- Clasificación/Almacenamiento
- Compartición/Colaboración
- Distribución/Diseminación
- Innovación

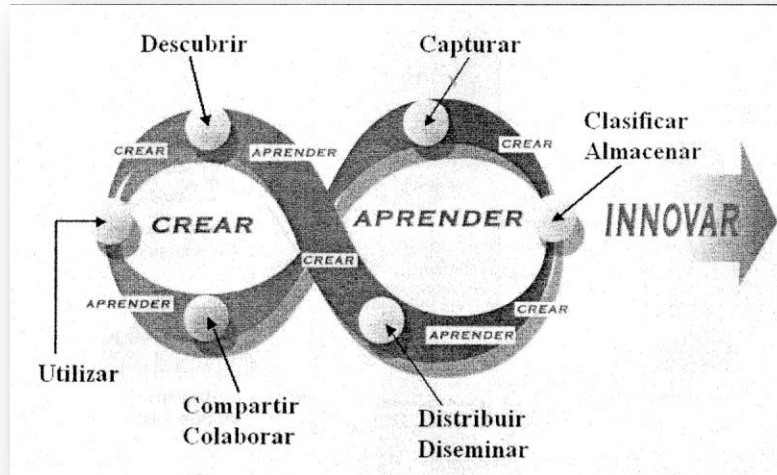


Figura 1. Modelo Integrado de Procesos. Fuente (Valhondo, Gestión del Conocimiento: del mito a la realidad, 2003).

En cada uno se reconocen los objetivos, los usuarios, las técnicas utilizadas y por supuesto, las mejores formas de llevarlas a cabo.

EL CAPITAL INTELECTUAL

La necesidad de medir el capital intelectual va en aumento. Empresas pioneras como Celemi ya lo están midiendo e incluyendo en sus hojas de resultados contables. En 1999, Celemi valuó su capital intelectual (o el llamado “goodwill”) en 10,539 miles de dólares en comparación al periodo anterior que fue de 1,188 miles de dólares. En esencia, los factores intangibles se han vuelto los más importantes para determinar las expectativas de crecimiento de las compañías (Valhondo, 2003).

Entre las razones que llevan a las compañías a medir su CI se cuentan (Valhondo, 2003):

- Reflejar mejor el valor real de la empresa.
- Controlar necesariamente con mayor efectividad los intangibles.
- Tendencia a mantener e incrementar a aquellos activos que representan un valor, por lo que *“lo que no puede medirse, no puede gestionarse”*
- Apoyar el objetivo corporativo de mejorar el valor de las acciones.
- Proporcionar información más útil para los inversionistas actuales y potenciales.

Inicialmente a cada una de las organizaciones que optaron por medir su CI, correspondió diseñar su propio sistema informático. En la actualidad ya hay muchas compañías consultoras que ofrecen sistemas y ayudan a implantarlos. Pero, cualquiera que sea el modelo a seguir, es importante entender cuáles son los componentes del CI.

Modelos para medir el capital intelectual

Existen varios modelos para medir el CI, como ya se mencionó, posiblemente los haya tantos como consultoras en el mercado. Se mencionan algunos a continuación para posteriormente describir los que se toman de referencia para esta propuesta.

- Invisible Balance Sheet, de The Konrad Group
- SkandiaNavigator, de Skandia
- Modelo de Sveiby
- Fórmula de Tobin
- Value Reporting de PriceWaterhouseCoopers
- Valor Intangible Calculado (o Calculated Intangible Value), de Thomas Stewart
- Valuación del Capital (o Capital Valuation), de Paul Strassmann
- Cuadro de Mando Integral (o BalancedScorecard), de Kaplan y Norton
- Modelo de Edvinsson y Malone
- Modelo de Dirección Estratégica por Competencias, de Bueno
- Método de Capitalización del Mercado (o MarketCapitalizationMethod)

- Applied Information Economics, de Hubbard Ross
- Índice del consumidor, de Andersen Consulting
- Modelo de Organizaciones en Proceso de Aprendizaje, de Pedler, Borgoine y Boydell

MODELO DE SVEIBY

Su creador es Karl E. Sveiby, uno de los más grandes autores de la gestión del conocimiento. Este modelo lo construyó, después de su participación en el desarrollo del “invisible balance”, con la intención de medir los activos intangibles. Se lanzó al mercado en 1994 (Valhondo, 2003).

Para ello, diseñó y desarrolló lo que se conoce como *monitor de activos intangibles*. La

	Indicadores de Estructura Externa	Capital del Conocimiento	
		Indicadores de Estructura Interna	Indicadores de Competencias de Personas
Indicadores de Crecimiento e Innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad por cliente • Imagen de los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Inversiones en TICs 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia • Nivel de estudios • Costes de formación
Indicadores de Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de satisfacción de clientes • Ventas por cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporción de personal de apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporción de profesionales • Valor añadidos por empleado profesional
Indicadores de Estabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad de clientes • Ratio de clientes fieles 	<ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad de la organización • Rotación del personal de apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> • Media de edad • Rotación de profesionales

Tabla 1 muestra las dimensiones del monitor.

	Indicadores de Estructura Externa	Capital del Conocimiento	
		Indicadores de Estructura Interna	Indicadores de Competencias de Personas
Indicadores de Crecimiento e Innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad por cliente • Imagen de los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Inversiones en TICs 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia • Nivel de estudios • Costes de formación
Indicadores de Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de satisfacción de clientes • Ventas por cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporción de personal de apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporción de profesionales • Valor añadidos por empleado profesional
Indicadores de Estabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad de clientes • Ratio de clientes fieles 	<ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad de la organización • Rotación del personal de apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> • Media de edad • Rotación de profesionales

Tabla 1. Monitor de activos intangibles. Aplicado en Celemi. Fuente (Valhondo, Gestión del Conocimiento: del mito a la realidad, 2003).

El Modelo permite medir los indicadores de activos intangibles y presentarlos en un formato de indicadores relevantes para los objetivos estratégicos de la organización. Es muy importante determinar inicialmente el objetivo de la medición, en función del usuario final.

Sveiby sugiere que la medición de activos intangibles presenta doble orientación:

- Hacia el exterior: a través de la cual se informa a clientes, accionistas y proveedores.
- Hacia el interior: para informar al grupo directivo.

El monitor es tan simple que no debe exceder una página, ya que sólo incluirá los indicadores que mejor se adapten a la empresa. Puede acompañarse de comentarios.

En cuanto a indicadores los hay de:

- Crecimiento e innovación, que recogen el potencial futuro de la empresa.
- Eficiencia, que informan hasta qué punto los intangibles son productivos (activos).
- Estabilidad, refieren el grado de permanencia de estos activos en la empresa.

Los activos intangibles se estudian a diferentes niveles: Crecimiento y renovación; Eficiencia; y Estabilidad de diferentes parámetros de la empresa.

MODELO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA POR COMPETENCIAS

Fue planteado por Bueno Campos en 1998. Consiste en observar y clasificar los comportamientos de los empleados satisfactorios y calcular el valor de mercado de sus aportaciones a la empresa. Es decir, asigna valor monetario al capital intelectual que crean y usan en su trabajo (Valhondo, Gestión del Conocimiento: del mito a la realidad, 2003). Bueno (1999) define la GC como “la función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimientos que se producen en la empresa en relación con sus actividades y con su entorno con el fin de crear unas competencias esenciales”.

La Figura 2 muestra la relación entre los cuatro bloques que integran el modelo: capital organizativo, capital humano, capital tecnológico y capital intelectual, los cuales reflejan los tres pilares básicos de la Dirección Estratégica por Competencias: Conocimientos (Co), Capacidades (Ca), Actitudes y Valores (A), cuya fusión se traduce en competencia básica distintiva.

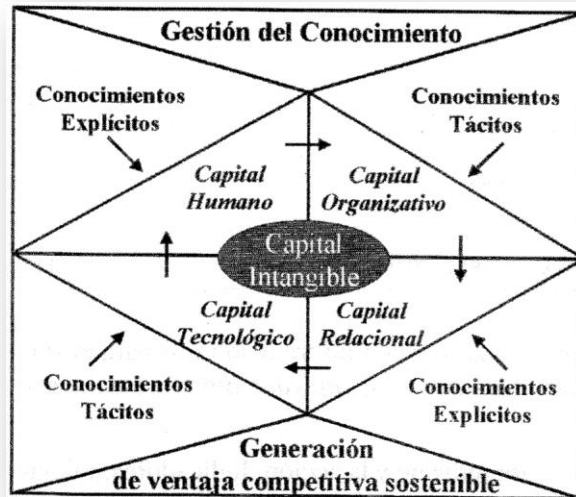


Figura 2. Dirección estratégica por competencias. Fuente: Bueno (1998)

La fórmula para calcular el CI se despliega como sigue:

$$CI = CH + CO + CT + CR$$

Donde

CI = Capital intelectual o Intangible

CH = Capital humano o conjunto de competencias personales

CO = Capital organizativo o conjunto de competencias organizativas

CT = Capital tecnológico o conjunto de competencias tecnológicas

CR = Capital relacional o conjunto de competencias relacionales o de entorno

Posteriormente, se hace una sustitución de componentes de la competencia básica distintiva ($CBD = A + Co + Ca$) en la ecuación propuesta con anterioridad, obteniendo

Siendo:

- h = referente a las competencias de las personas, suma sus actitudes, valores, conocimientos y capacidades de aprender y actuar
- o = explica las competencias de la organización, suma sus actitudes o valores, activos intangibles y capacidades.
- r = expresa las competencias relacionales sumando las actitudes o visión estratégica, de los conocimientos incorporados y las capacidades en la gestión de las relaciones con los agentes frontera.
- t = indica las competencias tecnológicas, suma sus actitudes o visión tecnológica, conocimientos tecnológicos incorporados y las capacidades tecnológicas (know-how)

MODELO PARA REPORTAR EL CAPITAL INTELECTUAL EN LAS UNIVERSIDADES

Leitner (Leitner, 2004) y otros, elaboraron un modelo para evaluar y reportar el CI en las universidad de Austria cuyo objetivo fue integrar las especificaciones del proceso de producción del conocimiento en estas instituciones en el contexto organización y legal.

El modelo para el reporte de dichas universidades se diseñó cumpliendo con dos objetivos: proveer información para la administración de activos intangibles y proveer a los accionistas externos de información acerca del desarrollo y uso productivo del CI.

Independientemente del paradigma que se elija, abordar el tema del CI en universidades demanda ver el contexto completo, es decir, desde las condiciones estructurales hasta los impactos generados. Ver Ilustración 1.

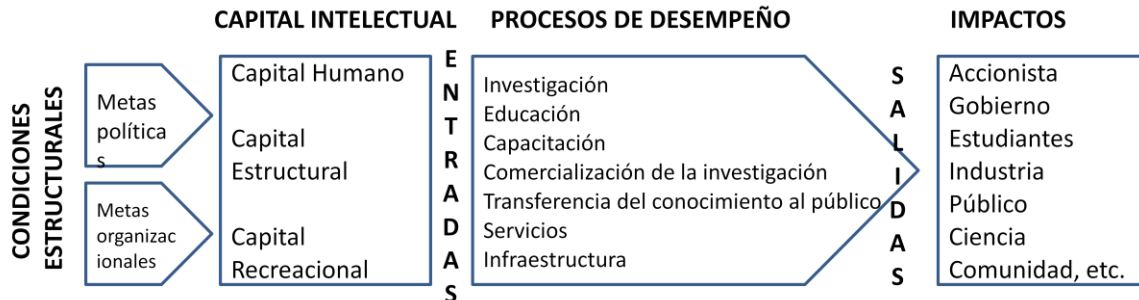


Ilustración 1. Modelo para reportar IC de las universidades austriacas. Fuente: (Leitner, Sammer, Graggober, Schartinger, & Zielowski, 2001)

Este modelo permite relacionar cuatro elementos principales: las metas (políticas y organizacionales de las instituciones de nivel superior), el capital intelectual (humano, estructural y relacional), los procesos de desempeño (investigación, educación, capacitación, comercialización de la investigación, entre otros) y el impacto de esta cadena de producción del conocimiento en las universidades.

Recordemos que dicha producción del conocimiento, como ya lo planteaban Nonaka y Takeuchi(1995) conlleva cuatro etapas principales: socialización, exteriorización, combinación e interiorización. En la interiorización, sucede una interacción del conocimiento tácito y explícito que tiene naturaleza dinámica y continua. Se constituye

en una espiral permanente de transformación ontológica interna de conocimiento, que se desarrolla siguiendo las cuatro etapas antes mencionadas

Así, el modelo conceptualiza el proceso de transformación de los recursos intangibles cuando se llevan a cabo distintas actividades que resultan en la producción de distintas salidas (productos) de acuerdo a las metas generales y específicas.

Este modelo, como muchos otros, es aplicado a organizaciones de investigación, y su aproximación es orientada al proceso. La ventaja, es que no sólo se enfoca en las diferentes formas de activos intangibles o capital intelectual, sino que también cuestiona el cómo influyen éstos en la salida del proceso.

Asimismo, hace uso de las distintas teorías de la organización social, en especial aquellas que apuntan hacia una dimensión objetiva como la teoría integrativa, la interaccionista y de acción social y la de sistemas sociales.

La elección de un paradigma de estudio y un método de investigación, permitirá que el objeto de estudio sea analizado desde la perspectiva del problema mismo, para así poder plantear las preguntas de investigación, las hipótesis o supuestos y dar respuesta a las interrogantes.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Si bien, partimos de una cuantificación del CI, que está dando beneficios tácitos a la organización, surgen varias preguntas para identificar el conocimiento, y su utilización como resultado de un adecuado proceso integrado del mismo que involucra: descubrir, capturar, clasificar o almacenar, distribuir o diseminar y compartir o colaborar, y utilizar, como una actividad de reciclamiento del conocimiento (Valhondo, 2003).

Sin embargo, surgen algunas inquietudes, en especial por el hecho de que las organizaciones no están dando respuesta acertada a las problemáticas que se les presentan, y esto es por la falla o ausencia en la GC.

En el caso de la Unicaribe, en el área de turismo y gastronomía, esta falta de objetivos comunes, propicia esfuerzos en distintos sentidos, que restan fortaleza a lo que puede ser una característica competitiva, diversificando caminos poco claros tanto para los actores, desde los directivos, hasta los alumnos, ya que no se identifican los objetivos estratégicos, y muchas veces ni los operativos.

De ahí que algunas preguntas de investigación que surgen sean:

- ¿Cómo se gestiona el CI en Unicaribe en el área de turismo y gastronomía?
- ¿Cómo conciben la Unicaribe su CI en las carreras de turismo y gastronomía?
- ¿Cuáles de las cuatro etapas de producción del conocimiento (basado en el Modelo de Nonaka y Takeuchi) se están llevando a cabo en la Unicaribe en las carreras en turismo y gastronomía?

- ¿La Unicaribe en sus carreras en turismo y gastronomía tiene cuantificado o dimensionado su CI?
- ¿De qué forma los procesos de desempeño (investigación, educación, capacitación, comercialización de la investigación, entre otros), se relacionan con el CI en la Unicaribe?

Bibliografía

- Argyris, C., & Schön, D. (1978). *Organization learning: a theory of action perspective*. Addison-Wesley.
- Barnes, M. (Oct 2010). Knowledge Is Power. *Power Engineering*, 16.
- Belly, P. (Junio de 2003).
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/59/origen.htm>.
 Recuperado el 04 de Diciembre de 2010, de <http://www.gestiopolis.com>.
- Bierley, P., & Chakrabarti, A. (1996). Generic knowledge strategies in the U.S. pharmaceutical industry. *Strategic Management Journal*, 17(Winter special edition), 123-135.
- Bueno, E. (24 de Jun de 1999). *SEDIC*. Recuperado el 30 de Ago de 2012, de <http://www.sedic.es/bueno.pdf>
- Casas, R. (2001). *La formación de redes de conocimiento: Una perspectiva regional* (1ra edición ed.). México, México: Anthropos.
- Dodgson, M. (1993). Organizational learning: a review of some literature. *Organization Studies*, 14(3), 375-394.
- Duncan, R., & Weiss, A. (1979). Organization learning: implications for organizational design. *Research in Organizational Behaviour*, 1, 75-123.

- Grant, R. (2002). The knowledge based view of the firm. En C. Wei Choo, & N. Bontis, *The strategic management of intellectual capital and organizational knowledge* (pág. 725). New York: Oxford University Press.
- Grant, R. M. (Jul-Ago de 1996). Prospering in dynamically-competitive environments: organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*, 7(4), 375-387.
- Knowledge Is Power*. (s.f.).
- Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 383-397.
- Leitner, K.-H. (Ago de 2004). Valuation of intangibles. Intellectual capital reporting for universities: conceptual background and application for Austrian universities. *Reserch Evaluation*, 13(2), 129-140.
- Leitner, K.-H., Sammer, M., Graggober, M., Schartinger, D., & Zielowski, C. (2001). *Wissensbilanzierung für Universitäten*. Wien: Wissenschaft und Kunst.
- Martínez, J. (2009). <http://www.catenaria.cl/publicaciones.php>. Recuperado el 04 de Diciembre de 2010, de <http://www.catenaria.cl>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. New York: Oxford University Press.
- Pachas, M. (Mayo de 2006). *Facultad de Ingeniería de Sistemas e Informática Unidad de Postgrado*. Recuperado el 15 de Ene de 2011, de www.angelfire.com/planet/mpachasy/Tesis_II_Version2.htm
- Prieto, I., & Revilla, E. (2004). <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=71603204>. Recuperado el 16 de Noviembre de 2010, de <http://redalyc.uaemex.mx>
- Sablíchi, C. (2010). *EUMED*. Recuperado el 30 de Ago de 2012, de www.eumed.net/libros/2010e/837
- Soto, E., & Sauquet, A. (2006). *Gestión y conocimiento en organizaciones que aprenden* (1ra edición ed.). México, México: International Thomson Editores.
- Valhondo, D. (2003). *Gestión del conocimiento: del mito a la realidad*. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Valhondo, D. (2003). *Gestión del Conocimiento: del mito a la realidad*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Vera, D., & Crossan, M. (2000). *Organizational learning, knowledge management, and intellectual capital: an integrative conceptual model*. Working paper.

**EXPECTATIVAS GOOGLE E INVERSIÓN:
UN MODELO CON DATOS DE ALTA FRECUENCIA E INCERTIDUMBRE**

Autor:: Enrique Leonardo Kato Vidal,

Grado Doctor en Ciencias Económicas,

Institución: Universidad Autónoma de Querétaro

Dirección: Edificio del Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración, Centro Universitario, Col. Cerro de Las Campanas. México, Querétaro, Santiago de Querétaro.

E-mail: enrileo@gmail.com

Mesa de trabajo 1. Innovación tecnológica y desarrollo empresarial en América Latina

Modalidad de la ponencia: Resultados preliminares de investigaciones en proceso

Autor: María Concepción Suárez Mora

Grado: Becaria

Institución: Universidad Autónoma de Querétaro

Dirección: Edificio del Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración, Centro Universitario, Col. Cerro de Las Campanas. México, Querétaro, Santiago de Querétaro.

E-mail: enrileo@gmail.com

Mesa de trabajo 1. Innovación tecnológica y desarrollo empresarial en América Latina

Modalidad de la ponencia: Resultados preliminares de investigaciones en proceso

EXPECTATIVAS GOOGLE E INVERSIÓN: UN MODELO CON DATOS DE ALTA FRECUENCIA E INCERTIDUMBRE

RESUMEN

La volatilidad en el mundo de los negocios requiere instrumentos de análisis para anticipar las tendencias en el muy corto plazo. En el caso de la variable de inversión la situación se agrava debido a la presencia de incertidumbre; en términos generales una mayor incertidumbre inhibe la decisión de inversión. En la ponencia se desarrolla una ecuación de inversión con datos mensuales de alta frecuencia para México incorporando el nivel de actividad en el buscador Google respecto a términos asociadas con las decisiones de inversiones.

La estrategia de incorporar como una variable explicativa a los modelos de pronósticos la intensidad en las búsquedas en Google ha sido exitosa, según se constata en una revisión a la literatura, debido a que refleja las intenciones, y cuantifica las expectativas, de los tomadores de decisión. Consideramos que la ecuación de inversión para México en el período 2003-2012 puede incrementar su capacidad predictiva añadiendo a las variables económicas tradicionales las expectativas de inversión que proporciona la herramienta Google Insights.

La inversión es una variable clave en el sistema económico que determina la capacidad de producción y el nivel de empleo. No obstante, la inversión es una variable con alta

volatilidad y difícil de pronosticar. En la medida que podamos disponer de instrumentos que predigan la inversión, y que permitan evaluar la tendencia del ciclo económico, tendríamos más información para incrementar el número de inversionistas y también propiciar un mayor flujo de reinversiones.

INTRODUCCIÓN

En Alemania se tienen estudios de un nuevo indicador que es formado con palabras claves que son dadas por la aplicación del buscador Google Insights, la cual brinda el número de búsquedas que hay en este país y de las cuales se hacen series de tiempo para correr un modelo de corrección de errores que ha resultado útil para la predicción de la tasa de desempleo (Askitas, *et al.*, 2009).

En Estados Unidos se tiene un nuevo modelo que ayuda a perfeccionar los modelos ya existentes que ayudan para predecir que sucederá con el consumo privado en el país. A diferencia de Alemania, en Estados Unidos se tiene un modelo base al cual se le adiciona lo que es la variable de Google. Al momento de comparar este Nuevo indicador con el que posee los indicadores tradicionales, ha resultado mejor predictor y se ha acercado a los datos reales que se han dado en los últimos años (Schmidt, *et al.*, 2011).

Varios autores nos hablan de la inversión y la presencia de incertidumbre en ésta debido que la variación de los precios es un suceso constante, que es muchas veces el determinante para que las personas o empresas decidan llevar a cabo o retrasar su decisión de invertir. Nuestro propósito es pronosticar variables económicas con información de Google debido a los resultados favorables que ha brindado para los pronósticos en otros países debido que en la actualidad el visitar un sitio de internet muestra una intención de ejecutar una acción que se pretende hacer en el futuro.

Se ha comprobado que las personas que ingresan al buscador para hacer una estimación de los productos y de los distintos precios tienen la intención de llevar a cabo la compra de este en un futuro, lo anterior puede tomarse como un ejemplo para la inversión debido a que cuando se pretende hacer una inversión, las personas buscarán recursos para llevar a cabo la inversión, como los servicios de instalaciones, créditos, trámites entre otros recursos que pueden ser de ayuda para encontrar las intenciones de las personas que desean emprender una inversión y poder medirlo (Schmidt, *et al.*, 2011: 3).

ENFOQUE TEÓRICO

Primero se tiene que aclarar que la forma para evaluar la inversión en la literatura económica no es de la forma tradicional que es calculando el Valor Presente Neto, sino

cuando el incremento marginal del capital (producto marginal) es igual a los costos que pueden expresarse en su precio de venta. Otro modelo nos da una función de inversión basada en la producción de las empresas, un índice de consumo agregado, la cantidad de empresas, movimientos de la demanda agregada. Con estas variables se pretende explicar cómo es que las empresas toman sus decisiones en función de las variables ya mencionadas además de otro concepto que son los costos hundidos y el beneficio marginal del capital (Dixit, *et al*, 1994).

Una amplia investigación de las propiedades de la inversión agregada, bajo condiciones de irreversibilidad demuestra que la introducción de la irreversibilidad contrasta la linealidad agregada en los efectos y puede causar efectos de correlación entre las variables. Un modelo de la razón de inversión- stock de capital y la decisión agregada. Descubren la relación clave entre la reversibilidad y la tasa actual de inversión (Dixit, *et al.*, 1994).

$$[I/K]^* = (1/1-\alpha) (\Delta \ln y_t - \Delta \ln r_t) - (\alpha/\alpha-1) [I/K]_t + (1/1-\alpha)\delta$$

$[I/K]$ =tasa actual de inversión, $[I/K]^*$ = reversibilidad, δ = tasa de depreciación, α = Parámetro de elasticidad de la producción, Y =ganancia, y r = costo de capital

Se muestra que para valores grandes de α y δ , se muestra una gran volatilidad. El persistente nivel de agregación de la inversión puede ser explicado por la presencia de irreversibilidad que es contrastado con la actuación de las empresas con su decisión de invertir. Para explicar esta situación se requiere de altos niveles de volatilidad en las empresas. Por lo anterior si crece la incertidumbre se reduce la inversión, debido a una competencia imperfecta, al incremento de los salarios reales.

Una aproximación distinta para observar la presencia de la irreversibilidad en la inversión es determinar la presencia de efectos "umbral". Se trata de calcular el beneficio marginal del capital con incertidumbre y se usa la volatilidad en las series de tiempo (para probar la existencia de incertidumbre), donde usa valores extremos para formar un indicador de la existencia de efectos umbrales del cual se puede hacer una valoración para saber si se realiza o no la inversión.

En el modelo la irreversibilidad es introducida con la entrada de un costo hundido. Se tiene la esperanza de futura de la productividad marginal del capital exceda el costo hundido. La condición que se tiene que cumplir:

$$F \leq \int_0^{\infty} P_t A_t e^{-(r+\sigma)t} dt$$

F= costo hundido, $\int_0^{\infty} P_t A_t e^{-(r+\sigma)t} dt$ = La esperanza de la productividad marginal del capital, r = tasa de descuento y E_0 = Esperanza en t=0.

La alta volatilidad de $\Pi_{k,t}$ está asociada con la baja inversión. Se deduce una relación negativa entre inversión y volatilidad. Si incrementa la volatilidad en los retornos de la inversión hace parecer primero una alta tasa de retorno.

Los pronósticos y Google

Google colecta y hace una escala del número de búsquedas para todas las palabras seleccionadas y provee si hay un monto suficiente de las búsquedas de éstas. Askitas, *et al.* (2009) de acuerdo a lo que se ve en la actividad de Google, pudieron seleccionar las palabras claves que ayudarían para el pronóstico. Se proponen 4 variables en Alemania para comparar el desempleo que se presenta (k2) con los pronósticos de las tasa de desempleo de la Agencia Federal (k1) “flowintounemployment”, la consulta personal a los desempleados (k3) y las bolsas de trabajo más conocidas de Alemania (k4) “flowout of unemployment”.

Para investigar la utilidad de la actividad de Google emplearon series de tiempo las cuales se utilizaron con modelo de especificación de corrección de errores, el cual indica que el cambio de la variable de interés es puesto a regresión con su nivel pasado. Esta variable es ajustada mensualmente. Después de tener las variables y los intervalos de tiempo se hacen los modelos de error-corrección para una o más regresores con los diferentes intervalos. Presentan además junto con los coeficientes, sus distribuciones de t, y otra información como R^2 , probabilidades, AIC y BIC. En este modelo se puede ver más pronto el cambio en la tendencia, y anticipar que el “turningpoint” incrementará en el desempleo pronto. Con esto ellos demuestran que la información de internet es de ayuda para predecir bajo cambios complejos y rápidos.

Al ver que el indicador ha sido de gran ayuda para pronosticar el desempleo cabe mencionar otro ejemplo de Consumo Privado en Estados Unidos: “el indicador es basado en factores extraídos de las categorías de búsquedas relacionadas con el consumo en Google Trends, la aplicación InsightsforSearch, este sugiere que la información de Google puede ofrecer beneficios de gran significancia para los pronósticos de consumo privado” Schmidt, *et al.* (2011).

La aproximación de Google se contrasta con los dos indicadores más comunes son MSCI (TheUniversity of Michigan ConsumerSentimentIndex) y el CCI (TheConferenceBoardConsumerConfidenceIndex). Estos indicadores captan información que los fundamentos como el Ingreso, la riqueza y las tasas de interés no logran, pero contienen gran variabilidad. Se dice entonces que estos indicadores no capturan la relación que hay entre las expectativas que se tienen de las decisiones de gasto y el gasto real.

Lo que se busca es crear un nuevo indicador que contenga información de Google, para poder dar una estimación del comportamiento del consumo. Se ha comprobado que las personas que ingresan al buscador para hacer una estimación de los productos y de los distintos precios tienen la intención de llevar a cabo la compra de este en un futuro, y de acuerdo con esta suposición se tiene la hipótesis de que si las personas ingresan para hacer búsquedas de productos es señal de que el aumento del consumo será mayor a futuro. La estimación a estimar es

$$C_{t+h} = \alpha(L) C_{t-1} + \gamma(L) y_{t-1} + \delta(L) i_t + \eta(L) s_t + \beta(L) G_t^k + \varepsilon_{t+h}$$

donde G es la variable Google. Con el anterior modelo se logró tener una reducción de la variación no explicada (incremento de R^2), las F de los coeficientes mejoraron. Después de hacer los modelos, se evalúan con la razón de “root mean squared forecast errors” (RMSFE).

Los resultados de las comparaciones con los datos reales y el indicador Google muestran que el CCI tiene poco error y el MCSI es substancialmente inferior. Checando los datos del 2008 se dan cuenta de que el indicador de Google es el único que acertó en decir que el consumo se incrementaría. Con esto dan un nuevo indicador que resulta mucho mejor que las variables que incluyen modelos base.

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Estimar una ecuación de inversión incorporando el nivel de actividad de búsquedas en Google de términos asociados con las decisiones de inversiones.

MÉTODOS Y MATERIALES

Una ecuación de inversión estándar macroeconómica se especifica utilizando como argumentos los beneficios esperados y el costo de financiamiento. Operativamente, nuestra serie estadística mensual de inversión es el Índice de volumen

físico de la formación bruta de capital fijo en maquinaria y equipo. El determinante de beneficios lo subdividimos en sus componentes de ingresos y de costos ; para el primero usamos el Indicador global de la actividad económica y para el segundo el Índice nacional de precios productor de los bienes de formación de capital.

Para estimar el costo de financiamiento se utilizó la tasa real de rendimiento anual que se calculó con la tasa promedio ponderada de instrumentos de deuda de corto plazo a 28 días *descontando* la tasa de inflación del consumidor. Adicionalmente, incorporamos a la ecuación de inversión la variable de exportaciones no petroleras toda vez que consideramos que la elevada apertura comercial de México representa un determinante fundamental de la actividad económica y en ese sentido de las decisiones de inversión.

Ampliamos la ecuación de inversión con las variables tradicionales para incorporar una nueva fuente de información económica que es el buscador de internet Google. Consideramos que son buenos los resultados de los modelos que han empleado esta información estadística. En particular, la naturaleza de las búsquedas en Google ofrece información de muchos sujetos que sin ser encuestados reflejan en su comportamiento en internet sus intenciones en determinadas áreas.

Nuestra aproximación es incorporar a la ecuación de inversión la intensidad de búsquedas en Google como un elemento predictor de su tendencia. La expectativa es que ofrezca información valiosa y permite una estimación con mejor ajuste como se ha publicado para el caso de Alemania y de Estados Unidos. En particular, extrajimos series estadísticas de las dos herramientas disponibles: Google *Correlatey* Google *Insights*. La primera es una calibración del conjunto de datos que proporciona el usuario y que recupera 100 series correlacionadas con los datos ingresados.

La segunda herramienta es de tipo conceptual. El investigador ingresa palabras o términos clave de su interés y la herramienta de Google proporciona una serie estadística que cuantifica la importancia relativa del término buscado. Los valores que arroja el sistema están normalizados por la actividad total en el portal Google y toman valores en el intervalo 0-1 para facilitar la comparación. Existe un umbral mínimo de búsquedas que debe haberse superado para que el sistema Insights publique el resultado. Es decir, de no existir un número mínimo de búsqueda no califica para formar parte de la información procesada.

El método elegido para procesar la información de Google fue el análisis factorial porque permite simplificar las múltiples y complejas relaciones que pueden existir entre un conjunto de variables observadas y también permite encontrar dimensiones comunes, es decir, factores que ligan a las variables aparentemente no relacionadas (Pérez, 2005). No obstante, lo más importante es disponer de una síntesis de un conjunto muy amplio de datos que pueda proporcionar en la ecuación de inversión aquellos elementos no observados pero que sí pueden quedar incluidos mediante los factores.

Una vez recolectada la información de Google se calcularon por una parte los factores de Google Correlate y por otra la de Insights. El procesamiento más sencillo fue el segundo porque con los nueve términos ingresados (y derivaciones) únicamente se obtuvo un factor al que denominamos *teórico* debido a que las palabras buscadas las seleccionamos con base en conceptos relevantes en el proceso de decisión de inversión, los cuales son: CAT (Comisión Anual Total), Comisión Bancaria, Equipamiento, Equipo, Exportación, Exportaciones, Maquinaria, Préstamo, Proveedores, Sección Amarilla, y Tasa de interés.

En cambio, se requirió un mayor procedimiento para reducir las 100 series con mayor asociación de Google Correlate. Si calculáramos los factores usando las 100 series se obtenían 10 factores, un número inmanejable. En una primera ronda para depurar eliminamos siete series que no parecían vinculadas al proceso de inversión; con 97 series se obtenían nueve factores. Procedimos a una tercera y cuarta rondas para lograr un número de factores manejables y así logramos obtener en la tercera ocasión 60 series y seis factores y, en la última, 36 series y cuatro factores.

La siguiente etapa para incorporar los factores de Google a la ecuación de inversión fue su conversión en variables que registraran la incertidumbre, esto es, construimos indicadores de variabilidad en la tendencia. Para ello calculamos obtuvimos una serie de tendencia de Hodrick- Prescott y sobre esta línea suave estimamos la raíz cuadrada de las desviaciones al cuadrado. Siguiendo los resultados de la literatura nuestra premisa fue que una mayor variabilidad tendría impactos negativos sobre la inversión.

Elegimos como método de estimación el enfoque de vectores autorregresivos, en el cual postulamos a la variable de inversión como una función de los valores rezagados

del resto del sistema. Para conocer la importancia de las variables de incertidumbre estimamos una versión restringida a las variables económicas tradicionales y estimamos una segunda ecuación incorporando cinco factores cuatro provenientes de Google Correlate y uno de Google Insights. Dado que del lado derecho de la ecuación sólo aparecen valores rezagados de las variables endógenas pudimos utilizar la técnica de mínimos cuadrados ordinarios.

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Nuestro conjunto de información comprende datos mensuales de 2004 a mayo de 2005. La verificación del orden de integración de las series nos permitió corroborar que todas son variables $I(1)$. Una inspección visual sobre el orden de integración puede realizarse en el anexo 1. Realizamos dos estimaciones una sin variables de incertidumbre y la segunda con la variabilidad en la tendencia de los cinco factores de Google.

La primera estimación a la que llamamos base y denominamos para referirnos a la ecuación de inversión cuenta con cuatro regresores: producto, costo, exportaciones y tasa de interés real. Todas las variables, incluyendo a la inversión, están en logaritmos por lo que sus coeficientes estimados se interpretan como elasticidades. En el anexo 2 pueden consultarse los parámetros estimados.

Nuestra ecuación de inversión reproduce cercanamente la evolución de nuestra variable explicada, esta es, el índice de inversión en maquinaria y equipo. La prueba VAR de causalidad en el sentido de Granger indica que el conjunto de las cuatro variables explicativas son significativas para determinar la inversión (Anexo 3). Una inspección a cada uno de los determinantes revela que el único indicador significativo de causalidad son las exportaciones. El impacto de las exportaciones no petroleras es positivo sobre la inversión. Aproximadamente, un aumento de un 1% en las exportaciones incrementaría 0.6% la inversión.

También se halló significativo el coeficiente del producto rezagado dos períodos con un valor positivo y elevado de 0.96, lo que indica una elasticidad casi unitaria. Nos sorprendió no hallar significativas ninguna de las variables relacionadas con costos; ni el precio de los bienes para formación de capital ni la tasa de interés de financiamiento. Una línea de investigación futura consistiría en elegir otros indicadores de precio, quizá el precio real de capital, para validar su importancia estadística como ocurre en el

precio de la vivienda. También sería necesaria indagar si están disponibles otras series sobre el costo de capital. La Encuesta de Banco de México sobre el mercado crediticio sabíamos que advierte que el financiamiento sobre emisión de deuda sólo afecta a un porcentaje menor de empresas. En un siguiente ejercicio podríamos incorporar como costo del capital alguna tasa bancaria.

En general, podríamos afirmar que nuestra ecuación predice que la inversión depende principalmente de los ingresos en el mercado externo y, en menor medida, en el mercado interno. No encontramos ninguna influencia de restricción de costos por precio del insumo capital o por financiamiento. Podría ser que nuestra información estadística no refleje la actividad de inversión de pequeños productores sino únicamente de empresas sin restricciones crediticias.

La segunda ecuación en la que incorporamos la variabilidad en la tendencia de los factores Google no modifica sustancialmente los resultados descritos de la ecuación base. Las exportaciones no petroleras siguen siendo la variable que demuestra significancia para rechazar la hipótesis de no causalidad en el sentido de Granger, lo que no ocurre con el producto, el costo o la tasa de interés. Respecto a los indicadores de variabilidad tres de los cinco son significativos para explicar a la inversión (Anexo 3). Al comparar los parámetros estimados de las dos ecuaciones se observa que se reducen en forma importante los coeficientes de la variable exportaciones. Asumimos que la presencia de los indicadores de variabilidad incorpora información adicional a la ecuación de inversión que permite mejorar la estimación. En nuestra especificación no obtuvo significancia el indicador que construimos con la información de Google Insights , probablemente nuestro criterio derivado de formación académica no concuerde con el uso cotidiano en el mundo empresarial. Otra posibilidad es el número de reducido de búsquedas que forma parte de ese factor al que denominamos teórico. No obstante, fueron significativos tres de los cuatro factores que obtuvimos con los datos de Google Correlate. La primera variable la asociamos con términos de comercio exterior. La segunda con búsquedas para la producción o actividades de elaboración. La tercera con procesos de búsqueda de información pública o estadística. El indicador de variabilidad en la tendencia $F4$ no fue significativo. La expectativa era hallar aquellos aspectos que ocurren en el mundo de internet,

específicamente en Google, que permiten predecir la tendencia en la inversión de maquinaria y equipo en México.

Teóricamente, los signos de los indicadores de variabilidad son negativos, lo que representa que una mayor incertidumbre desincentiva la formación de capital. En la práctica, los estudios publicados muestran un conjunto de evidencia ambigua. Incluso, en ocasiones se hallan coeficientes positivos y estadísticamente significativos que contradice la relación negativa deducida en la teoría. Nuestra estimación se encuentra en este caso la variabilidad en la tendencia del primer factor se relaciona positivamente con la inversión. En tanto, β_1 y β_2 presentan signos positivos. No obstante, cuantitativamente, el efecto negativo supera en 2.4 veces la suma de los coeficientes positivos.

REFERENCIAS

Askitas, Nikolaos y Klaus F. Zimmermann (2009) "Google Econometrics and Unemployment Forecasting", *Paper provided by German Council for Social and Economic Data* (Rat SWD), Series Research Notes of German Council for Social and Economic data, núm. 41, mayo

Bond, Stephen R. y Jason G. Cummins (2004) "Uncertainty and investment: an empirical investigation using data on analysts' profits forecasts" en *Finance and Economics Discussion Series from Board of Governors of the Federal Reserve System (U.S.)*, núm. 2004-20

Bulan, Laarni T. (2005) "Real options, irreversible investment and firm uncertainty: New evidence from U.S. firms" en *Review of Financial Economics*, vol. 14, núms. 3-4, 2005, 255-279

Carruth, Alan; Andy Dickerson y Andrew Henley.(2000). "What do we know about investment under uncertainty" en *Journal of Economic Survey*, vol. 14, núm. 2, 119-154

Dixit, Avinash y Robert Pindyck (1994) *Investment Under Uncertainty*, Princeton U. Press

Mohebbi, Matt; Dan Vanderkam, Julia Kodysh, Rob Schonberger, Hyunyoung Choi & Sanjiv Kumar (2011) *Google Correlate Whitepaper*, Google, junio.

Pérez, César (2005) *Técnicas Estadísticas con SPSS 12. Aplicaciones al análisis de datos*, Pearson – Prentice Hall, Madrid

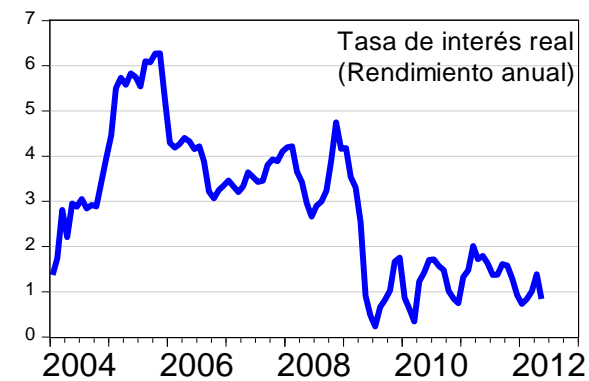
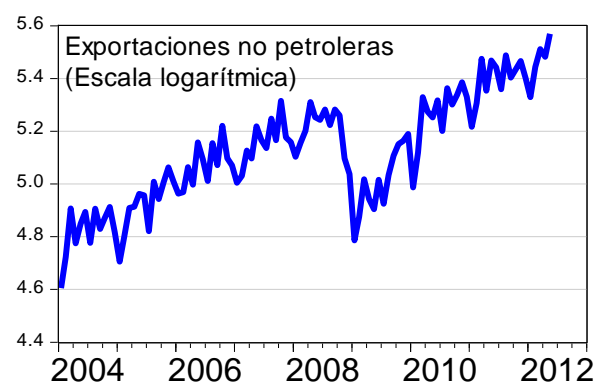
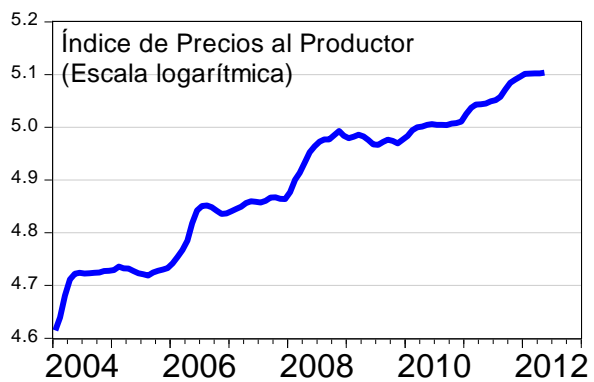
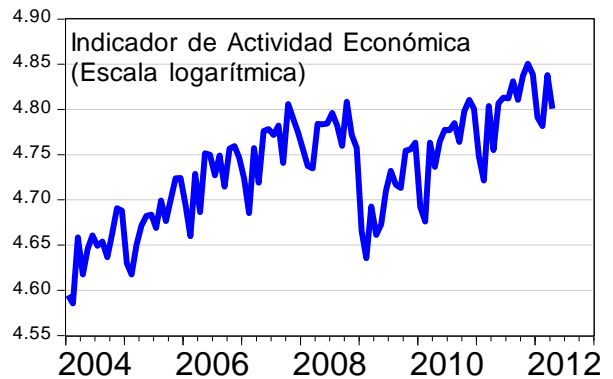
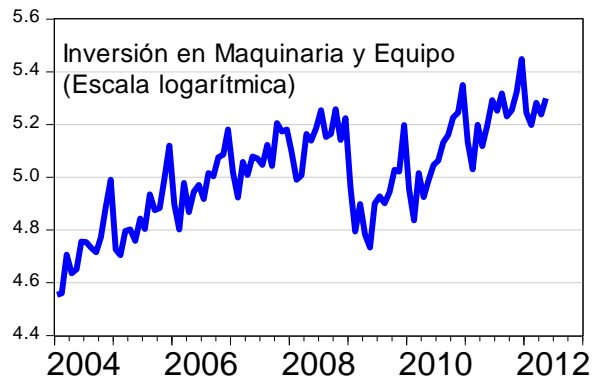
Schmidt, Torsten and Simeon Vosen (2011) "Forecasting Private Consumption: Survey-based Indicators vs. Google Trends" en *Journal of Forecasting*, vol. 30, núm. 6, 565-578, septiembre

Stock, James H.; Mark W. Watson (2005) "Implications of Dynamic Factor Models for VAR Analysis" en NBER Working Paper No. 11467, Julio, Massachusetts

Anexos

Anexo 1

La inversión y sus determinantes, 2004-2012



Fuente: INEGI, México.

Anexo 2

Ecuación de inversión para México: Parámetros estimación base y bajo incertidumbre

	<hr/>	<hr/>	
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	-0.39	0.13	0.06
	[-	[[
	0.71385]	0.22816]	0.93747]
	0.96	0.98	-0.17
	[[[-
	1.95521]	1.94071]	3.21771]
	-0.57	-0.71	-0.07
	[-	[-	[-
	0.66353]	0.79555]	1.71355]
	0.59	0.67	0.09
	[[[
	0.71281]	0.77117]	2.46816]
	0.84	0.73	0.04
	[[[
	6.79557]	5.74416]	2.63929]
	-0.24	-0.29	-0.01
	[-	[-	[-
	1.82536]	2.15666]	0.67758]

-0.01	0.00	-0.01
[-	[-	[-
0.46594]	0.18709]	0.51890]
0.02	0.01	0.01
[[[
1.00521]	0.76449]	0.72121]
<hr/>	<hr/>	
		-0.05
		[-
		0.76242]
		-0.06
		[-
		1.23908]
<hr/>	<hr/>	<hr/>
0.88	Adj. R-	0.89
54.23	squared	36.79
	F-statistic	
	Log	
137.80	likelihood	151.55
-2.53	Akaike AIC	-2.60
-2.16	Schwarz SC	-1.97
<hr/>	<hr/>	<hr/>

Notas: t-statistics n []. No se muestran los coeficientes de los términos autorregresivos ni de las variables estacionales de los meses 8, 10 y 12, ni del término constante de la ecuación.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3

Prueba VAR de Causalidad de Granger (BlockExogeneityWaldTests)

La hipótesis nula es no causalidad.

Variable dependiente: Inversión.

Excluded		Prob.
<i>y</i>	3.85	0.146
<i>c</i>	0.59	0.745
<i>x</i>	48.5	0.000
<i>r</i>	2.37	0.306
<hr/>		
All	97.4	0.000

Excluded		Prob.
<i>y</i>	4.06	0.131
<i>c</i>	0.64	0.726
<i>x</i>	33.03	0.000
<i>r</i>	2.03	0.362
<hr/>		
	10.44	0.005
	6.10	0.048
	7.02	0.030
	0.55	0.759
	1.57	0.455
<hr/>		
All	137.59	0.000

Fuente: Elaboración propia

**DESARROLLO AMBIENTAL Y ECONÓMICO PARA LA SUSTENTABILIDAD
ORGANIZACIONAL: EL CASO DE MICROEMPRESAS EN SAN SEBASTIÁN DEL
SUR**

Autor: José G. Vargas-Hernández, M.B.A; Ph.D.

Grado: Profesor Investigador miembro del Sistema Nacional de Investigadores
Departamento de Administración

Institución: Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas Universidad
de Guadalajara.

Dirección: Periférico Norte 799 Edificio G-201-7 Zapopan, Jalisco C.P. 45100; México
Tel y fax: +52(33) 3770 3340 ext.

País: México

E-mail: josevargas@cucea.udg.mx, jgvh0811@yahoo.com, jvargas2006@gmail.com

Mesa de trabajo: 1

Modalidad: Protocolos de proyectos de investigación aprobados y proyectos de
investigación en proceso

DESARROLLO AMBIENTAL Y ECONÓMICO PARA LA SUSTENTABILIDAD ORGANIZACIONAL: EL CASO DE MICROEMPRESAS EN SAN SEBASTIÁN DEL SUR

RESUMEN

En este trabajo se analiza la sustentabilidad de las organizaciones que realizan actividades de explotación del tule *Typha spp* en la laguna de Zapotlán y su impacto en el desarrollo socioeconómico y ambiental de los municipios de Gómez Farías y Zapotlán el Grande. La hipótesis inicial delimita con la consideración de que el escaso capital social de las organizaciones limita la sustentabilidad del desarrollo. El método de investigación empleado es el etnográfico, complementado con el trabajo de campo apoyado por entrevistas informales, investigación documental y bibliográfica. Los resultados de la aplicación demuestran que el drama de la eficiencia económica y el desarrollo sustentable de los micro negocios está atada a las restricciones de capital social. La principal conclusión es que no existe un equilibrio entre la sustentabilidad de las organizaciones debido al escaso capital social y la sustentabilidad del desarrollo ambiental y económico. Este hallazgo tiene implicaciones para el diseño e implementación de políticas económicas y sociales orientadas hacia el mejoramiento del crecimiento económico y desarrollo social

Palabras clave: Sustentabilidad organizacional, desarrollo ambiental, desarrollo económico, micro-empresas.

Abstract

This paper analyzes sustainability and efficiency of organizations committed to the exploitation' activities of *tule Thypha spp* at the Zapotlán's Lake taking into consideration the socioeconomic and environmental impact in the municipalities of Gómez Farías and Zapotlán el Grande. The initial hypothesis departs from the consideration of the scarce social capital of organizations that limits development's sustainability. The research method employed is the ethnographic complemented with field work supported by informal interviews, documental and bibliographic research. The outcomes of the application demonstrate that the drama of economic efficiency and sustainable development of micro-business is tied to constrain of social capital. The main conclusion is that it does not exists an equilibrium between the sustainability of organizations due to the scarcity of social capital and the sustainability of economic and environmental development. This finding has implications for the design and implementation of economic and social policies oriented towards the improvement of economic growth and sustainable development.

Keywords: Organizational sustainability, environmental development, economic development, micro-business.

JEL: D20, L200, L230, 0100, 0120, 0130, Q010, Q500, Q560, Q570, R300, Z100

1. INTRODUCCIÓN

Las nuevas condiciones de la globalización enfatizan la calidad de vida y la importancia de un futuro generacional como componente de la competitividad. Lo que constituye la globalización es la interacción que cambia los escenarios para los individuos, las organizaciones y la sociedad, que se encuentran constantemente acosados por fuerzas contradictorias e incertidumbres. El uso apropiado de los recursos naturales puede satisfacer los intereses presentes y futuros, teniendo un cambio en las prácticas presentes. En contraposición, la lógica económica que orienta el funcionamiento de las organizaciones tiene como guía la obtención del máximo rendimiento presente, ante lo cual, si los recursos naturales dan mayor beneficio en su explotación que en su cuidado, son sacrificados, por lo que la ganancia económica inmediata es el enemigo presente del medio ambiente.

La dimensión de la organización es vista como sistema abierto cuyas áreas de contacto con el exterior **considerados como** *inputs* son todas aquellas que le son críticas para la adquisición de recursos humanos, materiales, financieros y de información, y sus áreas de contacto con el exterior **considerados como** *outputs* son todas aquellas que tienen que ver con sus transacciones de salida, como las ventas, la publicidad y las relaciones públicas, mientras que sus procesos internos de transformación tienen en consideración a la administración, la producción, el mantenimiento y la adaptación. Por lo que los *inputs*, la transformación y los *outputs* están en constante interrelación. En este enfoque de la organización como sistema abierto, el medio ambiente es una fuente de *inputs* del entorno.

La propuesta ecológica en las organizaciones amplía su modelo de interacciones, ya que integra el paradigma ambiental en el sistema organizacional. La aproximación de las organizaciones a la sustentabilidad se ve afectada por la combinación de políticas económicas ambientales ambiguas, por la adopción abrupta de tecnologías de producción y por las prácticas de mercado. La sustentabilidad en las organizaciones como estrategia de implementación de reingeniería de procesos y la adopción de tecnologías de producción se orientan a evitar desperdicios, reciclar basura y eliminar tóxicos.

En la falta de aceptación del papel de las organizaciones en la sustentabilidad influye el debate global que cuestiona las causas reales de la contaminación que ponen en salvaguarda a las organizaciones y justifica principalmente como causa generadora de la degradación ambiental a la pobreza, sugiriéndose también como consecuencia del deterioro la existencia de inadecuadas políticas económicas que permiten actuaciones poco amigables con el medio ambiente.

2. LA CULTURA MEDIOAMBIENTAL EN LAS ORGANIZACIONES

La organización sustentable integra la visión ecológica y las teorías institucionales en valores sistémicos organizacionales. La adquisición de sentido común en la producción de bienes y servicios se utiliza como bastión para promover la ecoeficiencia como cultura amigable de las organizaciones con el medio ambiente para lograr la reducción de emisiones y la explotación racional de recursos naturales.

La variable medioambiental en la cultura de la organización se inserta como una interpretación racional de funcionamiento para la protección ambiental, **reducción de la inseguridad** y **como una forma de** presión social con el contexto **del medio ambiente**. La protección del ambiente es una variable técnica compuesta por otros valores ambientales, como son: la promoción de cuidado del medio ambiente, el control del riesgo medioambiental, la relación adecuada entre organizaciones, la integración de grupos de trabajo, y la orientación y asesoría sustentable permanentes.

Por añadidura, se necesitan instrumentos económicos para unir el desarrollo sustentable con las empresas. Instrumentos tales como políticas gubernamentales, bajas tarifas de mercado para disminuir costos, promoción y estímulo de oportunidades de empleo, detección de áreas de oportunidad, así como también el diagnóstico de empresas adaptables a la sustentabilidad, ya que no todas son capaces de formar una cultura interna medioambiental.

3. FORMACIÓN DE CAPITAL SOCIAL COMO FUNDAMENTO DE LA SUSTENTABILIDAD ORGANIZACIONAL

El capital social tiene importantes implicaciones para el desempeño de las organizaciones y las instituciones, así como para los mismos ciudadanos. El capital

social es un bien público basado en aspectos de la organización social tales como la confianza, las redes y reglas que superan los dilemas de la acción colectiva para alcanzar la eficiencia social. El capital social es definido por el mismo Putnam (1993) como elementos de la organización social, tales como la confianza, las normas y las redes que establecen relaciones de reciprocidad activadas por una confianza social que emerge de dos fuentes: las normas de reciprocidad y las “redes de compromiso ciudadano”.

Putnam (1993: 167) define como capital social aquellos “rasgos de la organización social como confianza, normas y redes que pueden mejorar la eficiencia de la sociedad facilitando acciones coordinadas” que resaltan la existencia de una comunidad cívica, la cual resulta de un “proceso histórico, cuyas tradiciones asociativas son preservadas mediante el capital social” y que, como forma de organización, “permite evitar los dilemas de la acción colectiva mediante lazos de confianza social”. Las relaciones de confianza personal llegan a generar una confianza social o confianza generalizada cuando prevalecen normas de reciprocidad y redes de compromiso cívico (Lechner, 2000).

El capital social se expresa en la relación existente entre relaciones de confianza y cooperación cívica. De acuerdo con Pennings y otros (1998), tales relaciones se forman de muy diferentes maneras, como, por ejemplo, las enseñanzas mutuas, las conexiones personales y familiares, las membresías que se intercalan, la movilidad interorganizacional, las inversiones conjuntas y otros arreglos colaborativos. Estos arreglos colaborativos institucionales reducen las condiciones de incertidumbre y las diferencias existentes entre los diferentes agentes económicos.

A partir de los hechos sociales y con la orientación de la economía neoinstitucionalista, Putnam (1994: 212) define el capital social como las características de organización social, tales como la confianza, las normas y redes, que pueden mejorar la eficiencia de la sociedad mediante la facilitación de las acciones coordinadas. El mismo Putnam (1995). por ejemplo, conceptualiza el capital social como los “mecanismos de la organización social tales como las redes, normas y la confianza social que facilitan la coordinación y cooperación para beneficios mutuos”.

Este autor (2000) realiza un acercamiento empírico al capital social enfatizando las evidencias en la membresía organizacional.

Desde el punto de vista de la teoría general de las organizaciones, Baker y Burt (citados por Portes, 1999:247) estudian el capital social para una mayor comprensión de los mecanismos de los ambientes de competencia en los mercados, mientras que Joyce (1998) enfoca su análisis del capital social en el fenómeno del liderazgo. La transferencia del capital social es posible si se considera como un recurso, tanto de la organización como de cada uno de sus miembros, donde se incorporan aspectos públicos y privados al capital social. Así, del capital social emergen dos patrones: el énfasis en los bienes públicos y el énfasis en los bienes privados.

El enfoque del capital social a los bienes privados se refiere al individuo y a sus activos sociales, como el prestigio, las credenciales educativas o las membresías a clubes sociales (Leana y Van Buren, 1999). Los investigadores correlacionan variables del capital social, tales como la membresía a las organizaciones, con el desempeño económico. En vez de considerar al capital social como un atributo de la comunidad, el tratamiento de Glaeser y otros (2000: 7) es considerarlo como una característica individual, es decir, como un conjunto de recursos sociales que ayudan a acumular capital humano.

Sin embargo, el capital humano, que es un atributo individual, y el capital social están siendo cuestionados y sometidos a discusión bajo el enfoque basado en los recursos de las organizaciones en el cual se concibe que la mercantilización, la imitabilidad y la apropiabilidad de los recursos intangibles son vistos como preocupantes para las ventajas organizacionales. Pero la reestructuración económica bajo el esquema de la globalización requiere de la promoción y desarrollo de capital humano y organizacional. Leana y Van Buren III (1999) definen el capital organizacional social como un recurso que refleja el carácter de las relaciones sociales dentro de la organización realizadas a través de los niveles de los miembros orientados por objetivos colectivos y la confianza compartida. El capital social es un recurso acumulable que crece si se usa o se devalúa si no es renovado. El mercado es una construcción social que operacionaliza relaciones sociales.

El capital social es un atributo colectivo más que una agregación de las conexiones sociales de los individuos, es un subproducto de otras actividades organizacionales y, por lo tanto, constituye un componente indispensable para la acción colectiva. La acción colectiva tiene que ser estimulada por las instituciones que facilitan las actividades y las relaciones de las personas. El capital organizacional social es un activo cuya posesión conjunta entre los miembros y la organización beneficia a ambos. Una nueva organización tiene la ventaja de que puede crear su capital social organizacional de tal forma que mantenga un equilibrio óptimo entre los intereses individuales y los organizacionales, a pesar de su naturaleza contingente, es decir, de situaciones y de personas en su relación con el desempeño organizacional.

Tanto las formas del capital humano (específicamente en las organizaciones, es el conocimiento acerca de las rutinas y procedimientos que tienen un valor limitado fuera de dichas organizaciones en las cuales las bases del capital ha sido desarrollado) y del capital social varían en grados de acuerdo con su idiosincrasia con determinadas organizaciones. Este acercamiento se asocia con la teoría evolucionista de la firma. Las organizaciones acumulan y almacenan conocimientos que afectan a su tecnología de producción, lo que es considerado como un capital no medible distinto de los conceptos de capital humano o físico del modelo de crecimiento estándar y denominado como capital del conocimiento de la organización. Este capital de la organización es un capital específico de la empresa producido, implícito e intrínseco a la misma organización, adquirido mediante un aprendizaje de “hacer” endógeno.

El desarrollo social depende en gran parte de la forma de capital social inherente a esa sociedad. Una comunidad cuenta con capital social cuando sus organizaciones se caracterizan por las relaciones de confianza que desarrollan y que hacen predecible su comportamiento. La aceptación de la pluralidad política y cultural en procesos de autogestión y solidaridad facilita las bases morales, políticas y organizativas del desarrollo de las comunidades. Los incentivos morales internos son menos efectivos en las organizaciones porque las decisiones se hacen en los grupos influenciados por órdenes o por otros grupos, lo que atenúa el sentido de responsabilidad personal, además que las organizaciones establecen sus propias normas de lealtad. Por otro lado, los incentivos morales externos tienen una fuerza no muy clara con los miembros

de la organización porque la responsabilidad es difusa, de tal forma que se dificulta la identificación de conductas erróneas en individuos específicos.

Un campo es un conjunto o comunidad de organizaciones que en forma agregada constituyen un área de la vida institucional mediante patrones de interacción e influencia en sistemas compartidos de significados. Los significados compartidos y las creencias colectivas de los campos organizacionales son reforzados por los procesos regulatorios de las agencias gubernamentales, las cuales presionan normativamente por conformidad en las comunidades.

Para que la comunidad logre la eficiencia como mecanismo de coordinación, se requieren una membresía estable y sujeta a normas y una estructura que sustente la capacidad de poder para sancionar el incumplimiento de los acuerdos. Las estructuras institucionales de las comunidades no siempre son aprovechadas para lograr la eficiencia en una relación más estrecha con la igualdad. Las organizaciones comunitarias locales establecen acuerdos de cooperación que reducen las fricciones por conflictos distributivos pero pueden aumentar los costos fijos de organización para compartir en forma más equitativa los beneficios

Las comunidades que comparten valores éticos son las formas organizacionales más efectivas, por lo que las personas que las forman pueden ser las más eficaces sin que renuncien a su comunidad. Las comunidades epistémicas se forman con miembros que comparten las mismas posiciones ideológicas, uniforman los contenidos mediante la exclusión de las confrontaciones que limitan la calidad de las decisiones y motivan la formación de las coaliciones de defensa y de promoción de valores.

Las organizaciones son realidades concretas con ordenamientos de recursos para la consecución de objetivos. Los miembros de una organización tienen como expectativas solucionar problemas de acción colectiva para proveerse de algunos bienes. Gobernante es la determinación de los usos amplios en los cuales los recursos organizacionales son expuestos y la resolución de conflictos se realiza entre todos los participantes de las organizaciones. La reestructuración de las formas de organización social que permita crear nuevos mecanismos de colaboración y solidaridad facilita la formación del tejido social que fortalece y dota de las normas y las instituciones que favorecen el funcionamiento del mercado. Los procesos institucionales pueden dar

cierta estabilidad a los campos organizacionales, aunque estos siempre están evolucionando y no son estáticos, resolviendo mediante consenso negociado socialmente las diferencias de interpretación.

La capacidad de una comunidad se refleja en su nivel de desarrollo endógeno. Las organizaciones que siguen estrategias generales y las que siguen estrategias de nichos ocupan diferentes recursos ambientales, y, para dar respuestas innovadoras, se forman conexiones interdependientes a otras organizaciones especializadas en otras industrias, tales como estructuras de apoyo comunitario.

Los procesos de cambio estructural de la economía local requieren de cambios profundos en los niveles de confianza y en las interrelaciones de cooperación fomentadas por las organizaciones e instituciones. Así, el gobierno local debe definir líneas de acción que funcionen como catalizador de los esfuerzos de la comunidad.

Finalmente, los ecologistas de la población sugieren que el medio ambiente selecciona a las organizaciones cuyos elementos estructurales proveen los más altos valores de ajuste, enfatizan el proceso competitivo como impulsor del cambio institucional y señalan, además, que las organizaciones fundadas con una forma específica combinadas con diferencias en las tasas de supervivencia entre organizaciones con diferentes formas producen cambio institucional. La creciente densidad de las organizaciones con una forma conlleva una mayor legitimidad, la cual se aprecia en una estadística vital (Hannan and Freeman, 1989). Las interpretaciones de las condiciones económicas de los actores son moderadas por una lógica institucional del más amplio medio ambiente que define las normas, valores y creencias que estructuran la cognición de los actores organizacionales y proveen el entendimiento colectivo para formular las decisiones de acuerdo a sus intereses.

Por otro lado, la teoría de la ecología de la población (Hannan y Freeman, 1989) enfatiza las características de la población para explicar la disolución organizacional como resultado de las tensiones que surgen entre los diferentes niveles de análisis: los individuos, las organizaciones y las poblaciones. El ambiente ecológico de las localidades tiene relaciones estrechas con el sistema local, también denominado *ecoware* (Vázquez, 1993), que es un elemento importante del sistema medio ambiente.

4. EL CASO DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN LA EXPLOTACIÓN DEL TULE *Typha spp* DE LA LAGUNA DE ZAPOTLÁN

Antecedentes del problema

Al igual que la mayoría de los cuerpos acuáticos localizados en cuencas cerradas del territorio nacional de México, la laguna de Zapotlán es el receptáculo y vertedero natural donde confluyen los deshechos, basura y aguas negras de los asentamientos humanos de Cd. Guzmán y San Sebastián del Sur (ver figuras 1, 2 y 3). La presencia de estos elementos naturales forma una mezcla de nutrientes que facilita el crecimiento y desarrollo de la abundante mezcla acuática que ha llegado a cubrir casi toda la superficie del espejo de la laguna y se extiende por las riveras hasta donde penetra la humedad.

Las transformaciones del medio ambiente de la laguna de Zapotlán tienen un fuerte impacto en el desarrollo socioeconómico, principalmente en la población de San Sebastián del Sur, del municipio de Gómez Farías, y en menor escala en Cd. Guzmán, del municipio de Zapotlán el Grande, a pesar de los altos niveles de contaminación en que se encuentra.

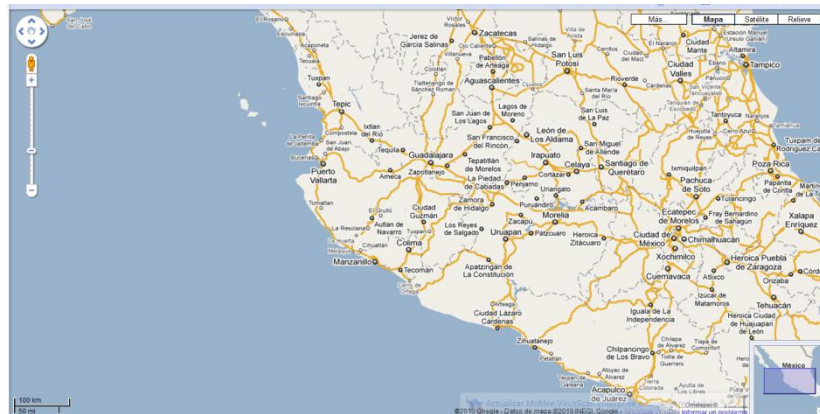


Figura 1. Localización de Zapotlán (Cd. Guzmán), en el centro-occidente de México.

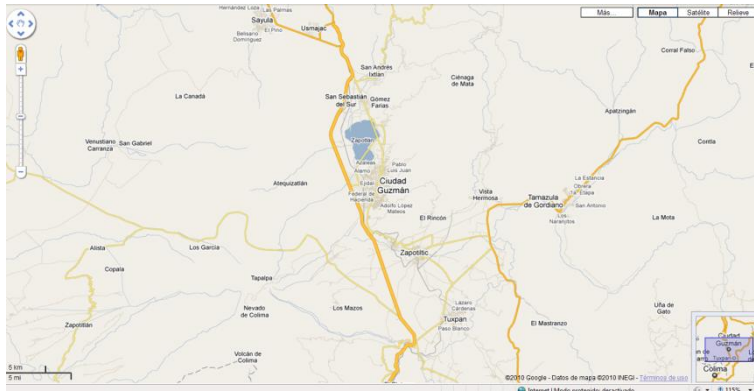


Figura 2. Mapa de la región de la laguna de Zapotlán, en el Estado de Jalisco, México.

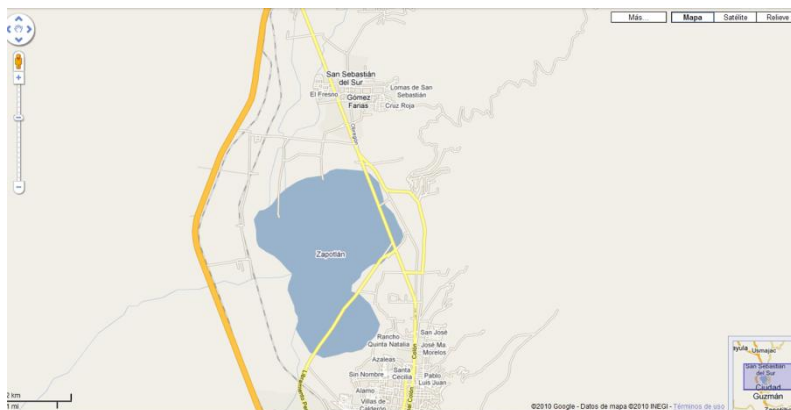


Fig. 3- La laguna de Zapotlán y su rivera.

El deterioro de este cuerpo lacustre ha alcanzado niveles alarmantes debido al aumento poblacional y su consecuente incremento de procesos de urbanización y de actividades agropecuarias e industriales. Específicamente, uno de los recursos naturales que ofrece la Laguna de Zapotlán, el tule acuático de *Typha spp* ha sido aprovechado por los pobladores de San Sebastián principalmente para su explotación mediante la elaboración de artesanías. En sí, la explotación del tule y la elaboración de artesanías generan empleos directos y constituyen la base del ingreso para alrededor de 300 familias del municipio de Gómez Farías.

Sin embargo, del tule que más beneficios se obtienen es del tule rollizo, seguido del conocido como palmilla. En su hábitat natural, el tule palmilla perjudica el crecimiento y

desarrollo del rollizo. Este problema, entre otros, aunado a los problemas derivados de la degradación ambiental que transforman la naturaleza de la laguna de Zapotlán, limitan las actividades económicas derivadas de la extracción del tule, cuya tendencia, de continuar en el futuro, amenaza con la desaparición de una fuente más de empleo para los habitantes de San Sebastián.

Otros factores que contribuyen a limitar la sustentabilidad del desarrollo económico y los alcances de los beneficios de la actividad económica y explotación del tule son los siguientes:

- a) La nula orientación a una explotación sustentable del recurso del tule.
- b) La falta de organización de los cortadores y los artesanos del tule.
- c) La débil infraestructura para un desarrollo de producción artesanal más avanzado de los productos.
- d) Los intereses desmedidos de los acaparadores e intermediarios en los procesos de comercialización y distribución de los productos elaborados.
- e) La falta de mecanismos de las instituciones de gobierno para el fomento y desarrollo de la actividad económica, tales como créditos, capacitación y asistencia técnica.
- f) El desconocimiento de técnicas y sistemas para exportar sus productos a los mercados internacionales en los que tiene más aceptación.

Hasta ahora, los productos artesanales derivados del tule como la principal materia prima se elaboran con un fuerte contenido artístico para atender el mercado local, regional y nacional que tradicionalmente los consumen por su fuerte presencia históricamente en la cultura mexicana desde los tiempos precoloniales. Con el fin de organizarse para atender el mercado regional, un grupo de 42 artesanos, como socios integrados en la Asociación de Artesanos, iniciaron la construcción de la Casa del Artesano hace diez años, la cual opera hasta ahora con solamente 6 socios. La mayor parte de los artesanos entregan su producción a intermediarios, quienes, como parte de un canal de distribución, contribuyen a la comercialización del producto en el mercado nacional e incipientemente en los mercados internacionales. Son precisamente estos intermediarios quienes se quedan con la mayor parte de las utilidades.

Por lo mismo, una producción orientada a satisfacer las necesidades y deseos fundamentales de nuestros propios mercados no realiza actividades de diseño y desarrollo de productos que implícitamente tienen un alto contenido artesanal para satisfacer una demanda más sofisticada de mercados internacionales que valoran y aprecian la sensibilidad artística y el buen gusto de los habilidosos artesanos que trabajan el tule como materia prima para la elaboración de artesanías.

La explotación del tule de la laguna de Zapotlán ha seguido patrones irracionales que afectan no solamente a la sustentabilidad y al equilibrio del medio ambiente, sino que también generan problemas de bajos ingresos familiares y cada vez menos empleo de mano de obra. La rehabilitación de la laguna requiere una explotación más racional del tule, de tal forma que no afecte a la sustentabilidad ambiental y a la actividad económica derivada y tratamiento del tule, mientras que, por otro lado, también se requiere mejorar los ingresos de las familias que trabajan el tule e incluso generar nuevos empleos.

Delimitación del problema

La laguna de Zapotlán presenta características de ser endorreicas y que, además, por su situación geográfica recibe la afluencia de las aguas residuales de Cd. Guzmán y de San Sebastián del Sur, lo que contribuye a que se encuentre siempre en altos niveles de contaminación ambiental. A su vez, la presencia de nutrientes facilita el crecimiento y el desarrollo de maleza acuática, como el lirio acuático y el tule, que ocasiona un deterioro gradual de la laguna.

La degradación ambiental a la que ha sido sometida conscientemente la laguna de Zapotlán por los habitantes de los municipios de Cd. Guzmán y Gómez Farías, y la sobreexplotación del tule son los principales factores que contribuyen a limitar la sustentabilidad de la actividad económica y los beneficios derivados del cultivo, manejo y elaboración de artesanías del tule. Existen también otros factores que limitan su desarrollo. Por lo tanto, la generación de empleos y el incremento de los ingresos de alrededor de trescientas familias que dependen de la actividad económica se encuentran seriamente amenazados dadas las condiciones actuales de desarrollo.

A pesar de que en los últimos años se ha visto favorecida la venta de artículos elaborados con tule, hoy en día se enfrentan a ciertos problemas que han afectado a la industria, entre los que podemos mencionar:

- Aumento en el costo de la materia prima (madera y tule).
- Aumento considerable de artesanos en la región.
- Malbaratamiento de productos de artesanos.
- Baja comercialización de los productos.
- Poco apoyo para la promoción de sus artículos.

Este trabajo de investigación se forma a partir de las siguientes preguntas:

¿Cuál es la sustentabilidad del desarrollo ambiental y económico de las actividades y de los beneficios esperados del cultivo y explotación del tule en la laguna de Zapotlán para las casi trescientas familias cuyos ingresos dependen de estas actividades dadas las condiciones disfuncionales del medio ambiente en que se encuentra?

¿Cuáles son las potencialidades y beneficios económicos para introducir en los mercados internacionales los productos artesanales elaborados con base en el tule de la laguna de Zapotlán como la principal materia prima?

Justificación

El megaproyecto de investigación del Centro Universitario del Sur (CUSUR), que es uno de los centros de la Universidad de Guadalajara, sobre el ordenamiento territorial tiene entre una de sus principales metas contribuir mediante el estudio, análisis e investigación de los principales factores que inciden en los procesos de rehabilitación de la laguna de Zapotlán para realizar las propuestas de proyectos viables que contribuyan al desarrollo sustentable de los pueblos aledaños, y por ende, del desarrollo sustentable de las organizaciones de la región Sur de Jalisco.

Uno de estos proyectos de desarrollo sustentable específicos es el relacionado con la explotación del tule que en forma natural y espontánea crece en la laguna de Zapotlán. Esta investigación pretende analizar la sustentabilidad ambiental y económica de explotación del tule, de forma que sea más racional, que aliente un desarrollo más equilibrado y promueva mejoras en la elevación de los ingresos de las familias que lo cortan, lo tratan y elaboran productos artesanales, e incluso que genere empleos que absorba la creciente mano de obra desocupada.

Las actividades de tratamiento del tule orientadas a la elaboración de artesanías constituyen una importante fuente de empleo que genera significativos ingresos y beneficios a la economía local, principalmente a los habitantes del municipio de Gómez Farías y en menor grado a los del municipio de Zapotlán el Grande. Así, el tule como materia prima, aunado al trabajo artesanal que agrega valor a las actividades de intermediación para su realización en el mercado, entre otras actividades económicas, forma parte de amplias cadenas productivas que generan crecimiento económico.

Los productos artesanales derivados del tule han tenido siempre una gran aceptación por todos los segmentos de consumidores; desde aquellos que requieren de estas artesanías para uso cotidiano y rutinario de bajo costo, como en el caso del petate¹⁸, hasta los segmentos con necesidades y deseos más sofisticados por su sensibilidad artística y sus gustos refinados, que aprecian el trabajo elaborado por manos con habilidades artesanales y que agregan valor mediante un alto contenido artístico. Estos productos artesanales tienen una amplia demanda en los mercados regionales y nacionales por ser ya parte de una tradición. Sin embargo, determinados nichos de mercados internacionales son propensos a la adquisición de objetos y artefactos artesanales con fines de decoración y ornato, por lo que se constituyen un verdadero reto para mejorar los ingresos de las familias que cuentan con estas habilidades artísticas en la elaboración de artesanías de tule.

Para lograr estos beneficios económicos, los artesanos del tule necesitan de una organización para los negocios internacionales, con una fuerte orientación hacia las actividades de mercadotecnia internacional y global, de tal forma que les permita investigar y analizar las necesidades y deseos de los consumidores en los mercados internacionales y globales; el diseño y desarrollo de los satisfactores, etiqueta, marca, envases, empaques y embalajes; el desarrollo de las actividades de logística (distribución física) y canales de distribución internacional, conocimiento de los *incoterms* para entrar en los mercados internacionales, el uso de una mezcla promocional basada en actividades de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y propaganda, y, finalmente, de las técnicas de

¹⁸ Palabra de origen náhuatl usada para denominar una tela tejida de tule que sirve para dormir o como tapete.

negociación requeridas para la realización y comercialización en los mercados foráneos.

Esta investigación contribuye a delimitar las potencialidades y beneficios que se esperan de una orientación mercadológica internacional que promoverá la generación de empleos y la elevación del ingreso familiar de al menos de trescientas familias que hasta ahora dependen para su subsistencia del cultivo y explotación artesanal del tule. Así mismo, este estudio hace contribuciones para delimitar la sustentabilidad de las actividades económicas y ambientales derivadas de una explotación más racional del tule de la laguna de Zapotlán, de tal forma que aliente el desarrollo sustentable regional mediante actividades de rehabilitación.

Objetivos

Determinar el nivel de sustentabilidad organizacional para el desarrollo ambiental y económico de las actividades de corte, tratamiento y explotación del tule de la laguna de Zapotlán.

Analizar las potencialidades y los beneficios económicos derivados de una orientación mercadológica de negocios internacionales en la elaboración de artesanías de tule y palmilla de la laguna de Zapotlán.

Hipótesis

Una orientación de sustentabilidad organizacional en la elaboración de productos artesanales que tienen como principal materia prima el tule de la laguna de Zapotlán contribuirá a elevar los ingresos familiares, los beneficios económicos y la creación de empleos de los trabajadores.

Esquema de fundamentos

En la laguna de Zapotlán se encuentran en forma importante manchones de vegetación acuática y subacuática; cuenta con tres especies: una de *Eichornia sp.*, “lirio acuático”, y dos de *Typha spp.*, “tule”. Esta planta en 1995 ocupaba cerca del 30% de la superficie total de la laguna de Zapotlán (Universidad de Guadalajara, 1995).

Localización de la laguna de Zapotlán: La laguna de Zapotlán se encuentra localizada al Sur de Jalisco, entre las coordenadas geográficas 19° 35' y 19° 54' de latitud norte y las 103° 25' y 103° 36' de longitud oeste, a una altura de 1500 m.s.n.m.;

se encuentra en los municipios de Cd. Guzmán y Gómez Farías (Universidad de Guadalajara, 1996).

Superficie: Esta laguna cuenta con una superficie aproximada de 1.300 hectáreas, con un almacenamiento de 209 millones de metros cúbicos de agua, y es abastecida de agua por varios arroyos intermitentes de la región (Universidad de Guadalajara, 1995).

Importancia: Según la Universidad de Guadalajara (1996), la laguna de Zapotlán forma parte de las 29 zonas que presentan humedales en México, y es considerada como una zona prioritaria para la investigación y conservación de aves migratorias.

Descripción artesanal en la localidad de Gómez Farías, Jalisco: En el municipio de Gómez Farías desde hace varias décadas las principales fuentes de ingresos han sido la agricultura, la ganadería, la pesca y la producción de artesanías de diferentes materiales que se toman de los recursos naturales que provee la región sur de Jalisco; esta comunidad aprovecha los beneficios que le brinda lo que hoy en día conocemos como la laguna de Zapotlán, ya que ofrece un sustento a partir de actividades que ahí se realizan, entre ellas destacan la pesca comercial y la extracción del tule. A partir de esta última se genera una gran cantidad de artesanías que por muchos años las familias y habitantes de esta localidad tienen como su principal fuente de ingresos.

Principales artículos elaborados con tule: Entre los artículos artesanales elaborados con tule en la localidad de Gómez Farías, Jalisco podemos mencionar:

- Sillas
- Sillones
- Mesas
- Petates
- Manteles
- Cortineros
- Tortilleros¹⁹
- Sopladores
- Canastos
- Entre otras artesanías

Materia prima: La materia prima, en este caso el tule, es extraído de la laguna de Zapotlán. Este recurso es recolectado por habitantes del municipio de Gómez Farías, los cuales no dependen de ningún permiso para su extracción y venta. Además, el que

¹⁹ Tortillero es un recipiente para guardar y conservar las tortillas hechas de maíz y que son un alimento complementario en toda dieta alimenticia de los mexicanos, utilizado en vez del pan blanco.

se extrae para la realización de artesanías tiene que estar fundamentado en ciertos criterios considerados por los cortadores; entre estos se toman en cuenta:

- Tamaño de la planta
- Consistencia
- Color
- Textura
- Tipo de planta

Todos estos criterios son tomados en cuenta por los cortadores ya que los artesanos requieren de materia prima de buena calidad para la elaboración de sus productos. El corte de la planta se lleva a cabo en lugares lejanos de difícil acceso en el interior de la laguna, utilizando lanchas para el transporte del trabajador, y el material, ya seleccionado y cortado, se lleva a las orillas donde se pone a secar hasta una semana dependiendo de las condiciones del clima, ya que en tiempos de lluvia se humedece y no permite el secado, lo que propicia alteraciones en el color y la textura del tule.

Métodos

Se realizó un estudio sobre los artesanos que llevan a cabo actividades utilizando el tule como materia prima en la elaboración de artesanías en la localidad de Gómez Farías, Jalisco. La forma en que se obtuvieron los datos fue a través de una encuesta al azar basada en un padrón de artesanos, esto con la finalidad de conocer diferentes aspectos sociales y económicos de los productores, y se obtuvieron los siguientes datos:

- Número de encuestados: 33
- Número de talleres visitados: 33

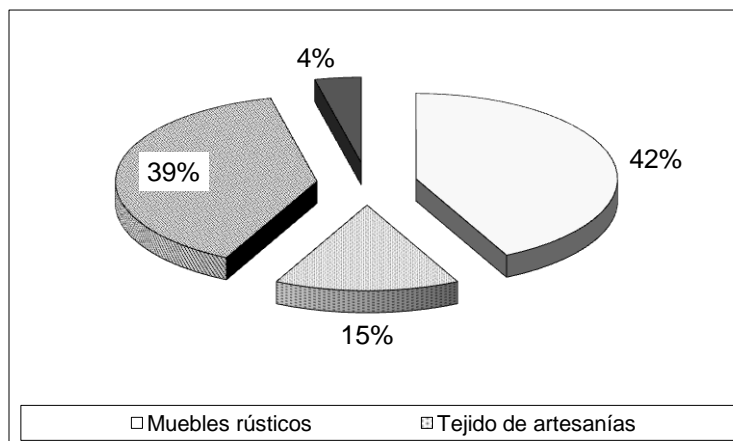
Los oficios de los artesanos y productores se clasificaron en cuatro grupos, de los cuales se encontró que las 33 personas encuestadas se dedican a las siguientes actividades:

- Elaboración de muebles rústicos: 9
- Tejido de muebles y artesanías: 7
- Elaboración de petates: 15
- Cortadores de tule: 2

Análisis de resultados

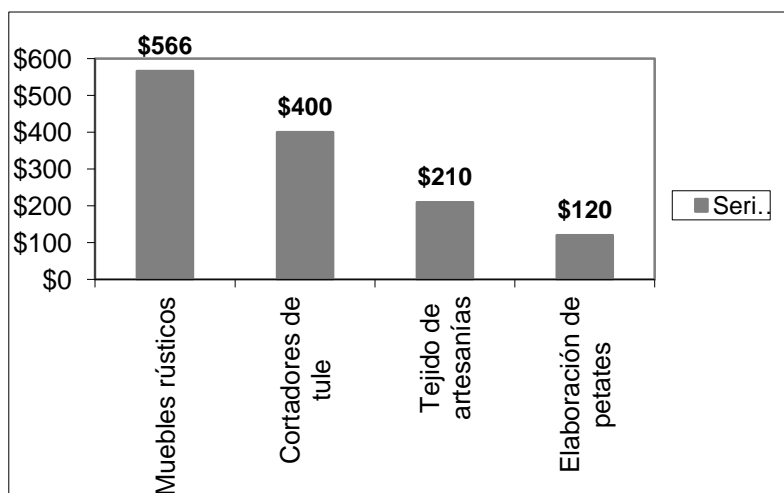
El porcentaje de familias que dependen de actividades relacionadas con el tule de acuerdo con los resultados de la encuesta en la localidad de Gómez Farías son los siguientes:

Gráfica 1. Porcentaje de familias que dependen de actividades relacionadas con el tule



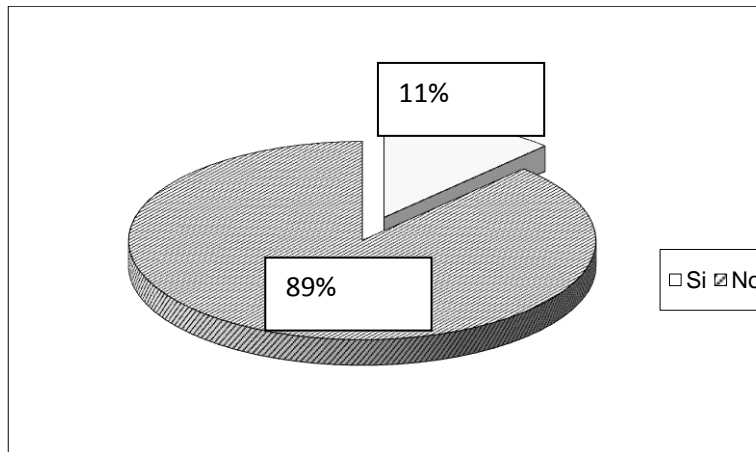
En la localidad de Gómez Farías se estimó el salario semanal medio por trabajador en las diferentes actividades realizadas con tule; estos datos se obtuvieron de acuerdo con la encuesta realizada a los artesanos del ramo, desprendiéndose los siguientes resultados:

Gráfica 2. Salario medio por semana de un trabajador



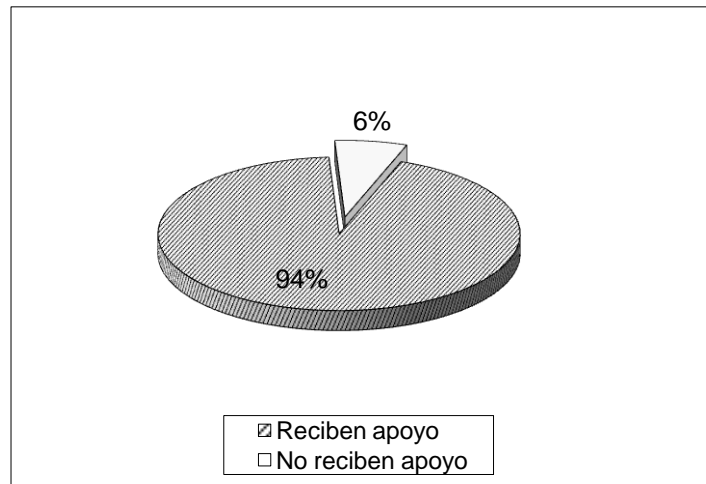
De acuerdo al estudio efectuado en la localidad de Gómez Farías, el porcentaje de artesanos afiliados en asociaciones u organizaciones fue el siguiente:

Gráfica 3. Porcentaje de artesanos afiliados a alguna asociación



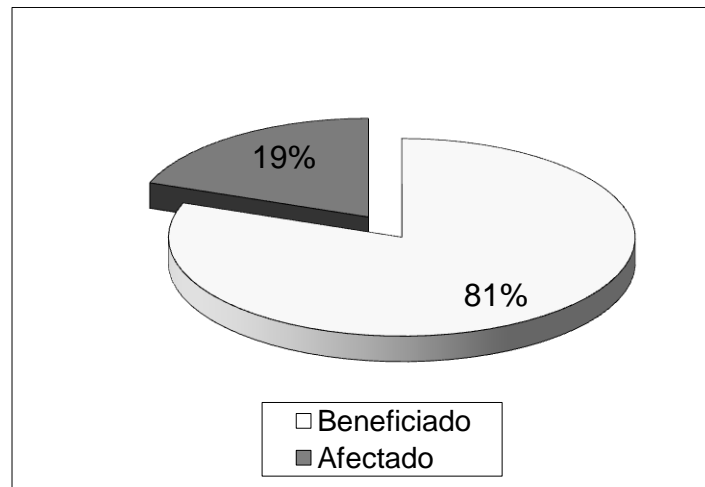
La mayoría de los artesanos en la localidad de Gómez Farías, 89 por ciento, recibe apoyo de algún tipo por parte de alguna institución o dependencia, mientras que un pequeño número de trabajadores, 11%, aseguraron no recibir apoyo económico y de fomento para sus productos de instituciones del gobierno estatal y municipal principalmente.

Gráfica 4. Personas que reciben apoyo por alguna institución u organización



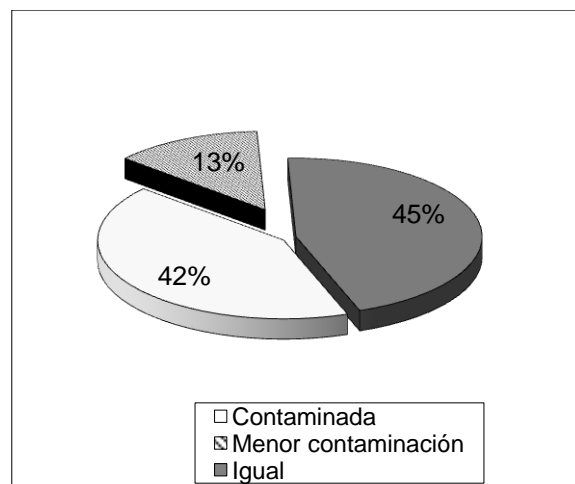
El 81% de las personas encuestadas opinan que el mercado se ha visto beneficiado en los últimos años, ya que hay más demanda de sus productos, y un 19% opina que se ha visto afectada la venta de sus productos.

Gráfica 5. Personas que opinan que se ha visto beneficiado o afectado el mercado de sus productos



Con respecto a las percepciones que las personas tienen respecto de la contaminación, un 45% de las personas aseguran que existe mayor contaminación, el 42% dicen estar en iguales condiciones que antes y un 13% percibe menor contaminación en la laguna de Zapotlán. Estos resultados se muestran en la gráfica número 6.

Gráfica 6. Percepción de los encuestados sobre contaminación en la laguna de Zapotlán



Discusión y comentarios sobre la sustentabilidad organizacional con base en los resultados de la investigación

a).- La sustentabilidad ambiental

La presencia de manchones de tule que cubren hasta un 30% de la superficie de la laguna (Universidad de Guadalajara, 1995) es importante para la anidación, refugio y protección de peces, tilapias, carpas e innumerables especies de aves. La planta sirve de alimento para algunas especies a partir de material orgánico que desprende de sus raíces, regula la temperatura del agua y, por ende, la temperatura ambiental. En los siguientes meses a noviembre, les afectan las parvadas de zanates que anidan, para dormir y protegerse, entre los manchones del tule que los mismos pájaros quiebran. El mayor problema con que se enfrenta el tule es que los propios manchones de tule palmilla (usado por ejemplo para tejer sillas) son flotantes que luego invaden el tule rollizo (usado para la manufactura del petate) e impiden su crecimiento y desarrollo normal. Por lo tanto, los manchones necesitan limpieza o, de lo contrario, el tule palmilla perjudica al rollizo. El problema tiene solución si se extraen los manchones de tule palmilla que caminan sueltos cuando sube el nivel de agua y cubre al tule rollizo.

Los cortadores de tule señalan que, entre otros problemas, no cuentan con un respaldo de ninguna dependencia del gobierno mediante la expedición de permisos para el corte y explotación del tule, ningún apoyo en créditos para la creación de infraestructura que facilite la realización de sus actividades y eleve su productividad, como por ejemplo, la adquisición de lanchas que faciliten el corte del tule o el acondicionamiento de terrenos aledaños a la laguna para facilitar el secado del tule cortado (patios), lo cual siempre les representa problemas cuando está verde. Cuando se tiende en un patio para el proceso de secado, el tule tarda de 3 a 4 días; hay temporadas, principalmente en el período de estiaje, en las que se seca sin que todavía sea cortado, quedando poco verde; sin embargo, ecológica y ambientalmente esto no tiene repercusiones serias.

b).- Beneficio económico

El cultivo y explotación del tule constituye una actividad económica importante, principalmente para la comunidad de San Sebastián del Sur, porque proporcionan un

sustento económico a cerca de trescientas familias. Alrededor de 80 familias se benefician económicamente de los ingresos que reciben por el corte, secado y acarreo del tule. Alrededor de 140 familias se benefician de la elaboración de productos artesanales a partir del tule, variedades palmilla y rollizo, como principal materia prima, de las cuales 120 se consideran ser petateros. Alrededor de la mitad de los 55 artesanos que registra la asociación tienen talleres propios, mientras que la otra mitad solo “maquila su trabajo”, ya que no cuentan con los instrumentos de un taller propiamente dicho. Alrededor de 70 familias reciben ingresos por actividades de intermediación, acaparamiento y comercialización de los productos derivados del tule.

Los cortadores de tule secan su materia prima y hacen **hasta 3 manojos** o hatos de tule por día, que venden a un promedio de 55-60 pesos cada uno, lo que contribuye al ingreso familiar diario en unos 170 pesos de media. El tule palmilla utilizado para la elaboración de sillas lo venden a acaparadores (en su mayoría, tiendas) o a los artesanos un poco más caro que el tule rollizo utilizado para la elaboración principalmente de petates.

La mayor parte de la mano de obra que se emplea en el corte de tule es permanente y su oficio fue heredado de generaciones anteriores. De acuerdo a nuestra investigación, y debido a los cambios que ha sufrido la laguna de Zapotlán, cada año hay menos cortadores; es decir, en años anteriores, el corte del tule era una actividad que generaba más empleo. Anteriormente se formaban grupos y llegaron a tener una asociación de cortadores. Algunos de los actuales cortadores lo hacen por temporadas, es decir, cuando no encuentran otro empleo mejor remunerado.

Los artesanos elaboran diferentes productos utilizando como principal materia prima el tule, tales como petates, sombreros, chiquihuites²⁰, bolsas, sombras, sillas tradicionales, sillas altas, costureras, etc. Con un rollo a manajo o tercio de tule elaboran hasta 7 petates, que venden a 20 pesos (equivalentes a menos de dos dólares) cada uno, con lo que obtienen hasta 140 pesos (equivalentes a 12 dólares) o con una inversión media de 55-60 pesos. Un tercio o manajo se forma con 5 o 6 manotadas de tule. El costo de una manotada es de aproximadamente 15 pesos y es la base para elaborar una silla, que se vende a un precio de 50 pesos al intermediario. En el costo

²⁰ Palabra de origen Nahuatl que se usa para llamar a un recipiente hecho regularmente de ramas de carrizo o de tule.

de materiales de la silla, además de la manotada de tule, hay que tener en cuenta que se requiere de una rama de pino cuyo costo alcanza hasta los siete pesos (ha subido mucho, costaba 1,50 pesos). En un taller en donde trabajen 5 artesanos se llegan a producir hasta 70 sillas por semana, que se venden a los intermediarios a un costo de 50 pesos de media, precio que se puede mejorar según las negociaciones con los intermediarios.

Muchos cortadores proveen de la materia prima a sus propios familiares quienes se encargan de la elaboración de productos artesanales, ampliándose con esto los beneficios económicos con la agregación de valor. En otros casos se realizan prácticas de “medieros” entre los cortadores y los artesanos, es decir, después de la venta de los productos, se reparten los beneficios entre los dos en la misma proporción.

Actualmente la relación de artesanos del tule registrados en una asociación en la localidad de San Sebastián del Sur es de 55. Hace 9 años la asociación estaba formada por 42 socios y se plantearon como objetivo la fundación y edificación de la Casa del Artesano como un lugar en el que se pudiera exhibir y vender su producción artesanal. Los tres niveles de gobierno, el federal, estatal y municipal, realizaron donativos de materiales para la construcción, mientras que los socios hacían aportes de mano de obra.

No obstante, la mayor parte de los artesanos no hicieron sus contribuciones en mano de obra y finalmente sólo quedaron 6 socios, quienes actualmente exhiben y venden en forma separada sus productos en la Casa del Artesano, ubicada en un costado de la carretera federal Guadalajara-Cd. Guzmán, en un local contiguo al panteón municipal. Leovigildo Bautista de la Cruz es la persona que está al frente de la asociación y que es la propietaria tanto de los terrenos como de las instalaciones. El terreno originalmente fue señalado por el H. Ayuntamiento de Gómez Farías para la construcción de la Casa del Artesano, sin embargo, posteriormente se encontró que este terreno no tenía propietario de acuerdo con los archivos del Registro Público de la Propiedad.

Por lo tanto, la propiedad de la Casa del Artesano es ahora la “manzana de la discordia” y la causa de varios conflictos debido a que los demás artesanos quieren participar de los beneficios con el apoyo del H. Ayuntamiento. El presidente municipal,

tratando de beneficiar al grupo de artesanos que no exhiben ni venden sus productos en la casa del Artesano, ha enviado oficios al notario público para solicitar el cambio del régimen de propiedad y reclamando que es una propiedad del municipio. A pesar de ello, no existe una organización de los artesanos, a los que se les puede tipificar entre aquellos que cuentan con talleres propios (aproximadamente la mitad de los 55 artesanos registrados) y aquellos que “maquilan” su mano de obra para los primeros y, por lo tanto, que no tienen las instalaciones ni las herramientas propias de un taller.

Las ventas están bajando. Hoy se vende menos que hace cinco años, y son los intermediarios quienes más utilidades obtienen por la comercialización de los productos. Para que el producto artesanal llegue al consumidor final se requiere al menos un canal de distribución de nivel 3, es decir, con al menos dos intermediarios entre el productor y el consumidor. Son los intermediarios quienes atienden los mercados nacionales y, en menor medida, se exportan los productos a algunas partes de Estados Unidos, Canadá, Puerto Rico, Inglaterra y Japón. Los actos terroristas del 11 de septiembre del 2001 les ha afectado y los pedidos de sus productos se han retirado.

Algunos de los problemas que tienen actualmente se relacionan con la falta de programas de capacitación para desarrollar y preservar las técnicas artesanales, apoyos financieros y crediticios para ampliar la infraestructura básica de producción y, por supuesto, la asesoría para exportar directamente sus productos a los mercados internacionales, lo cual beneficiará a alrededor de trescientas familias de San Sebastián del Sur.

5. CONCLUSIONES

La explotación del tule representa una actividad económica que suministra ingresos aproximadamente a trescientas familias del poblado de San Sebastián del Sur. Sin embargo, en los últimos años el ingreso ha decaído debido a los cambios ambientales y la rehabilitación de la laguna de Zapotlán, representando una seria amenaza tanto para la sustentabilidad económica como para la ambiental. Lograr el equilibrio entre la sustentabilidad ambiental y el equilibrio en la sustentabilidad económica debe ser una de las principales metas de los programas de rehabilitación. Por lo tanto, se requieren

de mejores indicadores bajo un estudio sistemático para determinar los niveles más adecuados de sustentabilidad ambiental y económica.

El limitado capital social organizacional y la falta de formas adecuadas de organización para la productividad contribuyen a limitar los alcances y beneficios económicos que debe proporcionar una correcta explotación del tule de la laguna de Zapotlán. La desorganización de los cortadores y productores artesanos del tule es fuente de profundos y crecientes conflictos que, no solamente entorpecen y limitan el alcance de mejores niveles de productividad e ingresos familiares, sino que también dificultan la convivencia pacífica y desmejoran la calidad de vida de la comunidad.

La falta de un programa de asesoría a la exportación de los productos artesanales repercute en los bajos ingresos de las familias de los cortadores y artesanos, ya que actualmente quien obtiene la mayor parte de las ganancias son los intermediarios que forman parte de los canales de distribución y comercialización.

Características de especificidad y no apropiabilidad del capital humano y social se involucran en las relaciones sociales, económicas y políticas de los individuos que pertenecen a las organizaciones, complicando sus efectos. El mercado es una construcción social que operacionaliza relaciones sociales. Ambos capitales pueden ser importantes recursos de la ventaja competitiva, asumiendo que reside en los miembros o es específico de las organizaciones como partes integrales de recursos que son únicos y que son inobservables. Las organizaciones con altos niveles de capital humano y social generan más competitividad que aquellas con bajos niveles. Una economía competitiva sustentable requiere de programas de mejora del capital humano y social.

6. RECOMENDACIONES

1. Diseñar un programa de fomento de las actividades artesanales derivadas de la explotación del tule que en forma paralela al programa de rehabilitación de la laguna de Zapotlán establezca los indicadores correctos para alcanzar el equilibrio entre la sustentabilidad económica y ambiental.
2. Establecer un programa de asesoría exportadora con el apoyo y la asesoría técnica de los estudiantes de negocios internacionales que proporcione los conocimientos, las

habilidades y los **contactos y contratos** para que los productores artesanos del tulle comercialicen directamente en los mercados extranjeros.

3. Proponer un programa de formación de capital social organizacional y nuevas formas de organización para la productividad que eleve los ingresos de los artesanos y sus familias, que fomente la creación de empleos y mejore su calidad de vida.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cano, Jerónimo; Marroquín De La Fuente, Jorge S. (1994), *Taxonomía de plantas superiores*, Primera edición, Trillas. México DF.
- Glaeser, Edward L.; Laibson, David; Sacerdote, Bruce (2000), "The economic approach to social capital", *Research Paper NBER*, Harvard University and NBER, May 18, Cambridge, Mass.
- Hannan, M. T.; Freeman, J. H. (1989), *Organizational ecology*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Joyce, Paul (1998), "Management and innovation in the public services", *Strategy Change*, 7.
- Leana, R. Carrie; Van Buren III, Harry (1999), "Organizational social capital and employment practices", *Academy of Management Review*, vol. 24, n.º 3. Ohio.
- Lechner, Norbert (2000), "Desafíos en el desarrollo humano: individualización y capital social", *Instituciones y Desarrollo* N.º 7, noviembre, Barcelona, España.
- Pennings, Johannes M.; Lee, Kyungmook; Witteloostuijn, Aren van (1998), "Human capital, social capital, and firm dissolution", *Academy of Management Journal*, vol. 41, n.º 4, Ohio.
- Portes, Alejandro (1999), "Capital social: sus orígenes y aplicaciones en la sociología moderna", Carpio, Jorge y Novaconvsky, Irene (comp.), *De igual a igual. El desafío del Estado ante los nuevos problemas sociales*, Fondo de Cultura económica Siempre-Flacso, Ciudad de México.
- Putnam, R. (2000), "Bowling alone", *mimeographed*. Princeton University, Princeton.
- (1995). "Bowling Alone: America's Declining Social Capital." *Journal of Democracy* 6(1): 65-78
- (1994), *Para hacer que la democracia funcione*, Galac, Caracas.
- (1993), *Making democracy work: Civic traditions in Modern Italy*, Princeton: Princeton University Press.
- Universidad de Guadalajara (1995), *Ordenamiento Ecológico de la Cuenca de la Laguna de Zapotlán el Grande Jalisco*, Gobierno municipal, Cd. Guzmán, Jalisco.
- Universidad de Guadalajara (1996), *Ordenamiento territorial del Estado de Jalisco*.
- Vázquez Barquero, Antonio (1993), *Política económica local: la respuesta de las ciudades a los desafíos del ajuste productivo*, Pirámide, Madrid.

EDUCACIÓN Y TIC: LA CONSTRUCCIÓN DE PRÁCTICAS UNIVERSITARIAS EN LA UAM-A MEDIANTE EL USO DE UN AULA VIRTUAL.

Autor: Nancy Fabiola Martínez Cervantes

Grado: Maestría en Estudios Organizacionales. Actualmente cursando el Doctorado en Estudios Organizacionales.

institución: Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco.

Dirección: Avenida San Pablo 180, Col. Reynosa Tamaulipas. Edificio H, 3er piso. Departamento de Administración.

País: México Distrito Federal, Delegación Azcapotzalco.

E-mail: fabiola.martinezc@yahoo.es

Mesa de trabajo: 1

Modalidad de la ponencia: Protocolo de proyecto de investigación aprobado.

EDUCACIÓN Y TIC: LA CONSTRUCCIÓN DE PRÁCTICAS UNIVERSITARIAS EN LA UAM-A MEDIANTE EL USO DE UN AULA VIRTUAL.

RESUMEN

Este trabajo forma parte de un protocolo de investigación del Doctorado en Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa. En éste se trata de dar cuenta de la construcción de una práctica universitaria mediante el uso de un aula virtual desde la perspectiva de la construcción social de la tecnología y la teoría del actor red. A lo largo de la investigación se propone seguir un eje explicativo entre TIC-educación virtual-construcción social de la tecnología-actor-red-usos del aula virtual para explicar cómo se dio dicho proceso de construcción. El recorrido que ha experimentado la Unidad Azcapotzalco de la UAM en relación a la educación virtual, y posteriormente el uso del aula virtual en los procesos de enseñanza aprendizaje, se llevó a cabo mediante un proceso de construcción social en relación a un artefacto tecnológico. Reconocer lo anterior implica asentar que la tecnología no es la fuerza que orienta a la educación virtual, sino que más bien ésta recae en las relaciones que establece con los actores, lo cuales están dentro de contextos sociales específicos de acción.

INTRODUCCIÓN

Reflexionar sobre una determinada propuesta teórica para intentar explicar un fenómeno en una organización, siempre conlleva riesgos y retos debido a que el investigador toma en sus manos un instrumental para comprender e interpretar una problemática que siempre puede mirarse con otros ojos. En ese sentido, el presente trabajo constituye parte de un protocolo de investigación donde se busca analizar la construcción de una práctica universitaria mediante el uso de un aula virtual en la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco (UAM-A), bajo el lente teórico de la Construcción Social de la Tecnología y la Teoría del Actor Red. La investigación propone seguir un eje conductor entre TIC-educación virtual-construcción social de la tecnología-actor-red- y usos del aula virtual para explicar cómo se dio dicho proceso de construcción. El recorrido que ha experimentado la Unidad Azcapotzalco de la UAM en relación a la educación virtual, y posteriormente el uso del aula virtual en los procesos de enseñanza aprendizaje, se llevó a cabo mediante un proceso de construcción social en relación a un artefacto tecnológico. Reconocer lo anterior implica asentar que la tecnología no es la fuerza que orienta a la educación virtual, sino que más bien ésta recae en las relaciones que establece con los actores, lo cuales están dentro de contextos sociales específicos de acción. En el primer apartado se da cuenta del planteamiento del problema de investigación; en el segundo se hace mención al marco teórico elegido; en el tercer apartado se deja asentado el objetivo central de la investigación para pasar a un cuarto apartado donde se establece la metodología a seguir. Finalmente se encuentran las conclusiones las cuales siempre son preliminares en esta fase de la investigación.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La sociedad que hoy presenciamos es sin lugar a dudas, una sociedad que utiliza con mayor intensidad y frecuencia la tecnología. Los cambios relacionados con la forma en cómo los seres humanos se comunican y las diversas maneras de transmitir información, está transformando los distintos ámbitos del ser humano.

Para Manuel Castells (2006), nuestra época está caracterizada por el reacondicionamiento general del capitalismo, transformando la vida humana en todo

sentido. Estamos inmersos en una revolución tecnológica que gira en torno a las *tecnologías de la información y la comunicación* (TIC), modificando la base material de la sociedad a un ritmo acelerado. Vivimos un proceso de reestructuración profunda caracterizado por la flexibilidad en la gestión, la descentralización e interconexión de las empresas, tanto de forma interna como externa; un aumento del poder del capital frente al trabajo; una individualización y diversificación crecientes en las relaciones de trabajo junto a la intensificación de la competencia económica global en contextos de diferenciación geográfica y cultural.

¿Cómo ocurrió esta transformación?; ¿por qué se está difundiendo por todo el mundo a un paso acelerado pero desigual? y ¿por qué es una revolución? Estas preguntas tratan de ser respondidas por Fernando Mires (1996). De acuerdo con este autor, vivir una revolución conscientemente es un invento de los tiempos modernos debido a que la revolución es un concepto posrevolucionario. Gracias a la distancia que se obtiene después que los acontecimientos han transcurrido es posible entenderlos. Las revoluciones son procesos multidimensionales formados de muchas revoluciones, con límites elaborados y situados por historiadores; cuando una revolución ocurre o está ocurriendo en la vida cotidiana esos límites no se ven, por lo tanto, no nos damos cuenta de que estamos viviendo una revolución.

Mires (1996) propone el concepto de “revolución microelectrónica” para designar una serie de cambios que han tenido lugar en la producción y en el trabajo; entendida como una proposición para designar un conjunto de hechos, datos y signos. Hoy se puede decir que la revolución microelectrónica no es más que un simple modo de expresión de una revolución que se desenvuelve social, política, ecológica, sexual y espiritualmente, así como en muchas otras dimensiones imperceptibles. ¿Por qué microelectrónica?, porque parece dominar a las demás tecnologías y porque simboliza mejor que otras tecnologías el contexto cultural de nuestro tiempo.

Sí la tecnología es el punto de inicio para la comprensión del cambio, ello no implica que las nuevas formas y procesos sociales surjan como consecuencia del cambio

tecnológico. La tecnología no determina a la sociedad ni la sociedad dicta el curso del cambio tecnológico²¹.

Para Bruno Latour (1998) *la tecnología es la sociedad hecha para que dure*. Para comprender nuestro mundo sociotécnico debemos ser capaces de explicar en qué consisten y de que están hechas las relaciones que conectan a la tecnología con la sociedad porque nunca nos enfrentamos exclusivamente a actantes no humanos o actantes humanos (relaciones sociales), sino a cadenas que son asociaciones de humanos y no humanos. “Es la cadena lo que estudiamos o su transformación, pero nunca algunos de sus agregados o fragmentos” (Latour, 1998).

La puesta en marcha de un discurso narrativo, desde la historia, que pueda tejer el relato de la tecnología le permite a Latour entender el papel que juegan las innovaciones tecnológicas en la sociedad debido a que una innovación es una línea sintagmática (cadena) de humanos y no humanos que fueron reclutados para contrarrestar determinados antiprogramas.

En este nuevo contexto, la educación no ha quedado excluida de las influencias de las TIC. La educación denominada *virtual* ha emergido como una práctica educativa innovadora que se basa en el uso de TIC, llevando consigo una transformación de actores educativos (Micheli Thiri6n & De Garay S6nchez, 2009). La opini6n cada vez m6s extendida es que el ingreso de las TIC al espacio de las pr6cticas educativas provoca en 6ste los mismos efectos que en los otros campos sometidos al nuevo paradigma de la tecnolog6a digital, es decir, alteran las cosas en las cuales pensamos y por tanto nuestra estructura de intereses, cambian las cosas en las cuales pensamos y por tanto modifican el car6cter de los s6mbolos y finalmente modifican el car6cter social del 6rea espacial en donde se desarrolla el pensamiento (Sancho Gil, 2006 citado en Micheli Thiri6n & De Garay S6nchez, 2009).

²¹ La tecnolog6a no determina a la sociedad por s6 misma sino plasma la capacidad de las sociedades para transformarse; tampoco la sociedad determina la innovaci6n tecnolog6a: la utiliza (Castells, 2006).

Es precisamente en las organizaciones donde toman cuerpo las nuevas prácticas educativas, pues ocurren tanto en universidades como en empresas, en las cuales se desarrollan de forma autónoma comunidades innovadoras. La educación virtual en la UAM-A puede visualizarse como una construcción de actores, competencias, prácticas educativas y procesos en un campo innovador de la educación universitaria (Micheli Thirión & De Garay Sánchez, 2009). Los actores son los profesores, los alumnos y la Oficina de Educación Virtual; las competencias son los conocimientos tácitos y codificados que los actores incorporan a su práctica de enseñanza aprendizaje y gestión; las prácticas educativas y los procesos son tanto la actividad cotidiana que se da en las aulas virtuales como la preparación de las mismas, el aprendizaje de docentes, la innovación de distinto grado que tiene lugar, la gestión de la educación virtual, la retroalimentación de resultados, etc.

Por lo anterior, se hace necesario tomar en cuenta la dimensión colectiva de la construcción de esta nueva práctica en la universidad, puesto que marca las tendencias y el desarrollo futuro de las capacidades de una organización, como lo es la universitaria, donde los actores van generando pautas de permanencia, crecimiento y redefinición. En ese sentido, el uso de un aula virtual constituye una etapa nueva en el proceso que ha vivido la UAM-A respecto a incorporar las TIC en los procesos de enseñanza.

2. MARCO TEÓRICO

En la presente investigación se pretende analizar el proceso de construcción de una práctica universitaria basada en el uso de TIC para propósitos educativos, partiendo del enfoque de la construcción social de la tecnología y la teoría del actor red.

Para hacerlo, se retoman ambos enfoques debido a que se han constituido en los modelos teóricos más relevantes en el estudio de las dinámicas de la tecnología asociada a procesos sociales. Sin embargo, antes de abordarlos, se hace necesario revisar la conceptualización de organización que se manejará en ésta investigación, por ello, se revisará la propuesta planteada por David Silverman y Luis Montaña y se planteará el por qué se eligió al construccionismo social como marco teórico de referencia.

2.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El conocimiento que hasta hoy se tiene sobre lo que acontece en las organizaciones deja claramente asentada la idea de diversidad, abordada desde distintos intereses e intenciones. Los estudiosos de la organización al cuestionarse el qué y por qué ocurren determinados fenómenos han ido impulsando un conjunto importante de saberes heterogéneos que parecen contraponerse por su alcance explicativo, por el tipo de problemáticas abordadas o bien por su rigor teórico²². La historia de la teoría de la organización y el modo en que ésta se cuenta no es una representación neutral de los resultados pasados. De hecho, cualquier relato de la historia es un tema polémico y controvertido de interpretación que está siempre abierto a la refutación. Es por eso que Reed (1996), señala que la teoría de la organización es un terreno en disputa en el que distintas lenguas, enfoques y luchas filosóficas buscan el reconocimiento y la aceptación.

Una ruta de exploración que nos pone de frente a las organizaciones, a fin de comprender las interacciones y las relaciones complejas en su interior, proviene de las propuestas del pensamiento crítico, incorporando nuevos enfoques que tratan de poner en el debate nuevos elementos para entender a las organizaciones como son (y no como debieran ser), atendiendo los marcos contextuales en los cuales surgen y los mecanismos que las impulsan al cambio.

De acuerdo a Clegg & Hardy (1996), un disparador de nuevos enfoques alternativos fue, por un lado, la publicación del libro de David Silverman *La Teoría de las Organizaciones*, cuya interpretación enfatizó su oposición a la visión funcionalista ante la liberación de los actores frente a los sistemas; la construcción social opuesta al determinismo social; la comprensión interpretativa en oposición a una lógica de la explicación causal; definiciones plurales de las situaciones en lugar de la definición singular articulada en torno a las metas organizacionales; y por otro lado, la publicación del libro *La Psicología Social de la Organización* de Karl Weick, en donde se

²² Uno de los enfoques que surge a finales de la década de los 60's y que cobra gran relevancia son las aproximaciones críticas, las cuales surgen como una respuesta ante las estrechas explicaciones convencionales de la teoría de la organización (Ibarra & Montaña, 1990) ya que buscan recuperar los marcos históricos y sociales de las sociedades contemporáneas.

abanderaba a la teoría de la representación, la cual se enfoca en el origen subjetivo de las realidades organizacionales.

Por lo anterior, una guía para delinear lo que en este trabajo se entenderá por organización proviene del trabajo de David Silverman (1975). Las organizaciones, a diferencia de otros ordenamientos sociales, aparecen en un momento que es posible determinar. Podemos percibir las como artefactos, creados *ex profeso* para satisfacer determinados propósitos que por lo general se establecen en un momento. Quién o quiénes las fundan les asignan además un conjunto de normas que en general establecen líneas claras de autoridad y comunicación con la intención de asegurar que tales propósitos se alcancen (Silverman, 1975: 27).

Cómo artefactos, las organizaciones se caracterizarán por una pauta de relaciones que los participantes que buscan coordinar y controlar, consideran menos incuestionables que los otros miembros. Se sigue de esto que, en las organizaciones se debe prestar atención a la discusión y ejecución de los cambios que se proyecten en las relaciones sociales y en las reglas del juego en las cuales se basan.

Silverman desarrolla un método para el análisis de las relaciones dentro de la organización partiendo del reconocimiento de que toda acción deriva de significados, los cuales son atribuidos por los actores que están involucrados en la misma acción, y por ende, reaccionan en función de la interpretación propuesta por estos significados. Para Silverman la acción no ocurre como respuesta a un estímulo sino que es producto de un sistema de expectativas que surgen de la experiencia pasada del actor, definiendo así la reacción probable de los otros ante sus actos.

Si trasladamos este enfoque a las organizaciones encontramos que estas pueden ser consideradas como sistemas de expectativas y roles, asociados a determinados significados, de modo que los miembros están, por lo general, conscientes del propósito que enmarcó el surgimiento de la organización, ante lo cual pueden tratar de legitimar sus acciones subrayando tal propósito o bien, a medida en que se desarrollan históricamente las reglas, deslegitimarlas. Resulta entonces fundamental comprender, en el sentido weberiano, las diversas definiciones y orientaciones del actor, la jerarquía

de fines que llevan a la organización y la naturaleza de la adhesión o no al sistema de roles dominante (Silverman, 1975). El reto, por tanto, es captar el sentido mentado y subjetivo de la acción que se despliega en las organizaciones a partir de actores típicos.

Si visualizamos así las relaciones sociales dentro de las organizaciones, encontraremos que éstas surgen de la interacción entre los participantes, presentando diversos niveles de consenso o conflicto, de cooperación o coerción, según las expectativas y los fines de los actores. El cambio social tiene lugar como resultado de la acción social en la cual los miembros tienen a su disposición diferentes recursos simbólicos que apelan a un stock cambiante de conocimientos en la sociedad global (Silverman, 1975). El enfoque accional trata de comprender no sólo las orientaciones de actores particulares sino también la pauta de relaciones establecidas por la interacción. Por lo anterior, el análisis accional propuesto por Silverman a la luz de supuestos metateóricos surgidos de la sociología, donde existe una relación entre individuo, organización y sociedad, representa un desafío para poder comprender a las organizaciones desde una visión holística, la cual contrapone la concepción ordenadora del positivismo.

Por otro lado, para Luis Montaña (2001) las organizaciones pueden ser vistas desde múltiples perspectivas: pueden ser entendidas como espacios funcionales y ordenados claramente delimitados o bien como espacios multidimensionales donde se cruzan lógicas distintas, en la cual intervienen múltiples actores guiados por sus propios intereses, los cuales construyen diversas estructuras y proyectos. Lo que le permite a la organización su adscripción a la sociedad es que éstas retoman algunos elementos de las instituciones que conforman a la sociedad; al hacerlo adquieren una determinada legitimidad porque establecen un determinado código de valores propios (Montaña, 2005:468). Se espera que las organizaciones se inspiren en determinadas aspiraciones sociales de la institución; cuando esto se logra estamos ante un cierto tipo de *funcionalismo o efectividad organizacional*; en el caso contrario se hablaría de *némesis organizacional*, es decir, cuando la organización realiza acciones contrarias a sus principios institucionales (Montaña, 2005).

A la mayoría de las organizaciones podríamos ubicarlas en un rango intermedio de estos dos extremos ya que difícilmente pueden caer en uno. Podríamos afirmar que si bien las organizaciones surgen de las instituciones, son dos entidades distintas pero no alejadas y/o ajenas una de la otra: “Decimos que la institución prefigura a la organización porque, si bien es, en primera instancia, una representación social genérica, siempre se asienta en concepciones culturales concretas” (Montaño, 2005:468).

Los fines de la organización están anclados institucionalmente y los medios de que dispone para alcanzarlos hacen referencia a la llamada *racionalidad instrumental*.

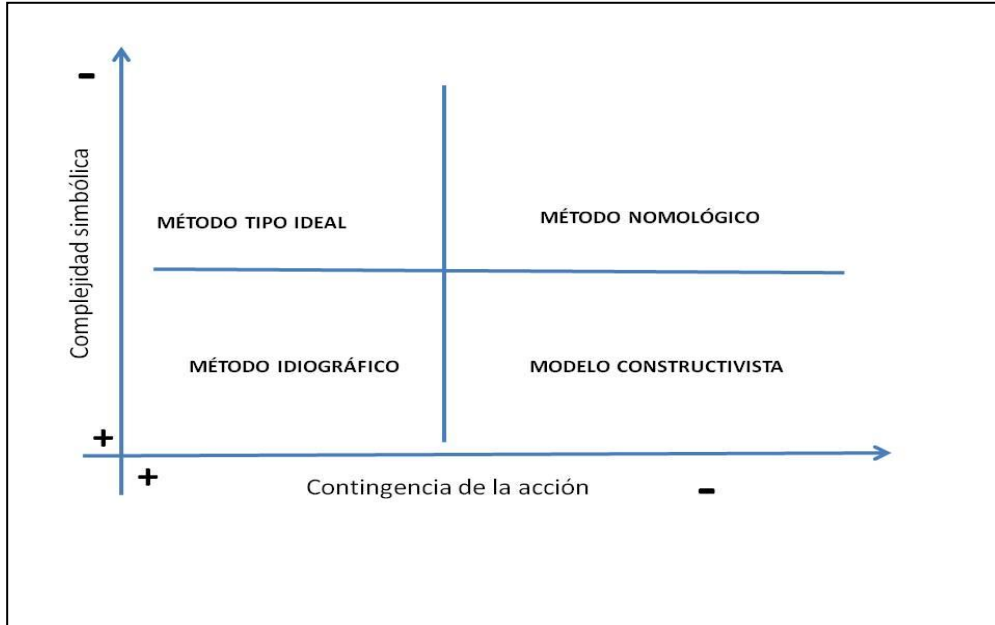
Por lo anteriormente expuesto en este trabajo la organización será entendida como “un artefacto, creado *ex profeso*; la cual adquiere o puede adquirir una estructura en un momento determinado; asentada en concepciones culturales concretas. Quién o quiénes las fundan, le asignan además un conjunto de normas que en general establecen líneas claras de autoridad y comunicación con la intención de asegurar que sus propósitos se alcancen. La organización también es considerada como un sistema de expectativas y de roles, los que están asociados a determinados significados, de modo que los miembros están, por lo general, conscientes del propósito que enmarcó el surgimiento de la organización, ante lo cual pueden tratar de legitimar sus acciones subrayando tal propósito o bien, a medida en que se desarrollan históricamente las reglas, deslegitimarlo (Silverman, 1975; Montaño, 2001, Montaño, 2005).

2.2 ELECCIÓN DEL MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

Acercarnos a un objeto de investigación nos demanda posicionarnos en una postura teórica, la cual nos lleva de alguna manera también a ubicarnos en una posición metodológica. En este apartado se pretende dar cuenta del porque se ha elegido a la construcción social como vertiente teórica para analizar el objeto de estudio de la presente investigación.

Partiendo del planteamiento de Richard Münch (1991) se puede decir que todo estudio científico trata de averiguar el modo de organización del mundo; para este autor los

fenómenos de la realidad, y por ende los de la acción, oscilan entre la total



impredictibilidad (ordenación) y la total predictibilidad (determinación). Basamos la predicción de los acontecimientos en antecedentes (los cuales pueden variar en número y en cuanto a la máxima y mínima complejidad) de los cuales esperamos que se deriven ciertas consecuencias (las cuales pueden también oscilar entre la máxima contingencia y la mínima predictibilidad así como la mínima contingencia y la máxima predictibilidad) (Münch, 199:158).

Münch construye un eje de coordenadas en donde el eje vertical representa la complejidad de los antecedentes y el eje horizontal representa la contingencia de las consecuencias. En los cuatro cuadrantes de este sistema se encuentran los campos que ordenan los acontecimientos. (Ver figura1)

Figura 1

Fuente: "Teoría parsoniana actual: en busca de una nueva síntesis" en (Münch, 1991).

Si se desea aplicar este sistema de coordenadas a la acción humana, se debe primero identificar la característica definitoria que distingue a la acción humana, que es el sentido. En este nivel la acción es guiada por símbolos cuyo significado es interpretado por los actores; en este caso las relaciones entre los antecedentes y las consecuencias son también las relaciones entre los símbolos y las acciones que pueden subsumirse bajo ellos.

El método nomológico trata de formular leyes científicas independientemente de la complejidad simbólica y la contingencia de la acción. El método tipo ideal procede de forma selectiva ya que, ante la complejidad de los símbolos que guían la acción, escoge una interpretación selectiva concreta de los símbolos que ejercen un control relativamente inequívoco sobre la acción. El método idiográfico describe la acción en contextos sociales cerrados donde la complejidad simbólica como la contingencia de la acción está reducida a un mundo particular.

Para el caso del modelo constructivista, el cual ha sido elegido como marco de referencia de la presente investigación, existe una mayor complejidad simbólica debido a que existen diversos significados que están incorporados en las acciones (en el caso del objeto de estudio que se pretende abordar se incluirían la cantidad de significados que giran en torno al uso del aula virtual y como esto ha generado una práctica de enseñanza aprendizaje en la UAM-A) y una menor contingencia (debido a que ya se sabe el resultado porque este ya ha sido construido: los distintos usos del aula virtual).

De acuerdo con Münch (1991) el modelo constructivista nos permite considerar todo el marco de referencia (la acción y el sistema). En términos de la teoría de la acción, representa un modelo cerrado de factores interdependientes que conducen la acción a campos determinados del espacio de acción en cualquier situación dada. En términos de la teoría de sistemas, el marco de referencia es un modelo cerrado de subsistemas interdependientes en un entorno definido, conforme a las dimensiones del espacio de acción. Por lo anterior se puede decir que el constructivismo se limita a la construcción

de modelos abstractos que se contrastan aplicando exclusivamente el criterio de consistencia interna, sin convertirse en un fin en sí mismo (Münch, 1991:173).

2.3 ALGUNOS ASPECTOS DE LA CONSTRUCCIÓN SOCIAL COMO PERSPECTIVA TEÓRICA

No parece extraño situar los orígenes de la construcción social en la obra de Max Weber debido a que este autor basa su sociología en la concepción que tiene de *acción social*, entendida como aquella en donde el sentido mentado y subjetivo que le confiere un sujeto, está referido a la conducta de otros (Weber, 1983:5), es decir, la acción ocurre cuando el individuo le atribuye un significado subjetivo a sus acciones. Para Weber, la tarea de la sociología es entender, interpretando, dicha acción en términos de su significado subjetivo. Para Weber, la comprensión de la acción es una forma de interpretación del sentido de ésta, que se orienta hacia la conducta externa de los actores y hacia las regularidades o leyes que la guían o determinan: “Al igual que el acaecer [social], la conducta humana [“externa” o “interna”] muestra nexos y regularidades. Sin embargo, hay algo que es propio solamente de la conducta humana, al menos en sentido pleno: el curso de las regularidades y los nexos es interpretable por vía de la comprensión” (Weber, 1983, p.175 en Farfán, 2009).

Ello significa que para Weber, la acción humana es un objeto que, en tanto que “muestra nexos y regularidades” que son causales, puede explicarse, por vía de la comprensión, de un modo intersubjetivo y, por lo tanto, plenamente objetivo, esto es, a través de un medio metodológico que cumple con las condiciones para la validación objetiva del conocimiento producido. ¿En qué consiste este medio metodológico intersubjetivo? Este medio o instrumento metodológico es lo que Weber llama *tipos ideales* (Farfán, 2009). Weber utiliza en su metodología al tipo ideal para aclarar el significado de la acción, identificando cuatro tipos básicos: acción racional con arreglo a fines, acción racional con arreglo a valores, acción afectiva y acción tradicional (Weber, 1983: 20).

Posteriormente, Alfred Schütz continuará el trabajo inacabado de Weber en relación a los significados. La sociología interpretativa propuesta por este autor se sitúa en la vida

cotidiana, donde los actores viven y realizan sus proyectos de acción. Para este autor, el problema de la captación e interpretación de los significados es más complejo de lo que Weber mencionó, ya que éste solo visualizó la parte del sentido común. Schütz propone realizar un análisis filosófico sobre el mismo, incluyendo el ámbito de las vivencias propias y ajenas. Para lograr su cometido utilizó las ideas primordialmente de su predecesor intelectual, el filósofo Edmund Husserl. En general, Husserl creía que las personas percibían el mundo como un lugar ordenado, los actores están en todo momento implicados en el proceso activo y complejo de ordenar el mundo (Ritzer, 2001:501) sin embargo, las personas no son conscientes de dicho proceso y por ello no se preguntan cómo se realiza. Los fenomenólogos son plenamente conscientes de que se está produciendo dicho proceso y lo consideran una cuestión importante para la investigación fenomenológica²³. ¿Cómo puede captarse el significado de una relación social?, ¿de qué están hechos estos significados? Para Schütz, el problema del significado es un problema temporal, es decir, de un tiempo histórico, un fluir de tiempo dotado de una conciencia²⁴ temporal interna, una conciencia de la propia duración, y es dentro de esta duración donde el significado de las vivencias de una persona se constituye para ella en la medida que las va viviendo (Schütz, 1989:42). En el estrato más profundo de la vivencia, que es accesible a la reflexión, debe buscarse la fuente última de los fenómenos de significado y comprensión (Schütz, 1989).

Schütz también retoma la distinción weberiana entre acción y conducta, donde es erróneo utilizar sólo el criterio de significatividad para distinguir una de la otra; de acuerdo con Schütz en ambas existe significado pero es posible que en la conducta no se tenga la claridad para captarlo. Dos conceptos que aparecen como relevantes en el primer capítulo de su obra (Schütz, 1989) son los de *contexto objetivo de significado* (entendido como unidad de significado considerada como objeto ideal); en él hay un contenido manifiesto en sí mismo, independientemente de la persona que lo pronuncia

²³ La fenomenología de Husserl supone el compromiso de penetrar en los diversos estratos construidos por los actores en el mundo social con el fin de alcanzar la estructura esencial de la conciencia: el ego trascendental. Schütz define el ego trascendental como el universo de nuestra vida consciente, la corriente íntegra de pensamiento, con todas sus actividades y sus cogitaciones y experiencias (Ritzer, 2001:503).

²⁴ De acuerdo con Husserl la conciencia no es una cosa o un lugar, sino un proceso. La conciencia no se encuentra en la cabeza del actor, sino en la relación entre el actor y los objetos del mundo. Husserl lo expresó con su idea de intencionalidad; para él la conciencia es siempre conciencia de algo, de algún objeto. La conciencia se encuentra por tanto en esta relación, no está dentro del actor (Ritzer, 2001, pág. 504).

y las circunstancias) y *contexto subjetivo de significado* (en el está involucrada la persona y su conciencia). Al final de dicho capítulo, Schütz plantea una primera aproximación al término de significado: “Es una cierta manera de dirigir la mirada hacia un aspecto de la vivencia que nos pertenece, se selecciona ese aspecto que se vuelve discreto mediante un acto reflexivo” (Schütz, 1989: 71).

Es precisamente en el denominado *mundo de la vida o Lebenswelt*²⁵ de Schütz en donde podemos situar el trabajo de Berger y Luckmann (2006). Estos autores buscan entender la realidad de la vida cotidiana, esta última se presenta como una realidad interpretada por los hombres y para ellos tiene un significado subjetivo de un mundo coherente. Ahora bien, el mundo de la vida cotidiana no sólo se da por establecido como realidad por los miembros ordinarios de la sociedad, es un mundo que se origina en sus pensamientos y sus acciones y que está sustentado como real por éstos, (Berger & Luckmann, 2006). El método más convincente para clarificar los fundamentos del conocimiento en la vida cotidiana es el análisis fenomenológico, método puramente descriptivo y como tal, empírico, pero no científico. Posteriormente los autores desarrollaran una serie de dimensiones que se pueden desprender de la vida cotidiana: *el aquí y el ahora*; los grados de proximidad y alejamiento, temporal y espacial; se presenta como un mundo intersubjetivo con correspondencia de significados; la realidad de la vida cotidiana se da por establecida; en ella también aparecen zonas limitadas de significado; con el lenguaje se traducen las experiencias que no son cotidianas; la realidad de la vida cotidiana es algo que compartimos con otros donde la experiencia más importante que se tiene se produce en la relación cara a cara; la realidad de la vida cotidiana contiene esquemas tipificadores (los cuales son recíprocos) en cuyos términos los otros son aprehendidos y tratados en encuentros cara a cara (Berger & Luckmann, 2006).

Por lo anterior se puede decir que, la construcción de una práctica universitaria por medio del uso del aula virtual debe contemplarse como un proceso reflexivo, a partir de

²⁵ Schütz utiliza muchos términos para comunicar lo que quiere decir con este término: mundo del sentido común, mundo de la vida diaria, la realidad mundana, etc. El mundo de la vida es ese mundo donde las personas actúan de forma natural, dando por sentado que ese mundo existe y no dudan de su realidad hasta que surgen situaciones problemáticas. El mundo de la vida es un mundo intersubjetivo, no es dado para experimentarlo e interpretarlo; es un mundo que constriñe nuestros actos pero nosotros también lo dominamos y modificamos (Ritzer, 2001, pág. 512).

una realidad interpretada por sus propios actores, donde el valor de los significados que se construyen, en relación a los otros y que se pueden manifestar por medio del lenguaje, son indispensables para conocer dicho proceso de construcción.

“La construcción social no es atribuible a un único individuo ni a un grupo, y tampoco es singular ni unificada, sino que responde a una creación compartida socialmente” (Gergen & Gergen, 2011:9). Es decir, describir una experiencia requiere situarnos desde un punto de vista concreto, con un idioma determinado o bien utilizando un determinado lenguaje visual u oral específico. En este sentido, y retomando el objeto de estudio de la presente investigación, la construcción de una práctica universitaria utilizando de por medio el aula virtual debe situarse a la luz de lo que es para los actores involucrados; es a partir de sus relaciones con el instrumento tecnológico que su mundo se construye; ante ello se extienden un sinnúmero de prácticas universitarias a la luz de los significados (Gergen & Gergen, 2011).

El elemento que sin lugar a dudas está de por medio en el proceso de construcción es el lenguaje, por medio de las palabras los seres humanos se relacionan, a decir, gracias a ellas se generan acciones prácticas en el mundo. Las palabras que utilizamos se encuentran insertadas dentro de sistemas de reglas o convenciones compartidas pero no sólo eso, sino que también impregnan las actividades que se realizan cotidianamente, las formas de hablar y también los objetos que se tienen y cómo se usan (Gergen & Gergen, 2011:20).

Es en este último punto donde se puede situar el aspecto metodológico a seguir en la presente investigación debido a que, por medio del lenguaje, se puede dar cuenta de la construcción de una práctica educativa teniendo de por medio un aula virtual, utilizando las interpretaciones de los actores involucrados. Para dar cuenta de dichas interpretaciones es necesario tomar en consideración cuatro aspectos que están presentes en las mismas (Gergen & Gergen, 2011): el primero está relacionado a que los significados no se crean solos; el segundo se refiere al potencial del significado, el cual requiere una acción suplementaria para adquirir sentido; resumiendo, si se juntan los dos primeros aspectos se llega a la conclusión de que el significado no reside en lo individual, sino únicamente en lo relacional. El tercer aspecto hace referencia a que la

propia acción suplementaria requiere a su vez un suplemento, es decir, se dota de sentido a algo que se ha dicho o hecho a partir de lo que le precede y de lo que posteriormente viene. Finalmente, las tradiciones nos dan las posibilidades de significado pero no las determinan debido a que las nuevas combinaciones de acción y suplemento cambian constantemente.

2.4 LA CONSTRUCCIÓN SOCIAL DE LA TECNOLOGÍA Y LA TEORÍA DEL ACTOR RED

La Construcción Social de la Tecnología (Social Construction of Technology SCOT), propuesta por Wiebe Bijker y Trevor Pinch y la Teoría Actor Red (Actor Network Theory), de Michel Callon y Bruno Latour, se han constituido en dos de los modelos teóricos más relevantes en el estudio de las dinámicas de la tecnología. Son una manera de "abrir la caja negra" del conocimiento y de la tecnología para descubrir que en su interior se presentan dinámicas que debemos estudiar porque están íntimamente ligadas a procesos sociales. Es decir, examinando el contenido del conocimiento y el diseño de la tecnología encontramos a la sociedad en acción (Valderrama, 2004).

Para la construcción social de la tecnología, el cambio de los aparatos y del conocimiento tecnológico en el tiempo no sigue una trayectoria "natural", sino que depende fuertemente de los contextos en los cuales se desarrolla, depende de muchas más personas que un simple inventor, depende de grupos sociales enteros en interacción continua sobre largos períodos de tiempo (Valderrama, 2004:6). Estos análisis, además, revelan las tensiones y las relaciones de poder de las sociedades en las cuales se hacen estos desarrollos. Así, la idea de esta tendencia en la que se integran la Historia y la Sociología, es que a partir de la sumatoria de estudios de caso, las generalizaciones teóricas y los matices políticos, se puede llegar a entender la relación tecnología y sociedad y, a la vez, ejercer una influencia en el cambio tecnológico (Valderrama, 2004). Por lo anterior, en esta propuesta teórica encontramos una posible explicación sobre cómo llega un artefacto tecnológico a ser lo que es, no

sólo en cuanto a su diseño sino también en cuanto al significado simbólico, de función y de uso que le otorgan los actores.

Los teóricos de la Teoría del Actor Red (TAR) parten de la pregunta ¿de qué está hecha la sociedad? Para ellos la sociedad está constituida de ensamblajes socio-técnicos, los cuales deben considerarse como un plano de relaciones materiales transversales que unen varios aspectos heterogéneos del mundo, yendo de lo físico a lo político, y pasando por lo tecnológico, semiótico y psicológico. Esto significa que todos los elementos deben ser descriptos en términos de sus especificidades irreducibles, pero también en términos conmensurables que faciliten su acción conjunta. Una de las propuestas más controversiales de la TAR ha sido la introducción del concepto de “agencia” para referirse a la capacidad de acción de los “no-humanos” (artefactos, máquinas, archivos, edificios, etc.). Se propone una ontología relativista en la que entidades semióticas, naturales, humanas, no-humanas, tecnológicas y materiales no tienen propiedades sustanciales o esenciales, más allá de su rol en las redes. No se presupone un orden preexistente más allá del funcionamiento continuo del ensamblaje, de su devenir dinámico que reformula constantemente las relaciones entre los entes “enrolados” (Latour, 2008).

Por medio de la noción *sociología de las asociaciones* Latour (2008) pretende redefinir la noción de lo social, restituyéndole la capacidad de rastrear asociaciones. “Tendemos a limitar lo social a los humanos y a las sociedades modernas, olvidando que el dominio de lo social es mucho más extenso que eso” (Latour, 2008:20).

Para la TAR, la tarea de definir y ordenar lo social debe dejarse a los actores mismos y no al analista. En este sentido, se está en mejores condiciones de encontrar orden después de haber dejado que los actores desplieguen toda gama de controversias en las que están inmersos, de modo que hay que permitir a los actores desplegar sus propios y diversos cosmos por más contraintuitivos que parezcan.

3. OBJETIVO CENTRAL DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo central de la investigación es analizar el proceso de construcción de una práctica universitaria basada en el uso de tecnologías de información y comunicación para propósitos educativos, partiendo del enfoque de la construcción social de la tecnología y la teoría del actor red. Estudio de caso: el aula virtual de la UAM-Azcapotzalco.

4. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

La estrategia metodológica de la presente investigación se sintetiza en el siguiente cuadro

Cuadro 1
Estrategia metodológica

1. ANÁLISIS	2. SÍNTESIS	2. PRAXIS
<p>1.1 En esta investigación, la unidad de análisis es una organización, por ende, se elaborará un análisis en torno a cómo ésta debe ser abordada y estudiada bajo la perspectiva de David Silverman y Luis Montaña.</p> <p>1.2 Se explicará porque se ha elegido a la construcción social como vertiente teórica para analizar el objeto de estudio de la presente investigación.</p> <p>1.3 Se analizará a la construcción social de la tecnología y a la teoría del actor red como perspectivas teóricas.</p> <p>1.4 Se analizará el contexto en el cual se da el surgimiento de las TIC en las universidades.</p> <p>1.5 Se analizará el proceso de construcción de una práctica universitaria que utiliza las</p>	<p>Se elaborará un constructo teórico que permita contar con elementos teóricos y metodológicos para analizar cómo se da el proceso de construcción de una práctica universitaria basada en el uso de tecnologías de información y comunicación para propósitos educativos.</p>	<p>Se desarrollará un estudio de caso en la UAM A, a partir del uso de las aulas virtuales, con la finalidad de analizar el proceso de construcción de una práctica universitaria basada en el uso de tecnologías de información y comunicación para propósitos educativos.</p>

<p>tecnologías de la información y comunicación para propósitos educativos.</p> <p>1.5 Se identificarán a los actores y las circunstancias que acompañaron y acompañan la construcción de prácticas universitarias utilizando el aula virtual.</p>		
--	--	--

4.1 OPERACIONALIZACIÓN Y DISEÑO DE LOS INSTRUMENTOS DE RECAECACIÓN DE INFORMACIÓN

Como se mencionó en el apartado teórico de este protocolo, la perspectiva teórico-metodológica que guía la presente investigación se sitúa en lo que genéricamente se ha llamado la construcción social de la tecnología. El origen del término se encuentra en el trabajo de Berger y Luckmann, *La construcción social de la realidad*, publicado en 1966, a partir de la construcción fenomenológica que elabora Alfred Schütz, en donde explica que la forma en la que las personas de una sociedad construyen su realidad se da en el transcurso de sus actividades cotidianas.

Siguiendo el modelo de estos autores, podemos conocer cómo se ha construido una práctica educativa alrededor de una tecnología de información y comunicación. Dicho modelo consta de tres momentos:

- I. El primero es el denominado *proceso de externalización* (el cual está referido a la producción de significados por medio de los sujetos)

Para la investigación que nos ocupa, tendríamos que conocer los significados que estuvieron anteriormente relacionados con la implantación del aula virtual y los que están presentes actualmente.

Para poder conocer estos significados se tendrán que revisar los documentos disponibles que se cuenten en relación al origen del aula virtual, actas, acuerdos de trabajo a los cuales llegaron los actores involucrados; también se tendrán que realizar

entrevistas a profundidad a los iniciadores de la implantación del aula virtual en al UAM-A.

Para conocer lo que se hace actualmente, se recurrirá a la observación estructurada, al análisis de la conversación y a las entrevistas a profundidad.

- II. El segundo es el llamado *proceso de objetivación* (esta referido al como los significados se materializan, adquiriendo cuerpo y textura)

En este segundo momento, se tendrá que hacer referencia a cómo opera el aula virtual, cómo funciona, quienes son sus usuarios, cómo se capacitan para usarla, etc. Para poder conocer al artefacto, se recurrirá a la observación estructurada, a los documentos que han sido generados por la Oficina de Educación Virtual, y también a entrevistas.

- III. El tercero es el *proceso de internalización* (referido a la existencia de dichas relaciones significativas en los sujetos de la acción).

Para este último proceso se hace indispensable conocer las prácticas que se generan utilizando el aula virtual. Para ello se recurrirá a los archivos, informes generados por la Oficina de Educación Virtual y también a las entrevistas a profundidad.

En el siguiente cuadro se resume la metodología de investigación a utilizar.

Cuadro 2
Metodología de Investigación

Título tentativo de la investigación	La construcción de una práctica universitaria mediante el uso de TIC: el caso del aula virtual de la UAM Azcapotzalco
Pregunta de investigación	¿Cómo se lleva a cabo el proceso de construcción de una práctica universitaria basada en el uso de de tecnologías de información y comunicación para propósitos educativos?
Objetivo general	Analizar el proceso de construcción de una práctica universitaria basada en el uso de tecnologías de información y comunicación para propósitos educativos, partiendo del enfoque de la construcción social de la tecnología y la teoría del actor red. Estudio de caso: el aula virtual de la UAM Azcapotzalco.

Enfoques teóricos metodológicos utilizar	La construcción social de la tecnología La teoría del actor red Fenomenología	
Estudio de Caso	El aula virtual de la UAM Azcapotzalco	
Fuentes de información	Fuente	Instrumento a utilizar
	Informantes clave	Entrevistas en profundidad
	Actores que participan en el aula virtual	Entrevistas en profundidad Observación estructurada
	Organización	Archivos Actas, acuerdos de trabajo Correos electrónicos Portal de aula virtual Documentos Observación

Fuente: Elaboración propia.

5. RESULTADOS ESPERADOS (AÚN NO HAY) Y CONCLUSIONES (SÓLO A MANERA DE)

En esta fase de la investigación no hay resultados esperados sino más bien reflexiones, y es sobre estas últimas que se pueden delinear algunas ideas a manera de conclusiones.

Reflexionar sobre la incorporación de la educación virtual en la UAM-A nos remite, en un primer momento a las TIC, debido a la novedad y a la trascendencia que diversos espacios sociales han experimentado en cuanto a sus usos y aplicaciones; sin embargo el punto nodal no debe ubicarse en la tecnología por sí misma sino más bien en cómo los actores la han incorporado en la universidad. El recorrido que ha experimentado la Unidad Azcapotzalco de la UAM en relación a la educación virtual, incluyendo el uso del aula virtual en los procesos de enseñanza aprendizaje, se ha llevado a cabo mediante un proceso de construcción social en relación a un artefacto tecnológico, y es precisamente este proceso el interés de esta investigación.

Identificar los contenidos específicos de la acción, en relación a la construcción social de una práctica educativa mediante el uso de un aula virtual, nos obliga a contemplar algunas perspectivas teóricas que ayuden a dar cuenta sobre tal fenómeno, de ahí que

se haya elegido a la construcción social de la tecnología y la teoría del actor red como perspectivas de análisis para explicar el cómo se fue gestando el desarrollo de la educación virtual en la UAM A, y con ella el uso del aula virtual.

El aula virtual, vista desde la construcción social de la tecnología presenta y conjunta acciones, relaciones y procesos sociales enlazados a una tecnología de manera particular. A ella se le han adjudicado significados dependiendo el grupo social al cual se pertenezca en un momento determinado, generando diversas interpretaciones sobre su uso y potencial. Esto de alguna manera nos permite entender que, alrededor del artefacto se van construyendo prácticas educativas en función de ideas, valores e intereses. Parafraseando a Latour estamos en presencia de una trayectoria de innovación que ha sido traducida por los actores involucrados y no solo se ha quedado en la recepción tecnológica, debido a que se han construido prácticas alrededor del aula virtual.

BIBLIOGRAFÍA

- Berger, P. P., & Luckmann, T. (2006). *La construcción social de la realidad*. Argentina: Amorrortu.
- Castells, M. (2006). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura. La sociedad red*. (Vol. I). México: Siglo XXI Editores.
- Clegg, S. R., & Hardy, C. (1996). Organizations, Organization and Organizing. En C. Stewart R., C. Hardy, & W. R. Nord, *Handbook of Organization Studies* (págs. 1-28). London: Sage.
- Farfán, R. (2009). La sociología comprensiva como un capítulo de la historia de la sociología. *Sociológica* (70), 203-214.
- Gergen, K., & Gergen, M. (2011). *Reflexiones sobre la construcción social*. Madrid: Paidós.
- Ibarra, E., & Montaña, L. (1990). *Teoría de la organización. Fundamentos y controversias*. México: UAM Iztapalapa.
- Latour, B. (1998). La tecnología es la sociedad hecha para que dure. En M. Domenech, & F. Tirado, *La sociología simétrica. Ensayos sobre ciencia, tecnología y sociedad*. (págs. 109-142). Barcelona: Gedisa.
- Latour, B. (2008). *Reensamblar lo social: una introducción a la teoría del actor-red*. Buenos Aires: Ediciones Manantial.
- Micheli Thirión, J., & De Garay Sánchez, A. (2009). Contextos y evaluación de una experiencia universitaria en educación virtual. En J. Micheli Thirión, *Educación Virtual y Aprendizaje institucional. La experiencia de una universidad mexicana* (págs. 33-52). México: Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco.
- Mires, F. (1996). *La revolución que nadie soñó, o la otra posmodernidad: la revolución microelectrónica, la revolución feminista, la revolución ecológica, la revolución política, la revolución paradigmática*. Caracas: Nueva Sociedad.
- Montaña, L. (2001). Los nuevos desafíos de la docencia. Hacia la construcción siempre inacabada de la universidad. En A. Barba, & L. Montaña, *Universidad, organización y sociedad: arreglos y controversias* (págs. 105-132). México: UAM/Miguel Ángel Porrúa.
- Montaña, L. (2005). Organización y sociedad. Un acercamiento a la administración pública mexicana. *Gestión y Política Pública*, XIV (3), 465-495.
- Munch, R. (1991). Teoría parsoniana actual: en busca de una nueva síntesis. En A. Giddens, & J. Turner, *La Teoría Social Hoy* (págs. 155-204). México: CNCA, Alianza Editorial.
- Reed, M. (1996). Organizational theorizing: A historically contested terrain. En S. Clegg, C. Hardy, & W. R. Nord, *Handbook of Organization Studies* (págs. 31-56). London: Sage Publications.
- Ritzer, G. (2001). *Teoría Sociológica Clásica*. Madrid: McGrawHill.
- Schütz, A. (1989). *La construcción significativa del mundo social*. Barcelona: Paidós.
- Silverman, D. (1975). *Teoría de las Organizaciones*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Valderrama, A. (2004). Teoría y crítica de la construcción social de la tecnología. *Revista Colombiana de Sociología* (23), 217-233.
- Weber, M. (1983). *Economía y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.

IMPACTO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN LAS EMPRESAS QUERETANAS.

Autor: Rocío Edith López Martínez / Iliá Violeta Cazares Garrido

Grado: Doctorante

Institución: Universidad Autónoma de Querétaro

Dirección: Cerro de las Campanas s/n Col. Centro C.P. 76010

País: México, Querétaro, Qro.

E-mail: rocio_edithlopez@hotmail.com sh.revedejoie@gmail.com

Mesa de trabajo: 1

Modalidad: Resultados de investigaciones terminadas.

Autor: Iliá Violeta Cazares Garrido

Grado: Doctorante

Institución: Universidad Autónoma de Querétaro

Dirección: Cerro de las Campanas s/n Col. Centro C.P. 76010

País: México, Querétaro, Qro.

E-mail: rocio_edithlopez@hotmail.com sh.revedejoie@gmail.com

Mesa de trabajo: 1

Modalidad: Resultados de investigaciones terminadas.

IMPACTO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN LAS EMPRESAS QUERETANAS.

RESUMEN

En este trabajo de investigación se ha hecho un mapeo de la situación bajo la cual son administradas las empresas y organizaciones estudiadas con la intención de contribuir al conocimiento sobre los factores que intervienen en el uso y aplicación del comercio electrónico para la permanencia de las empresa en el mediano y largo plazo, siendo esta una problemática del bajo ciclo de vida, principalmente en la micro y pequeñas empresas. El comercio electrónico esta creciendo a una velocidad vertiginosa, de tal manera que las empresas que no se adapten a realizar sus ventas en línea tendrán la tendencia de desaparecer del mercado, por ser una herramienta comúnmente utilizadas en países desarrollados para la adquisición de productos y/o servicios; en México las empresas que más han avanzado en este rubro, son las que cuentan con una infraestructura tecnológica en donde ofertan de forma atractiva, a través de páginas web. Los resultados obtenidos en el análisis descriptivo de los factores comerciales sobre el uso y aplicación del comercio electrónico, impacto en la competitividad y la rentabilidad, mostraron que no hay diferencias significativas entre las organizaciones de diferentes tamaños y sectores con lo que cumplió uno de los objetivos buscados en este trabajo de investigación.

INTRODUCCIÓN

Debido a los avances de las telecomunicaciones en los últimos años el comercio electrónico ha sido obligatoriamente implantado en las empresas sin importar el tamaño. Sin embargo en México se encuentra en una fase incipiente a comparación de países como mayor desarrollo, pero se estima que en los próximos años tendrá un crecimiento importante.

No obstante, las micros y pequeñas empresas se esfuerzan más para introducirse al mercado electrónico que las medianas o grandes empresas, ya que la solvencia y las oportunidades de financiamiento son más amplias en estas últimas tipos de empresas.

El presente trabajo de investigación realiza un análisis del uso y aplicación del comercio electrónico, así como el impacto cualitativo que este tiene en competitividad y rentabilidad de las empresas en la Ciudad de Querétaro.

ENFOQUE TEÓRICO

Actualmente el mundo empresarial ha experimentado algunos cambios importantes en cuanto a procesos comerciales y organización de las empresas. Las oportunidades de empresas y consumidores han ido en aumento gracias a las posibilidades de comerciar que ofrece Internet, centrándonos en lo que hoy en día denominamos comercio electrónico o e-Commerce.

El comercio electrónico (electronic commerce o e-Commerce) es la compra y venta de bienes y servicios en el Internet. En la práctica, el e-Commerce y el e-Business, son términos usados indistintamente para referirse al mismo tema. El término e-Business, introducido al mercado en el año de 1997 por diversas empresas, entre ellas IBM, es un concepto que abarca no solamente la conducción de negocios en lo

que respecta a la compra y venta de productos, sino también el servicio y soporte a clientes y la colaboración con otros socios comerciales para el comercio en Internet. También se define como una manera segura, flexible e integrada de brindar un valor diferenciado combinando los sistemas y los procesos que rigen las operaciones de negocios básicas con la simplicidad y el alcance que hace posible la tecnología de Internet. Es decir, vincular los sistemas de información transaccionales (operacionales) de una empresa con Internet, normalmente con servicio Web.

Para Jeffrey Rayport (2003), se puede definir como intercambios mediados por la tecnología entre diversas partes como individuos o empresas; así como las actividades electrónicas dentro y entre organizaciones que facilitan esos intercambios.

En la mayoría de las grandes corporaciones están rediseñando sus negocios en términos del Internet y de su nueva cultura y capacidades. Las empresas están usando el Web para comprar partes e insumos de otras compañías, colaborar en promociones, y para hacer investigaciones en forma conjunta. Tomando ventaja de sus facilidades, disponibilidad y alcance mundial del Internet, muchas compañías como la empresa Amazon.com, los vendedores de libros, música y regalos, han descubierto cómo usar el Internet con gran éxito en sus ventas.

Desde una perspectiva, el comercio electrónico puede entenderse como la automatización mediante procesos electrónicos de los intercambios de información, así como de transacciones, conocimientos, bienes y servicios que en última instancia pueden conllevar o no la existencia de una contraprestación financiera, a través de un medio de pago.

Puede utilizarse el comercio electrónico, en cualquier entorno en el que se intercambien documentos entre empresas: compras o adquisiciones, finanzas, industria, transporte, salud, legislación y recolección de ingresos o impuestos, creación de canales nuevos de marketing y ventas; así como Soporte técnico interrumpido, permitiendo que los clientes encuentren por sí mismos, y fácilmente, respuestas a sus

problemas mediante la obtención de los archivos y programas necesarios para resolverlos, acceso interactivo a catálogos de productos, folletos publicitarios y listas de precios.

Los tipos de actividad empresarial que podrían beneficiarse mayormente de la incorporación del comercio electrónico son:

- Sistemas de reservas. Centenares de agencias dispersas utilizan una base de datos compartida para acordar transacciones.
- Stocks. Aceleración a nivel mundial de los contactos entre proveedores de stock.
- Elaboración de pedidos. Posibilidad de referencia a distancia o verificación por parte de una entidad neutral.
- Seguros: Facilita la captura de datos.
- Empresas proveedoras de materia prima a fabricantes.
- Ahorro de grandes cantidades de tiempo al comunicar y presentar inmediatamente la información que intercambian.

En las empresas, el comercio electrónico permite ser más flexibles con sus operaciones internas y dar mejor servicio a los clientes. Este fenómeno ha sido toda una revolución tecnológica. Algunas empresas han empezado partiendo de cero a apostar por esta nueva manera de hacer negocios. Sin embargo, la gran mayoría son empresas de carácter tradicional, que consideran el comercio electrónico como un aspecto complementario a su negocio, del que día a día hay que ir aprendiendo.

La diferencia entre el comercio electrónico y los negocios en línea, es que el comercio electrónico no es cualquier cosa digital que haga una firma; sin embargo los negocios en línea es la habilitación digital de las transacciones y procesos dentro de la firma, involucra sistema de información que están bajo el control de la firma.

La infraestructura de los negocios en línea de una firma ofrece soporte para las actividades comerciales en línea del comercio electrónico.

Los sistemas de comercio electrónico y negocios en línea se fusionan en el límite comercial de la firma, en el punto que los sistemas de negocios internos se involucran con los proveedores o clientes.

Las tecnología del comercio electrónico, sugiere nuevas posibilidades para comerciar y vender: Hay un poderoso conjunto de mensajes interactivos, personalidades y ricos para entregarlos a la audiencias segmentadas, con intereses específicos. Las tecnologías del comercio electrónico permite a los vendedores saber mucho más acerca de los consumidores, y poder utilizar esta información con mas utilidad que en el pasado. (Laudon, 2009).

Los vendedores en línea pueden utilizar esta información para desarrollar asimetrías de información, mejorar su habilidad para desarrollar marcas de productos, cobrar precios especiales de un servicio de alta calidad y segmentar el mercado en un número indeterminable de subgrupos, donde cada uno reciba un precio diferente. Para complicar aún mas las cosas estas tecnología permiten a las áreas comerciales de la empresa que ofrecen productos y servicios saber mas acerca de sus competidores.

En seguida se mencionan de manera general, las dimensiones de la tecnología del comercio electrónico y su significado que tienen en los negocios:

- Ubicuidad: En el comercio tradicional, un mercado es un lugar físico que las personas visitan para realizar transacciones. Por ejemplo, es común que la televisión y la radio motiven al consumidor a que vaya a cierto lugar para realizar una compra. Por el contrario, el comercio electrónico se caracteriza por su ubicuidad y esta disponible en cualquier parte y en todo momento. Libera al mercado de estar restringido a una espacio físico y permite comprar desde el escritorio del cliente, en su hogar, en su trabajo o incluso desde su automóvil, mediante el uso del comercio móvil. El resultado se

denomina espacio de mercado. Desde el punto de vista del consumidor la ubicuidad reduce los costos de las transacciones, o los costos de participar en un mercado.

- Alcance Global: La tecnología del comercio electrónico permite que las transacciones globales traspase los límites nacionales y culturales con mucha mayor conveniencia y efectividad en costos de lo que se puede lograr con un comercio tradicional, es decir tiene una mayor capacidad de penetración; en consecuencia el tamaño potencial del mercado para las áreas comerciales que utilizan el comercio electrónico es casi equivalente al tamaño en línea mundial.
- Estándares Universales: Una característica notablemente inusual, de las tecnologías de comercio electrónico es que los estándares técnicos del Internet, y por ende los estándares técnicos para llevar a cabo el comercio electrónico, son estándares universales que son compartidos por todas las naciones. Por el contrario, la mayoría de las tecnologías del comercio tradicional difieren de una nación a otra, por ejemplo los estándares de televisión al igual que la tecnología del teléfono celular. Los estándares técnicos universales de Internet y comercio electrónico reduce de forma considerable los costos de entrada en el mercado. Al mismo tiempo, para los consumidores los estándares universales reduce los costos de búsqueda y el esfuerzo requerido para encontrar productos adecuados. Al crear un solo espacio de mercado mundial, en el que los precios y descripciones de los productos se pueden mostrar en forma económica para que todos los vean. Con las tecnologías del comercio electrónico es posible, encontrar con facilidad a proveedores, precios y términos de entrega de un producto específico en cualquier parte del mundo, y verlos en un entorno corporativo coherente.
- Riqueza: Se refiere a la complejidad del contenido de un mensaje (Evans y Wurster, 2000). Los mercados tradicionales, las fuerzas de ventas nacionales y las pequeñas ventas a detalle tienen grandes riquezas, puesto que pueden ofrecer un servicio personal, directo mediante guías

audiovisuales al realizar una venta, la riqueza de los mercados tradicionales los convierte en un poderoso entorno de ventas o comercial; antes del desarrollo de la Web había una concesión entre la riqueza y el alcance; es decir a mayor alcance de audiencia menor riqueza de mensaje. Internet tiene el potencial para ofrecer mucho más riqueza de información que los medios tradicionales como los impresos, la radio y la televisión, debido a que es interactiva y puede ajustar el mensaje a cada usuario individual. La riqueza del servicio Web permite a los vendedores a detalle y de servicios comercializar bienes y servicios.

- **Interactividad:** A diferencia de cualquiera de las tecnologías comerciales del siglo XX, con la posible excepción del teléfono las tecnologías del comercio electrónico permiten una interactividad la cual facilitan una comunicación de dos vías entre el vendedor y el consumidor. Por ejemplo la televisión tradicional no puede hacer preguntas a los compradores ni entablar una conversación con ellos, tampoco puede solicitar que el cliente introduzca su información en un formulario. Por el contrario, todas estas actividades son comunes en un sitio Web de comercio electrónico. La interactividad permite que un vendedor en línea se comprometa con un cliente en forma similares a una experiencia cara a cara, pero en una escala normal en forma masiva.
- **Densidad de la Información:** Internet y Web incrementa de forma exorbitante la densidad de la información, es decir la cantidad en montos totales de información disponible para todos los participantes en el mercado, clientes y proveedores. Las tecnologías de comercio electrónico reducen los costos de la copia de información en almacenamiento, procesamiento y la comunicación. Al mismo tiempo, esas tecnologías aumentan de forma considerable la prevalencia, precisión y actualidad de la información con lo cual se hace mas útil e importante que nunca, de este modo la información se vuelve mas plena menos costosa y de menor calidad. En el mercado de comercio electrónico los costos y precios se vuelven mas transparentes. Por lo que los consumidores pueden encontrar

la variabilidad de precio en el mercado, y permite descubrir los costos reales que pagan los comerciante por los productos (Sinha, 2000).

- Personalización / Adecuación: Las tecnologías de comercio electrónico permiten la personalización, es decir los comerciantes pueden dirigir sus mensajes a personas específicos, ajustando el mensaje a nombre de una persona, sus intereses y comprara anteriores. Por su parte, la adecuación permite enviar el producto o servicio entregado con base en las preferencias y comportamiento anterior del usuario. Dada la naturaleza interactiva de la tecnología del comercio electrónico, se puede recopilar gran parte de la información acerca del consumidor del mercado al momento de la compra. Con el aumento en la densidad e la información, los vendedores en línea pueden almacenar y utilizar gran parte de la información acerca de las compras y las tendencias anteriores de consumo de cada uno de sus clientes.
- Tecnología Social: La generación de contenido parte del usuario y redes sociales. En una forma distinta a todas la anteriores, las tecnologías de Internet y comercio electrónico han evolucionado para ser mucho mas sociales, permite que los usuarios compartan contenido en forma de texto, vídeos, música o fotografías con una comunidad mundial. Al utilizar estas formas de comunicación, los usuarios pueden crear nuevas redes sociales y fortalecer las existentes. Las nuevas tecnologías de Internet y comercio electrónico tienen el potencial para invertir este modelo de medio estándar, al proporcionar los usuarios el poder para crear y distribuir el contenido en gran escala y permitir que los usuarios programen sus propio consumo de contenido.

Existe varios tipos de comercio electrónico y muchas formas de caracterizarlos, en su mayor parte, se distinguen entre varios por su naturaleza con relación al tipo de mercado, es decir, quien le vende a quien. Las excepciones son el comercio electrónico P2P y el comercio móvil, que son distinciones basadas en la tecnología.

Los principales tipos de comercio electrónico que son manejados en la actualidad, por las diferentes empresas en sus operaciones comerciales. A continuación se describe cada uno:

- Comercio electrónico de negocio a consumidor (B2C): Es el tipo de comercio electrónico que se realiza con mas frecuencia, en el que los negocios en línea tratan de llegar a los consumidores individuales. Aún cuando B2C es pequeño, ha crecido de manera exponencial desde 2005, es el tipo de comercio electrónico que mas probablemente encontrará la mayoría de los consumidores. Se puede comparar con la venta a detalle de manera electrónica. Esta categoría ha tenido gran aceptación y se ha ampliado sobre manera por el WWW.
- Comercio electrónico de negocio a negocio (B2B): Este es la mayor forma de comercio electrónico, en la que se enfocan en vender a otros negocios. El tamaño del comercio electrónico B2B en ultima instancia podría ser enorme. Hay dos modelos de negocios principales que se utilizan en el entorno de B2B, por un lado lugares de mercado en la red que incluyen distribuidores electrónicos y por otro lado compañía de adquisición de electrónicos que funciona como mercado de intercambio y consorcio industriales que incluyen de una empresa y redes empresariales. También se refiere a una compañía que hace uso de una red para hacer ordenes de compra a sus proveedores, recibir facturas y realizar los pagos correspondientes.
- Comercio electrónico de consumidor a consumidor (C2C): Este tipo ofrece a los consumidores una forma de vender a otros consumidores, con la ayuda de un generador de mercado en línea como es el sitio de subastas iBy. En el comercio electrónico C2C el consumidor prepara el producto para el mercado, coloca el producto en subasta o venta y depende del generador de mercado para proporcionar herramientas de catálogo, motor de búsqueda y liquidación de transacciones, de tal manera que los productos puedan mostrar descubrir y pagar con facilidad.

- Comercio electrónico de Igual a igual (P2P): La tecnología de igual a igual permite a los usuario de Internet compartir archivos y recursos informáticos de manera directa, sin la necesidad de pasar por un servidor Web central. En su forma mas pura no se requieren intermediario, aunque la mayoría de las redes P2P utilizan súper servidores, intermediarios para agilizar las operaciones.
- Comercio electrónico móvil (M-Commerce): Este se refiere al uso de dispositivos inalámbrico para realizar transacciones en red. El comercio electrónico móvil utiliza redes inalámbricas para conectar teléfonos celulares, dispositivos de bolsillo como black berry y computadoras personales haciendo uso de la Web. Una vez conectados, los consumidores móviles pueden realizar transacciones comparación de precios en ventas, operaciones bancarias, reservaciones de viaje, y mucho mas de otras aplicaciones.
- Comercio electrónico de negocio a administración (B2A) se refiere a todas las transacciones llevadas a cabo entre las compañías y las diferentes organizaciones de gobierno.
- Comercio electrónico de consumidor a administración (C2A), aún no ha nacido, sin embargo después del nacimiento de las categorías compañía - cliente y compañía - administración, el gobierno hará una extensión para efectuar interacciones electrónicas como serían pagos de asistencia social y regreso de pago de impuestos.

Es importante destacar que el comercio electrónico B2B es aproximadamente 10 veces más grande que el comercio electrónico B2C; es decir, alcanzada la cifra en el 2010 de 6 billones de dólares en el todo el mundo, según fuente **Census Bereau (2011)**.

OBJETIVO

- El objetivo del presente trabajo es identificar la importancia que tiene el comercio electrónico en cuanto, a su uso, impacto en la productividad y rentabilidad en las empresas, independientemente del tamaño y del sector.
- Evaluar las ventajas competitivas en el uso del comercio electrónico, en aquellas empresas que lo ha implementado

MÉTODO

El tipo de investigación desarrollada es descriptiva considerando los siguientes tipos de estudio:

- No experimental. No se realizarán cambios en las variables a investigar para observar las reacciones, resultados y consecuencias de dichos cambios.
- Transeccional. Recolección de datos en un solo tiempo, es decir, el cuestionario, encuestas se aplicaron una sola vez reflejando la situación en ese momento.
- Correlacional. Relación entre variables de estudio destacándose el análisis cualitativo mediante escalas tipo Lickert e instrumentos de análisis utilizados en la investigación cuantitativa.

El instrumento está conformado de 29 reactivos aplicado a mandos intermedios, gerenciales y directivos. El cuestionario se dividió en tres secciones: Uso y aplicación del comercio electrónico, Competitividad (ventajas competitivas, comparativas y significativas liderazgo), y Rentabilidad;

conteniendo cada categoría 10, 10 y 9 items respectivamente. Así mismo se tiene una parte del cuestionario enfocado al aspecto demográfico, 9 items. El instrumento fue aplicado a las 255 empresas del Estado de Querétaro

La escala utilizada para evaluar las respuestas fue de tipo Lickert con cinco opciones; según el tipo de pregunta se utilizaron dos tipos de respuestas, la primera si el participante estaba: muy de acuerdo, de acuerdo, no sé, en desacuerdo y muy en desacuerdo; En el otro caso fue: muy importante, importante, indiferente, poco importante y sin importancia.

RESULTADOS

Para la obtención de los resultados se tomaron en cuenta todas las encuestas recibidas. Se procesaron un total de 9,766 datos derivados de los cuestionarios aplicados en el periodo de enero al mes de abril del 2012.

USO Y APLICACIÓN DEL COMERCIO ELECTRÓNICO

Las oportunidades de empresas y consumidores han ido en aumento gracias a las posibilidades de comerciar que ofrece Internet, centrándonos en lo que hoy en día denominamos comercio electrónico o e-Commerce

Pregunta	Muy frecuente	%	Frecuentemente	%	No sé	%	Casi nunca	%	Nunca	%
1.- En su empresa, ¿Utilizan la aplicación del comercio electrónico?	61	24	69	27	26	10	34	13	67	26
5. ¿La empresa, emplea para sus ventas el carrito en	16	6	36	14	31	12	20	8	154	60

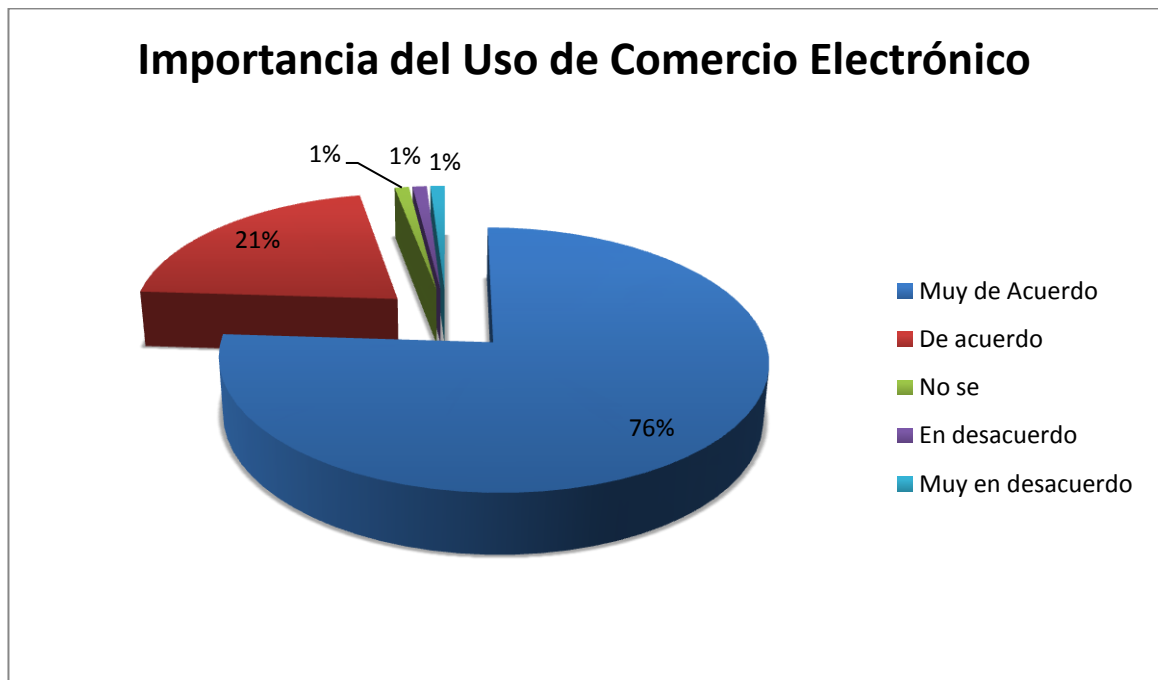
línea?										
8. ¿Les ofrece a todos sus clientes de comercio electrónico, factura en línea electrónica?	62	24	56	22	41	16	15	6	83	32

En base a la información de la tabla anterior se puede apreciar que en términos generales el 51% de las empresas participantes hacen uso del comercio electrónico y el 46% facturan en forma electrónica, además de que a partir del año 2013 por instrucciones del SAT (sistema de administración tributaria) solo se podrá facturar por este medio. La pregunta que obtuvo el menor porcentaje (20%) fue la correspondiente al uso del carrito en línea.

Pregunta	Muy de acuerdo	%	De acuerdo	%	No sé	%	En desacuerdo	%	Muy en desacuerdo	%
2. Considera ¿Qué es importante que la empresa tenga página web?	196	76	54	21	3	1	1	0	3	1
3. El tipo de comercio electrónico que utiliza es Empresa a Cliente (B2C)?	50	19	61	24	82	32	17	7	47	18
7. ¿Considera que el medio de pago electrónico que ofrece a sus clientes, es bueno?	48	19	78	30	62	24	14	5	55	21

Como dato relevante el 97% de los participantes están de acuerdo en que es muy importante para la empresa tener página web en donde ofrezcan sus productos y servicios. Véase en la siguiente figura.

Figura 1.1. Importancia del uso del comercio electrónico



Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 7 solo el 49% de los encuestados esta de acuerdo en que los pagos mediante transferencia electrónica es bueno. Sin embargo esta práctica cada vez se realiza con mayor frecuencia por todas las ventajas que conlleva, por ejemplo el hecho de manejar dinero en efectivo.

COMPETITIVIDAD

Debido a la evolución acelerada de las tecnologías de información y comunicación (TIC's), los ejecutivos cada vez están mejor informados sobre lo que pasa en el mundo y sobre todo en aquellos aspectos que tienen cierto impacto en la empresa. Esto es una ventaja competitiva que se refleja en la mejor toma de decisiones y un menor tiempo de respuesta con mayor asertividad a las demandas de los clientes y los altos estándares y exigencias del entorno global actual.

Pregunta	Muy de acuerdo	%	De acuerdo	%	No sé	%	En desacuerdo	%	Muy en desacuerdo	%
11.¿Considera que la empresa ha obtenido una ventaja competitiva, con ésta herramienta informática?	84	33	77	30	45	18	10	4	41	16
12.¿Ha obtenido un beneficio comercial la empresa con el uso del comercio electrónico?	71	28	76	30	55	21	14	5	41	16
20.¿Considera que la aplicación de la mercadotecnia en la página web, ha logrado una mejor posición competitiva de la empresa?	74	29	87	34	46	18	9	4	41	16

Del cuadro anterior la primera y tercera pregunta, que fueron planteadas a los participantes de esta investigación el 63% consideran que el comercio electrónico si es

una ventaja competitiva para su negocio; así como la aplicación de la mercadotecnia en sus páginas web. Véase en la siguiente figura.

Figura 1.2. Ventaja Competitiva



Fuente Elaboración propia.

Por otro lado en una proporción muy similar el 58% consideran que el comercio electrónico si tiene un impacto positivo en los aspectos comerciales

RENTABILIDAD

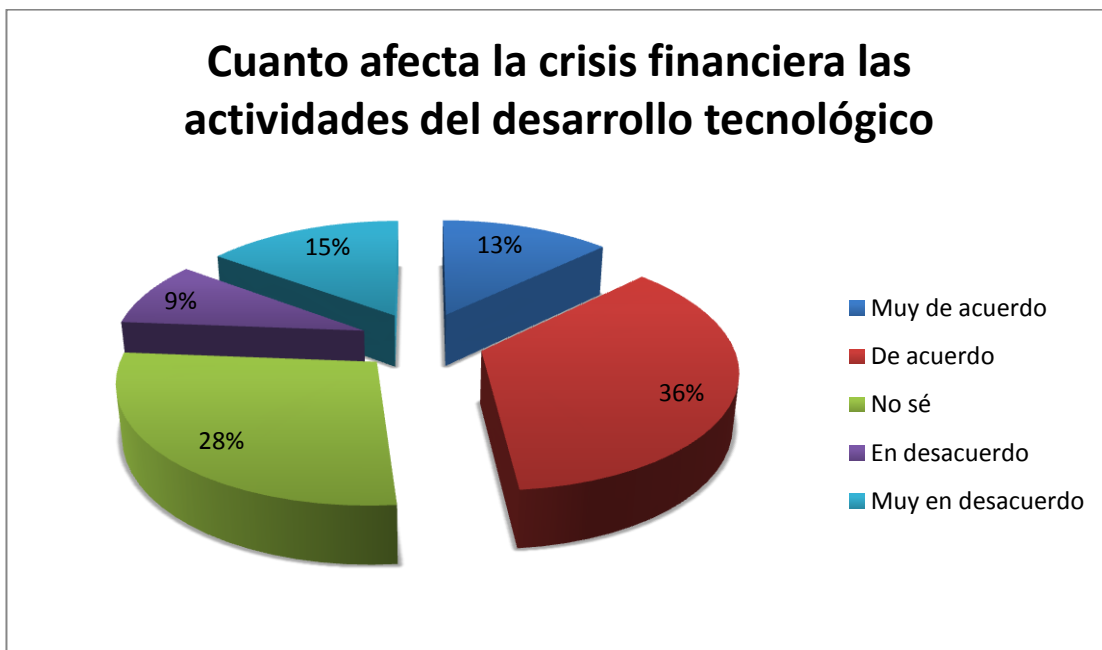
La rentabilidad es la parte sustancial y fundamental de cualquier negocio ya que depende de ello sus permanencia en los mercados a los que concurre. Este análisis solo se hizo en forma cualitativa y no cuantitativa debido a que las empresas no proporcionan información financiera por cuestiones de confidencialidad y de políticas internas.

Pregunta	Muy de acuerdo	%	De acuerdo	%	No sé	%	En desacuerdo	%	Muy en desacuerdo	%
21.¿El uso y aplicación del comercio electrónico, ha incrementado las ventas?	55	21	81	32	52	20	21	8	48	19
23.¿Considera que este tipo de tecnología mejora la utilidad de la empresa?	83	32	97	38	30	12	15	6	32	12
24.¿La crisis financiera afecta las actividades de desarrollo tecnológico de la empresa?	47	18	121	47	49	19	16	6	24	9
25.Considera, ¿qué la desaceleración del país le ha afectado las ventas en línea?	34	13	92	36	71	28	22	9	38	15
26.La aplicación del comercio electrónico, ¿ha aumentado la participación en el mercado?	68	26	98	38	47	18	11	4	33	13
28.¿Los costos de comercialización son menores usando el comercio electrónico?	61	24	78	30	66	26	18	7	34	13
29.El comercio electrónico, ¿ha aumentado los flujos de efectivos?	35	14	82	32	81	32	19	7	40	16

El 70% de los encuestados o participantes consideran que las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) incrementan las ventas y por lo tanto se ven beneficiados con la rentabilidad del negocio; aunque no se tiene los datos financieros que lo respalden debido a que las empresas no proporcionan este tipo de información por ser confidencial, además de que no se consideró dentro de los alcances de la investigación.

El 65% de los encuestados considera que la crisis financiera actual, tiene un alto impacto en las actividades de desarrollo tecnológico de las empresas. Por lado, el 49% de los empleados que contestaron en el instrumento, consideran que la desaceleración económica del país influye en el desempeño financiero de la empresa. Véase en la siguiente figura.

Figura 1.3. Cuanto afecta la crisis financiera las actividades del desarrollo tecnológico



Fuente: elaboración propia.

En base a la investigación, el 54% de los participantes opinaron que los costos de comercialización son menores utilizando como recurso el comercio electrónico esto es de vital importancia para la sobrevivencia de las empresas ya que los costos de operación de cualquier empresa es una variable crítica del negocio.

CONCLUSIONES

La situación actual de las economías mundiales están en contracción por lo que las empresas requieren de más y mejores herramientas para poder permanecer en los mercados a los que concurre, una de estas herramientas es el e-Commerce.

Las crisis financieras actuales que se están presentando en diversas regiones del mundo provocan que las empresas constantemente estén buscando mejores opciones de comercialización y de penetración en los mercados actuales, altamente competidos; por lo que el crecimiento del uso electrónico está creciendo aceleradamente por lo bajos costos de ellos implica.

En base a los resultados obtenidos en esta investigación el e-Commerce otorga ventajas competitivas, comparativas y significativas a todas las empresas que lo utilizan.

Es necesario comprender la situación actual que se vive en el entorno como la globalización, la agresividad de los competidores, la competencia desleal para poder generar herramientas indispensables que permitan a las organizaciones de manufactura y servicio enfrentar los problemas de falta de mercado, inestabilidad de los precios, etc.

El futuro inmediato del e-Commerce estará normado por altos estándares de calidad basados en demandas y necesidades específicas de los clientes, por lo que los mercados serán de aquellas empresas que se adapten a una mayor velocidad y tiempo de respuestas a las innovaciones tecnológicas. Por ejemplo: el entorno en la nube manejará información de alta calidad que facilitará las transacciones entre las empresas de manufactura y servicio, incluyendo al sector educativo y gubernamental.

BIBLIOGRAFÍA

Evans, P.; Wurster S. (2000) How the New Economics of Information Transforms Strategy. EEUU: Harvard Business.

McLeod, R. (2000). Sistema de Información Gerencial. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Laudon, K. C., & Guercio Traver, C. (2009). e-commerce. negocios, tecnología, sociedad. México: Pearson Educación.

Rayport, Jeffrey F. Y Bernard J. Jaworski. Introduction to E-commerce, 2nd Edition. Nueva York: McGraw Hill (2003).

Sánchez, V., & Hernández, N. (02 de 03 de 2011). El universal. Recuperado el 15 de 05 de 2011, de <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/63151.html>

Sinha, I. (2000) Cost Transparency: The Net's Thread to Prices and Brands. EEUU: Harvard Business.

Fuentes Electrónicas:

www.inegi.org.mx/est/contenidos (Diciembre 2011)

<http://www.census.gov/compendia> (Diciembre 2011)

PROCESO DE ORGANIZACIÓN HÍBRIDA: CASO EMPRESA COMERCIAL PEQUEÑA DE COMPUTADORAS Y ACCESORIOS

Autor: Dr. Gilberto López Orozco

Grado: Doctorado

Institución: Universidad Veracruzana. Xalapa, Veracruz, México.

Dirección:

País: México

E-mail: orozco560311@hotmail.com, glopez@uv.mx

Mesa: 1

Modalidad: Resultados de investigaciones terminadas

Autor: Dra. María Dolores Gil Montelongo.

Grado: Doctorado

Institución: Universidad Veracruzana. Xalapa, Veracruz, México.

Dirección:

País: México

E-mail: gilm01@hotmail.com, mgil@uv.mx

Mesa: 1

Modalidad: Resultados de investigaciones terminadas

PROCESO DE ORGANIZACIÓN HÍBRIDA: CASO EMPRESA COMERCIAL PEQUEÑA DE COMPUTADORAS Y ACCESORIOS

RESÚMEN:

Este trabajo presenta el diagnóstico y aplicación de un modelo de organización para una pequeña empresa familiar, que vende computadoras, accesorios y consumibles. Se analizaron las aportaciones de autores sobre modelos de organización. Se aplicaron cuestionarios, utilizando los indicadores aportados por Derek Pugh, para conocer las características de la estructura de la empresa y otros para estudiar aspectos humanos, los resultados, se muestran gráficamente en cuadrantes verticales y horizontales, predominando las particularidades organizacionales tradicionales, se aplica un modelo organizacional flexible considerando peculiaridades horizontales y verticales (que muy difícilmente pueden desaparecer en las MPYMES mexicanas), denominado modelo de organización híbrida.

Palabras Claves:

Diagnóstico, organización híbrida, cuadrante vertical y horizontal.

INTRODUCCIÓN:

En este trabajo, presentamos los resultados obtenidos en el proyecto de investigación, consistente en probar la metodología para diagnosticar el modelo de organización en tres empresas y con base a los resultados obtenidos se propone un modelo de organización híbrida adecuado a las características de la empresa. Se trata de una empresa comercial pequeña, con 24 empleados, 19 años en el mercado, se considera una empresa líder en el ramo en la ciudad de xalapa por el profesionalismo de su personal, calidad en sus productos, precio mas bajo del mercado y atiende a empresas publicas y privadas.

Hipótesis: Si se establece una metodología para diagnosticar el modelo organizacional de una empresa comercial, permitirá diseñar e implementar el modelo de organización híbrida acorde a sus necesidades.

El objetivo general: Identificar las características del modelo organizacional de la empresa a través de una metodología de diagnóstico que permita el diseño e implementación de un modelo de organización híbrida. Para realizar el diagnóstico, se elaboro un cuestionario considerando los indicadores utilizados por Derek Pugh en Fernández, M. (1991) que permiten conocer la situación de la estructura, complementado con indicadores para estudiar aspectos humanos. Los cuestionarios se diseñaron para los tres niveles, se probaron y se aplicaron al 100% del personal y los resultados se presentaron en una gráfica. Con base a los resultados obtenidos en el diagnostico, se diseña e implementa el modelo de organización híbrida.

1.- ORGANIZACIÓN

Organizar incluye determinar ¿qué tareas serán llevadas a cabo?, ¿cómo se realizarán?, ¿quién las ejecutará?, ¿cómo estarán agrupadas?, ¿quién depende de quién? y ¿dónde se tomarán las decisiones? (Robbins y Decenzo, 2002). Organización, significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos responsables de la administración, establecer relaciones entre ellos y fijar sus atribuciones respectivas (Chiavenato, 1999). La organización, es la estructuración técnica de las relaciones que deban existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los objetivos señalados. (Reyes, 1982).

Después del análisis de los conceptos de; Robbins y Decenzo, (2002); Chiavenato, (1999) y (Reyes, 1982) se concluye que la organización es una función administrativa que divide y coordina el trabajo de las organizaciones para lograr un objetivo, asignando autoridad y responsabilidad a cada persona que ejecuta las actividades respectivas para lo que fue contratado.

2.- ORGANIZACIÓN VERTICAL

El análisis de las opiniones de Chiavenato (1999); Barba, (2002). (Münch y García, 2004; Reyes (1982) concluye que la organización, es la conformación de las funciones y procesos así como la asignación de la autoridad, responsabilidad y coordinación a cada uno de los puestos que integran una empresa de tal forma que le permita ser competitivo para lograr las metas y objetivos establecidos.

Las características de las organizaciones modernas o verticales expresadas por Ostroff, (1999); Rodríguez, (2003); Rivera, (1999), Reyes (1982) y Barba, (2002) se resumen a continuación: división del trabajo, departamentos funcionales, estructuración jerárquica, coordinación entre puestos de trabajo, autoridad, aparato de toma de decisiones que concentra la autoridad en el nivel superior, móvil salarial de los empleados, los empleados controlan y coordinan sus propias actividades, más que los mecanismos del mercado.

3.- ORGANIZACIÓN HORIZONTAL

El modelo de organización horizontal posmoderno, surge de las necesidades organizacionales de empresas para obtener mayor desempeño. La organización horizontal se propone alcanzar mayor aprovechamiento de las capacidades de personas, a través de cambios organizacionales que Tadesco clasifica en cuatro grandes categorías: comunicación a través de redes, flexibilización, cooperación y mejora continua. (Leonard, 1999).

Ostroff, (1999); (Leonard, 1999) y Barba, (2002) concluyen que una organización horizontal, es aquella que está diseñada flexiblemente alrededor de procesos centrales, trabajo en equipo, permitiéndole tomar decisiones en el área de trabajo, desarrollando diversas actividades, comunicándose a través de redes, que con la cooperación y mejora continua, son más competitivas.

Las características expresadas por Ostroff, (1999); Barba, (2000) y Leonard, (1999), resumen que, el trabajo se organiza y coordina, en torno a procesos centrales, diversificación de actividades, funcionalidad interrelacionada, descentralización de toma de decisiones, participación e iniciativa del personal, comunicación a través de redes, la integración de clientes y proveedores y estructura flexible.

4.- MODELO DE ORGANIZACIÓN HÍBRIDA

El análisis teórico mostró, que una organización con estructura vertical muy difícilmente puede transitar drásticamente hacia la horizontalidad, un cambio de lo rígido a lo flexible, de la centralización a la descentralización de autoridad y toma de decisiones, es muy complejo para llevarlo a cabo de forma inmediata, por esta razón, se propone un modelo organizacional que combine adecuadamente características de organización vertical y horizontal. Para el desarrollo del modelo de organización híbrida, consideran características de la horizontalidad, agregándole de la verticalidad, que muy difícilmente pueden desaparecer en las MPYMES por sus especificidades, como son: trabajos y decisiones individuales, centralización de toma de decisiones, comunicación ascendente, descendente, formalización y orientación a las ventas. El modelo híbrido propuesto, se ha estructurado con características de los modelos vertical y horizontal, como se establece en la Tabla 1. Características de la organización vertical, horizontal e híbrido.

CARACTERÍSTICA	VERTICALIDAD	HIBRIDO	HORIZONTAL
Organización	Funcional	Procesos Centrales	
Organigrama	Piramidal	Aplanado	
Descripción de Funciones	Manuales administrativos	Misión, Visión y Objetivo	
Coordinación	Entre Puestos	Entre Procesos	
Decisiones	Individuales y centralizadas	Consensuadas y descentralizadas	
Trabajo	Individualizado	En Equipos	
Motivación	Salarial	Participación	
Comunicación	Ascendente y Descendente	Horizontal	

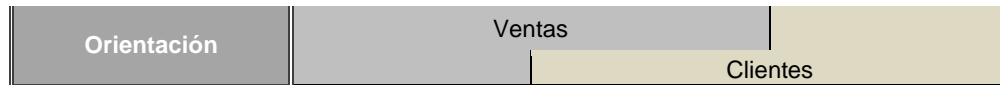


Tabla 1. Características de la Organización Vertical, Horizontal e Híbrido. Fuente: (López, 2008)

En la búsqueda del concepto híbrido, López y Fleitas, (2007) comentan que como resultado de utilizar características verticales y horizontales, se origina la organización híbrida considerándola como: Una combinación de las características verticales como la centralización, comunicación lineal y toma de decisiones individualizadas y de las características horizontales, organización en torno a procesos centrales, considerando la coordinación de trabajo en equipo, capacitación y aprendizaje organizacional, formalizándose a través de los manuales administrativos que permitan lograr el objetivo establecido.

4.1. Principios del modelo híbrido. De acuerdo a los autores consultados, un modelo de organización requiere una serie de lineamientos a observar, considerando las características del modelo de organización híbrida, se establecen los principios siguientes: flexibilidad, iniciativa, unidad de dirección, integración, jerarquía, del objetivo, difusión, de coordinación, paridad entre autoridad y responsabilidad, unidad de mando, descentralización, espíritu de equipo, iniciativa, división por procesos centrales y de la evaluación.

4.2. Dimensiones estructurales y elementos.

Coincidiendo con los enfoques modernos y posmodernos, el modelo híbrido contará con dos fases principales que son: el diseño y la implantación, cuyos elementos se estructuran como se observa en la Figura 1. Modelo de organización híbrida.

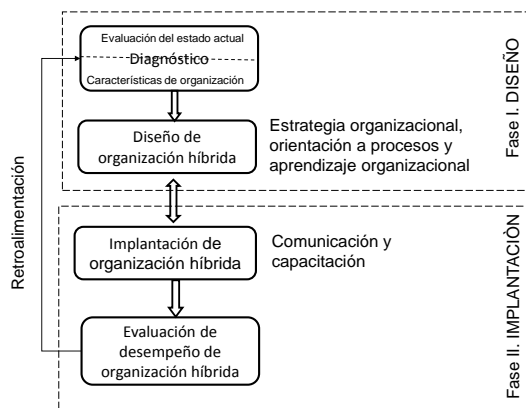


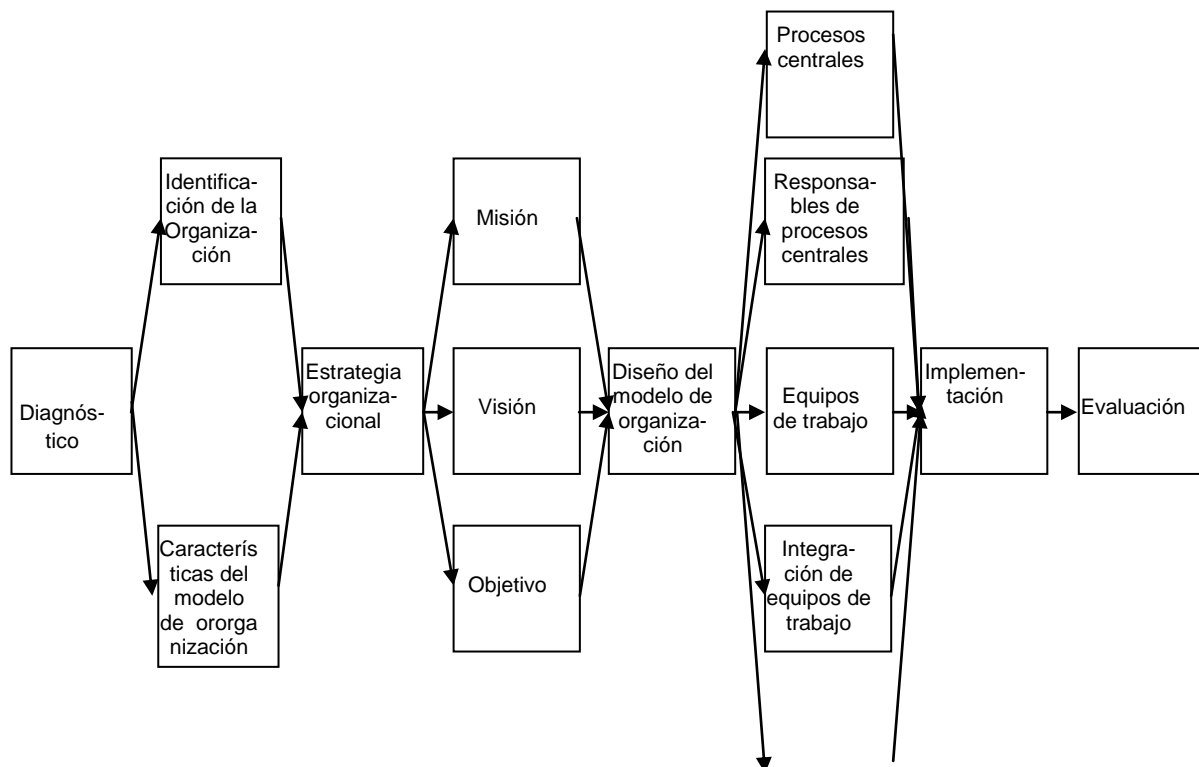
Figura 1. Modelo de organización híbrida. Fuente Propia.

En la fase de diseño, se contemplan las etapas de diagnóstico y diseño, considerando que el diagnóstico evalúa el estado actual de la organización y las características organizacionales a través de indicadores. El diseño de la organización híbrida, considera en primer lugar, de las necesidades detectadas en el diagnóstico, identificación de la misión, visión y objetivo, debiéndose sustentar en el enfoque de procesos, trabajos en equipos, la formalización a través del aprendizaje organizacional como tendencias que apoyan la horizontalidad. En la fase de implantación, contemplan las etapas de implantación y evaluación. La implantación, está orientada al funcionamiento de los procesos centrales, mediante programas de comunicación y capacitación que favorezcan el aprendizaje organizacional, para producir conocimiento que gradualmente propicie la organización híbrida.

La evaluación sistemática analiza el avance y comparación con el diagnóstico para realizar los ajustes pertinentes. Como resultado, la organización debe transitar de su estado actual hacia la hibridez, lo que representará un estadio superior.

4.3. Proceso para el diseño del modelo de organización híbrida

Para garantizar el tránsito hacia la horizontalidad, el modelo de organización híbrida, tiene cuatro etapas: diagnóstico, diseño, implantación y evaluación, mediante la utilización del enfoque de procesos, aprendizaje organizacional, comunicación y la capacitación, representado en la figura 2 Procedimiento del modelo de organización.



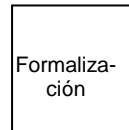


Figura 2. Proceso del modelo de organización híbrida. Diseño propio, con base a López y Fleitas, (2007)

4.3.1. Etapa I. Diagnóstico de la organización

Objetivo: Establecer los procedimientos adecuados para identificar las características de la organización y del modelo de organización actual. La metodología propuesta para ejecutar en la etapa de diagnóstico es la siguiente:

A). Identificación de la organización

Se establecen las características de la organización, contemplando:

1. Giro o actividad que desarrolla.
2. Tamaño: Clasificación de acuerdo al número de trabajadores. Rueda (2001)
3. Descripción de la estructura física e instalaciones con que cuenta la organización
4. Identificación de los problemas generales de la organización.,

B). Análisis de las características del modelo de organización.

Para investigar los indicadores de estrategia organizacional, jerarquización, orientación a procesos y coordinación que identifican la estructura actual de la organización, se utilizaron encuestas que tomaron como referencia instrumentos desarrollados por Derek Pugh, con indicadores que permiten analizar los aspectos humanos. Se diseñaron, probaron y aplicaron los cuestionarios al 100% del personal de la organización y posteriormente se analizaron obteniendo los resultados establecidos en la Tabla 3. Evaluación de indicadores. La definición operacional de la variable organización, establece la existencia de dos etapas, la división del trabajo y la coordinación para la organización vertical y el diseño y la institucionalización o implantación, para la organización horizontal, definiéndose los siguientes indicadores:

DIVISIÓN DEL TRABAJO	COORDINACIÓN
Grado percibido de formalización	Grado percibido de coordinación entre puestos de trabajo
Grado percibido de jerarquización	Grado percibido de centralización de decisiones.
Grado percibido de orientación a la estrategia organizacional	Grado percibido de satisfacción y motivación de los empleados
Grado percibido de orientación a procesos	Grado percibido de participación (individuales/consensuadas)

Tabla 2.- Indicadores para diagnosticar el modelo de organización de una empresa.

4.3.1.1. DIAGNÓSTICO DE UNA EMPRESA COMERCIAL PEQUEÑA DE COMPUTADORAS, ACCESORIOS Y CONSUMIBLES.

El diagnóstico organizacional, debe ofrecer un conocimiento general sobre el modelo de organización de la empresa. (López, 2008).

Las actividades que se deben ejecutar en la etapa de diagnóstico son las siguientes:

1. Identificación de la organización

Giro. Es empresa comercial, compra, venta de equipos de cómputo, accesorios, consumibles, servicios de mantenimiento de equipos y garantía de fábricas.

Tamaño. El número de personal es de 24, distribuidos de la siguiente manera: en la Dirección General, área de ventas, área administrativo y servicios, de acuerdo al número de trabajadores, se considera una pequeña empresa. (Rueda, 2001)

Estructura física. Se considera adecuada, como punto de venta, almacenamiento y oficinas generales, cuenta con exhibidores, instalaciones eléctricas, hidráulicas y equipo de oficina.

Identificación de la situación general de la organización. Cuenta con misión, visión y objetivo por escrito, la Dirección General tiene el objetivo bien definido.

No cuenta con organigrama, manuales administrativos, presenta centralización de toma de decisiones, características principales de la verticalidad.

Se observó que existen problemas de comunicación, motivación, capacitación en productos, relaciones humanas, falta de inducción al personal de nuevo ingreso.

2. Análisis de las características del modelo de organización.

Los resultados se resumen en la Tabla. 3. Evaluación de indicadores. Las actividades a realizar para el análisis de las características de la organización son:

Descripción y análisis de la división del trabajo

Descripción y análisis de la coordinación

1. Descripción y análisis de la división del trabajo.

En la evaluación del modelo de organización se diseñaron cuestionarios utilizando indicadores de la Tabla 2. Indicadores para diagnosticar el modelo de organización.

El análisis de la división del trabajo consta de las actividades siguientes:

A). Análisis del grado percibido de formalización.

Determinar el grado de formalización, evaluando la existencia de los documentos formales de la organización como son: manual de organización, manual de procedimientos y manual de políticas, reglamento interno. Se pregunta sobre los manuales administrativos y se determina que no cuenta con ninguno de ellos.

B). Análisis del grado percibido de jerarquización

En pláticas sostenidas con la Directora General indica que tiene tres puestos como tramo de control, existe una supervisión directa. Por las características verticales presentadas, los resultados del análisis indican una orientación hacia la verticalidad en un 56.33%, presentado en la Tabla 3. Evaluación de indicadores.

C). Análisis del grado percibido de orientación a la estrategia organizacional

Se verificó que el personal directivo tiene claro la misión, visión y objetivo por escrito, además se encuentra publicada en la organización, las respuestas a los cuestionarios indican en su evaluación, cuentan con la misión y la visión en la empresa, el 61% afirma que si están definidos. Cabe mencionar que 52.6% considera que los objetivos se cumplen del 75% al 100%. Se concluye que la empresa presenta una orientación hacia la verticalidad en un 50.76%, resultado presentado en la Tabla 3. Evaluación de indicadores.

D). Análisis del grado percibido de orientación a procesos

Este análisis indica que el trabajo se organizó en torno a funciones, con responsabilidad y ejecución individualizada, con escasa coordinación, con departamentalización funcional, características fundamentalmente verticales, la orientación hacia la verticalidad es un 82%.

2.- Descripción y análisis de la coordinación.

El análisis de la coordinación contempla los indicadores siguientes: grado percibido de coordinación entre puestos de trabajo, grado percibido de centralización de decisiones, grado percibido de satisfacción y motivación de los empleados, grado percibido de participación (individuales /consensuadas).

A). Análisis del grado percibido de coordinación

El análisis percibido de coordinación, se inclina hacia la verticalidad en un 82% representado en la Tabla 3. Evaluación de indicadores, debido a los diversos problemas de comunicación existentes. La Dirección General y los trabajadores indican en las encuestas que uno de los principales problemas es la comunicación, utilizándose la vertical descendente y ascendente.

B). Análisis del grado percibido de centralización

El 83% del personal directivo, afirma que la responsable de la planeación estratégica de la empresa es la Dirección General. El 75% considera que la Dirección General toma las decisiones fundamentales relacionadas con su trabajo y el 81% del personal indica que la directora toma decisiones estratégicas. Con respecto a la centralización, como se observa en

los datos mencionados, la autoridad y toma de decisiones está centralizada en los niveles directivos, los trabajadores no cuentan con autoridad suficiente para tomar decisiones, no existe una correspondencia entre responsabilidad y autoridad. El análisis percibido de centralización, orienta hacia la verticalidad en un 58.87%, como lo muestra la Tabla 3 Evaluación de indicadores.

C). Análisis del grado percibido de satisfacción y motivación de los empleados

El 83% del personal se siente satisfecho en el puesto, el 50% indica que no cuentan con programas motivacionales y se siguen manifestando los problemas de comunicación. El 29% personal opina que desconocen el mecanismo de desarrollo individual, con respecto a la pertenencia el 22% se siente completamente parte de la empresa, el 50% parcialmente y 11% en ocasiones y un 17% no se siente parte de ella. El análisis percibido de satisfacción y motivación, orienta hacia la horizontalidad en un 52.79%, como lo muestra la Tabla 3 Evaluación de indicadores

D). Análisis del grado percibido de participación

El análisis percibido de participación, orienta hacia la verticalidad en un 64.02%, como lo muestra la Tabla 3. Evaluación de indicadores, debido a que las funciones son asignadas y desarrolladas en forma personalizada.

Indicadores	Porcentaje vertical	Porcentaje horizontal
Grado percibido de orientación a la estrategia organizacional	50.76%	49.24 %
Grado percibido de jerarquización	56.33%	43.67%
Grado percibido de orientación a procesos	82.00 %	18.00 %
Grado de coordinación entre puestos de trabajo	73.96%	26.04 %
Grado percibido de centralización en la toma de decisiones	58.87%	41.13 %
Grado percibido de motivación y satisfacción de los empleados	47.21%	52.79%
Grado percibido de participación (individuales /consensuadas)	64.02%	35.98%
Totales	57.89%	42.11%

Tabla 3 Evaluación de indicadores.

4.3.1.2. Análisis del modelo de organización de la empresa

En la Tabla 3 Evaluación de indicadores, se muestra la tendencia hacia la verticalidad debido a las características organizacionales, por estas razones la organización se considera vertical en un 57.89%, acorde a las teorías de organización vertical establecidas por Ostroff, (1999); Rodríguez, (2003); Rivera, (1999); Barba, (2002);

Etzioni, (1986); Chiavenato, (1999); Thompson, (2006). Reyes, (1982); Wanke, (1989); Robbins y Decenzo, (2002); y Münch y García, (2004). Con base a los resultados, la situación que prevalece en la organización, se concluye que si influyen las características verticales como la centralización de decisiones, la falta de satisfacción y motivación, la jerarquización, el trabajo individual, la falta de coordinación y los problemas de motivación y capacitación en el funcionamiento de la empresa, el grado percibido de satisfacción y motivación de los empleados tiene una orientación hacia la horizontalidad.

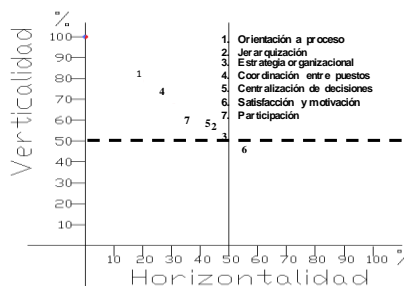


Gráfico 1. Representación gráfica de indicadores

En el Gráfico 1.-Representación gráfica de indicadores, se muestran el promedio del 100% de los indicadores, cómo podemos apreciar los indicadores más verticales son grado percibido de orientación a procesos, el menos vertical es orientación a la estrategia y el grado horizontal es la motivación y satisfacción de los empleados.

4.3.2. Etapa II. Diseño del modelo de organización híbrida

Empresa de tipo comercial, compra y venta de equipos de cómputo, pequeña empresa, analizada a través de los indicadores, se diseñará una tecnología que garantice un modelo con características como: organización en torno a procesos y trabajo en equipo que propicien la participación y colaboración del personal, iniciando por el establecimiento de la misión, visión y objetivo.

4.3.2.1. Establecimiento de la estrategia organizacional

Por tratarse de una pequeña empresa, la estrategia no puede ser obviado debido a que el diseño de la organización debe interrelacionarse con misión, visión y objetivo.

Establecer la misión, visión y objetivo de la empresa.

Con base a los resultados de los análisis de los indicadores, se realizaron reuniones con los responsables de los puestos, para definir la misión, visión y objetivo,

consensuadas y adoptadas para mejorar el desempeño y el desarrollo del modelo de organización híbrida, con el siguiente acuerdo:

MISIÓN: Integrar soluciones de Tecnologías de Información de las marcas líderes del mercado, brindando respuestas serias y buscando la confianza de la pequeña y mediana empresa y gobierno.

VISIÓN: Ser identificados por nuestros colaboradores, clientes y proveedores como la empresa de excelencia número uno en el área de Tecnologías de Información del Estado de Veracruz.

OBJETIVO: Ofrecer soluciones adecuadas a las necesidades a personas físicas y morales que faciliten de los objetivos establecidos a través de productos y servicios computaciones de calidad. Posteriormente, en una reunión general se da a conocer al personal, la misión, visión y objetivo, se imprimen y publican en lugares estratégicos de la empresa, en cada sucursal, de forma tal que siempre estén visibles para los trabajadores, clientes y proveedores.

4.3.2.2. Diseño del modelo de organización.

En esta etapa se desarrollan las siguientes actividades:

A).- Identificación de procesos centrales

Considerando que el proceso permite satisfacer las necesidades de los clientes, que se ocupa de todas las unidades de la empresa, produce la parte considerable de ingresos y costos para la compañía e integra a los equipos relacionados con clientes y proveedores, se identifica como proceso central a las ventas. La interrelación de ventas con proveedores es muy significativa porque capacita a los vendedores sobre las características de los productos y estos puedan ofrecerlo a los clientes para satisfacer sus necesidades. A través de la observación y entrevistas se identifica que los productos o servicios de mayor incidencia, son los proporcionados por los vendedores y los choferes-repartidores a domicilio. Los puestos de la organización que tratan con los proveedores de productos son: compras y almacén.

B).-Asignación de responsable del o los procesos centrales

La Dirección General tiene bajo su mando el proceso de ventas de la empresa, la personas que en éste momento tienen un mayor conocimiento del funcionamiento del

proceso central y de mayor liderazgo es el Gerente de ventas, por lo tanto, se propone como responsable del proceso central.

C).-Equipos de trabajo

Se analizan los procesos generales de la organización considerando aquellos que apoyen la ejecución del proceso central y se acuerda que los equipos de trabajo que se establecerán serán, equipo Administrativo y equipo de servicios

D).-Integración de los equipos de trabajo.

Para la asignación del personal en los equipos de trabajo se realizaron varias reuniones entre el responsable del proceso central y los equipos acordando lo siguiente: Se acordó, que la integración del equipo será con las personas que participan en este momento, debido a que los trabajadores actuales conocen las actividades que se desarrollan en el equipo, adicionalmente se acuerda lo siguiente:

1. Reuniones semanales los días sábado, con la participación de los responsables de equipo (Ventas, Administrativos y servicios) para evaluar el avance y problemas de cada equipo. Cada equipo de trabajo debe reunirse con sus miembros de equipo los días lunes para delinear los acuerdos tomados los sábados.
2. Informar al responsable del proceso central en el momento que se presente alguna eventualidad en algún equipo de trabajo.
3. Respetar los lineamientos establecidos en los manuales administrativos. Los equipos de trabajo se integran de la siguiente manera: Equipo de Ventas queda constituido por su coordinador, el gerente de ventas y seis colaboradores, el equipo administrativo por el coordinador y seis integrantes, el equipo de servicios por su coordinador y seis personas y la Dirección General por dos personas.

En la reunión antes mencionada, se acuerda que todos los equipos deben trabajar coordinadamente, debido a que se trata de un proceso central donde existe una interacción total entre ellos, la coordinación puede ser interna entre los integrantes de los equipos de trabajo y externa entre los integrantes de equipos de trabajo, los proveedores y clientes.

E).-Formalización de la estructura orgánica

Para la formalización, se elaboran el organigrama híbrido que integra a los equipos de trabajo, como soporte los sistemas de información con que cuenta la empresa y la comunicación

(punteada) que debe existir entre los tres equipos de trabajo así como los manuales administrativos.

1.-Elaboración del organigrama.

Los lineamientos para el diseño de organigramas híbridos, son los siguientes:

- Se identificó al proceso central como aquel que permite satisfacer las necesidades de los clientes, produce la parte considerable de ingresos y costos, se interrelaciona con los equipos de la empresa que van desde los proveedores hasta los clientes, en éste caso el proceso central es ventas.
- El proceso central ventas se representa en forma horizontal y se ubica en el nivel inmediato inferior del Gerente en el organigrama, ubicándose en el centro.
- Los equipos de trabajo se soportan por los sistemas de información, debido a que una organización, será eficiente, si cuenta con información oportuna y confiable para tomar decisiones., de la misma manera se establece la comunicación con líneas punteadas en la parte superior de cada pentágono con la finalidad que exista una coordinación adecuada para la ejecución de cada uno de los procesos.
- Para la elaboración del organigrama híbrido se establecen los pasos siguientes:
 1. El proceso central ventas y sus equipos de apoyo son administrativo y servicios.
 2. Las actividades que no contempla el proceso central son, proyectos de valor.
 3. Las áreas que se contratan a terceros es jurídicas como staff.
 4. Se integró el organigrama considerando el procesos central y el staff internos
 5. Se establecieron las líneas de conexión entre la Dirección General y los puestos staff y el responsable del proceso central y los equipos de trabajo, para establecer la comunicación y coordinación, como lo muestra el Organigrama híbrido
 6. Sometió a aprobación en reuniones de trabajo con la Dirección General , Gerente de ventas, gerente administrativo y de servicios.

2.- Elaboración de los manuales administrativos

Los manuales administrativos son: la carta de distribución de trabajo para cada proceso, manual de procedimientos, manual de políticas.

A).-Elaborar la carta de distribución de trabajo.

Se entrevistó al 100% de los trabajadores de la empresa, indicando las actividades que se desarrollan en cada equipo. Se analizó la información dándole formato al objetivo,

actividades, coordinación y responsabilidad. La carta de distribución del trabajo, se sometió a revisión por los responsables de equipo y posteriormente con Directora General dando su aprobación para la implantación.

Se integró la Carta de distribución de trabajo, de acuerdo al siguiente contenido:

1. Identificación: Contiene el nombre y logotipo de la empresa, nombre del documento, lugar y fecha de elaboración.
2. Objetivo: Se describe el objetivo del documento.
3. Índice: Se refiere a los apartados y numeración del contenido del documento.
4. Introducción: Explicación breve del por qué se elabora el documento.
5. Misión: Se describe, la razón de ser o el propósito de la organización.
6. Visión: Se describe hacia donde se debe dirigir la empresa y en qué se deberá convertir a largo plazo.
7. Organigrama: Se incluye el organigrama elaborado y aprobado.
8. Descripción de cada proceso central y/o equipo de trabajo. Se describen las características que identifican al proceso central o equipo de trabajo y lo que se hace en cada uno de ellos, con el contenido siguiente:

Identificación: Contiene el nombre del proceso central y/o equipo de trabajo.

Objetivo: Se describe el objetivo del proceso central y/o equipo de trabajo.

Actividades: Describe las acciones del proceso central y/o equipo de trabajo.

Coordinación: Se establecen los nombres del proceso central y/o equipo de trabajo con los que mantiene coordinación interna y externa.

Responsabilidad: Se listan los tipos de responsabilidad que adquiere el proceso central y/o equipo de trabajo, por las actividades desarrolladas.

B).-Desarrollo del mecanismo operativo modelo, en la empresa comercial de consumibles y equipos de computo

El modelo propuesto por Nonaka y Takeuchi, (1999) complementado con una de las etapas de (Slater y Narver, (1995), Nicolini y Mezner, (1995) y Jerez, (2001) y el conjunto de actividades propuestas por los autores López, (2008) y .López y Gil, (2010) su aplicación en el desarrollo del mecanismo operativo modelo, en la empresa comercial de consumibles y equipos de computo, a continuación se establecen las

etapas propuestas por los autores y las actividades propuestas por López, (2008) y .López y Gil, (2010) que facilitaran su ejecución:

1).-Orientación al aprendizaje

- 1.-El investigador y su equipo de trabajo explican a los trabajadores sobre el aprendizaje organizacional y cómo se aplicará en el diseño de los procedimientos.
- 2.-El responsable del proceso central, dará a conocer a los trabajadores el objetivo general y la identificación del proceso.

2).-Compartir el conocimiento tácito

1. Identificación a los trabajadores que participarán como expertos en el diseño de cada procedimiento.
2. Reunión de los expertos para compartir su conocimiento sobre el procedimiento de trabajo y definir entre todos un modelo mental compartido.
- 3.-Se reunieron expertos en talleres para compartir el conocimiento en la actividad asignada en el punto anterior, nombra a un moderador por cada mesa de trabajo.

3).-Crear conceptos

1. Cada experto escribirá de manera detallada los pasos a seguir en la ejecución de una actividad.
2. Someterá a consenso al resto de los expertos, para complementar o corregir el procedimiento y escribir entre todos, la primera versión del procedimiento de trabajo.

4).-Justificar los conceptos

1. Evaluación colectiva de la alineación de los procedimientos con la estrategia de la organización
2. Presentación del resultado del procedimiento al responsable del proceso central, que analizará si se encuentra dentro de los lineamientos establecidos por la organización y en caso necesario aportará comentarios para su corrección.

5).-Construir un mecanismo operativo modelo

1. Presentación del procedimiento a la Directora General quien determinará si los procedimientos son los adecuados para la ejecución en la empresa.
2. Aprobación de la integración de los mecanismo operativo modelo al manual.
3. Una vez aprobados el mecanismo operativo modelo, el especialista que está elaborando el manual los integra, con los documentos fuentes requeridas.

4. La Directora General, aprueba la integración del mecanismo operativo modelo.
5. Formalización en documento escrito de los mecanismo operativo modelo.

6).-Expandir el conocimiento

1. Se convoca a una reunión, con todo el personal de la empresa para dar a conocer el manual de mecanismo operativo modelo diseñado.
2. El responsable del proceso explicará a los trabajadores de la empresa, los procedimientos a seguir de cada mecanismo operativo modelo a partir de esa fecha, haciendo hincapié en la participación que tuvieron los trabajadores en el diseño.
3. Se distribuye el mecanismo operativo modelo al personal de la empresa.

Se hace la sugerencia de subirlo al sistema integral de la empresa, con la finalidad de que siempre esté al alcance del trabajador.

7).-Evaluación y actualización del conocimiento

1. Durante el primer mes de implantación, diariamente los responsables de ejecutar los mecanismos, anotaran las observaciones de los procesos durante su ejecución.
2. Se sugiere una reunión mensual con los responsables de ejecutar los mecanismos operativos modelos, con la finalidad de realizar una evaluación.
3. Con base a las observaciones de los responsables de ejecutar los mecanismos se realiza una modificación y/o actualización a los procesos.

Los procesos sometidos a la metodología antes mencionada fueron los siguientes:

Procesos del Equipo de Ventas: Ventas de mostrador, Ventas Telefónicas, Chat y correo, Licitación, Entrega a domicilio.

Procesos del Equipo Administrativos: Corte de caja, Control de ingresos, Cobranza iniciativa privada, Cobranza empresas públicas (UV, Gobierno), Compras, Control de almacén, Pagos.

Procesos de servicios: Garantía por servicio, Garantías hp, Garantía de otros productos que no sean hp, Servicios preventivo y correctivo a equipo de impresión, Servicios de correctivo a CPU'S y lap top's, Servicios de restauración a cpu's y lap top's, Servicio a domicilio, Servicio de recepción de equipo.

Contenido del manual de procedimientos.

El manual de procedimientos, se elabora considerando el siguiente contenido:

1. Identificación del manual
2. Índice

3. Objetivo del Manual de procedimientos
4. Integración de los mecanismos operativos modelo al manual de procedimientos por equipos de trabajo.

C).-Elaborar el manual de políticas.

En reuniones generales entre la Dirección General de Treviño Computación y los responsables de equipos de trabajo analizaron la Carta de distribución del trabajo y el Manual de procedimientos. Considerando las actividades contempladas en la carta de distribución de trabajo y los procesos contemplados en el manual de procedimientos, se definieron las políticas de la Dirección General, Equipo de ventas, Equipo Administrativo Y Equipo de Servicios, considerando que son lineamientos para la ejecución de las actividades y toma de decisiones.

Analizadas y aprobadas las políticas específicas, por los integrantes de la reunión de trabajo, se integran en un documento con el siguiente contenido:

- 1.- Identificación del manual
- 2.-Índice
- 3.-Objetivo
- 4.-Políticas Administrativas
- 5.-Políticas de Ventas
- 6.-Políticas de servicios.

En reuniones de trabajo, se dio a conocer la carta de distribución del trabajo, los mecanismos operativos modelo y el manual de políticas, los responsables de equipos y Dirección General de Treviño Computación, les invitó a consultarles en el momento que se requieran, se les entregó un ejemplar a cada trabajador de la empresa, haciendo hincapié que si tienen alguna observación se la hagan llegar el responsable de su equipo y éste a su vez a Dirección General. Se sugiere subirlo a la red de la empresa, con el objetivo de que esté a disposición del trabajador.

Sin considerar que los manuales administrativos antes descritos sean los únicos, pero si los necesarios.

4.3.3.Etapa III. Implantación del modelo de organización híbrida

Para garantizar la implantación del modelo de organización híbrida, se considera primero dar a conocer los cambios efectuados a través del proceso de capacitación y comunicación, para facilitar la participación del personal de la empresa.

4.3.3.1. Diseño del proyecto de capacitación para la implantación del modelo de organización híbrida.

En el proyecto de capacitación se contemplan lo siguiente:

Determinación de las necesidades de capacitación, para implantación del modelo de organización híbrida.

1. Los problemas más relevantes detectados en el diagnóstico son: comunicación, falta de capacitación en productos, relaciones humanas, falta de motivación, falta de reconocimiento, centralización para toma de decisiones, no hay coordinación, en la atención y servicio a clientes, problemas con las características de los productos

2. Las actividades de implantación que pueden ser afectadas por los problemas detectados en el diagnóstico, son:

Falta de capacitación en: características de productos, relaciones humanas, atención y servicios a clientes, comunicación

3. La capacitación necesaria para la implantación del modelo de organización híbrida, es la siguiente: la importancia de la misión, visión y objetivo, del proceso central, el trabajador como elemento importante para la empresa, trabajo en equipo, cambios estructurales de la organización

4. Para la capacitación necesaria en la implantación, se consideró la temática siguiente: trabajo en equipo, el trabajador la pieza más importante, comunicación, relaciones humanas, manejo de conflictos y atención y servicio al cliente.

5. Elaboración del programa integral de capacitación. Se elaboró un programa de capacitación con los temas requeridos con base a las necesidades detectadas en el diagnóstico y las requeridas para la implantación, mismo que incluye, objetivos, temática, fechas de ejecución y los responsables de coordinar el curso.

4.3.3.2. Ejecutar el programa de capacitación:

La ejecución del programa de capacitación se llevó a cabo en marzo del año 2011, al 100% del personal, con 20 horas en 10 días en reuniones plenarios, en las instalaciones de la empresa, se acuerda el horario por consenso de 7:00 a 9:00 horas de lunes a viernes, se acordó una hora por parte de la empresa y otra por el trabajador, debido a que la jornada laboral inicia a las 8:00 horas.

4.3.3.3. Evaluar los resultados de la capacitación.

Se verificó que el personal entendiera la temática impartida en cada sesión con el cuestionamiento durante 10 minutos antes de salir.

4.3.3.4. Diseño del proyecto de comunicación para la implantación del modelo de organización híbrida.

El diseño del proyecto de comunicación se basa en las necesidades de comunicación detectadas en el diagnóstico que son clave para la implantación, considerándose las siguientes: Difundir e implementar la estrategia organizacional, información sobre atención y servicio a clientes de la organización, comunicar el nombre del responsable del proceso central, informar sobre los responsables de equipos de trabajo, dar a conocer la integración de los equipos, difusión de los manuales administrativos, que la comunicación permitan satisfacer las necesidades de clientes, informar oportunamente la lista de productos con cero existencia, listado de proveedores que reúnan los requisitos de compra, lista de producto en stock mínimo, lista de productos nuevos, recepción de mercancía, informe de mercancía entregada, entre otras necesidades, con la utilización de los medios adecuados para evitar en lo menos posible las barreras de comunicación.

4.3.4. Etapa IV Evaluación

Evaluación sobre el modelos de organización.

A).- Reuniones semanales entre el responsable del proceso central y los responsables de los equipos de trabajo.

Una evaluación periódica en los primeros meses sobre el modelo de organización implementado, se recomienda de la siguiente manera:

Realización de reuniones de trabajo semanales entre el responsable del proceso central y los responsables de equipos de trabajo, realizando los ajustes necesarios.

Analizar el cumplimiento de metas, tomando acuerdos para garantizar el buen funcionamiento del proceso, que serán chequeados en la próxima reunión y con sus integrantes de equipos se establecen estrategias de trabajo.

B).- Análisis del modelo de organización

Se procederá al análisis y evaluación del modelo de organización, mediante los mismos indicadores que fueron analizados al inicio del diagnóstico.

5.- CONCLUSIÓN.

Se realizó un análisis teórico sobre las características de los modelos de organización tanto verticales y horizontales, que sirvieron como base para dar el diagnóstico de la organización analizada. Se diseñó, probó y se aplicó el cuestionario para diagnosticar el modelo de organización a los tres niveles de la organización (Directivo, Ventas y Operativo) con base a indicadores, se analizó cada indicador, representándolo en una gráfica donde se demuestra que la organización debido a sus características es una empresa con un modelo de organización vertical.

Se implementó el modelo de organización híbrida de acuerdo a sus etapas contemplando su formalización con el diseño e implementación de manuales administrativos, considerando el aprendizaje organizacional, capacitación y recomendando que la comunicación es determinante para su buen funcionamiento.

6.-BIBLIOGRAFÍA

1. Barba, A. (2002). *Calidad y Cambio Organizacional: Ambigüedad, fragmentación e identidad, el caso del LAPEN de CFE*. México: UAM Iztapalapa.
2. Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Ed. Mc GrawHill. México.
3. Etzioni, A. (1986). *Organizaciones Modernas*. México: Editorial Hispano Americana.
4. Fernández, M. (1991). *Objeto, mediciones y conceptos en la teoría de la organización: El programa Aston*. En L. M. Eduardo Ibarra, *El Orden organizacional. Poder, estratégica y contradicción*. México: Ediciones y Distribuciones Hispánicas S.A. de C.V.
5. Jerez, P. (2001). *Gestión de recursos humanos y aprendizaje: incidencia e implicaciones*. Tesis doctoral no publicada, Universidad de Almería, Almería,
6. Leonard, P. A. (1999). *Capitalismo desarrollado contemporáneo: transformaciones sociales y tecnológicas*. En G. d. Colectivo de Autores, *Tecnología y Sociedad La Habana*.
7. López, Gilberto. 2008. Tesis Doctoral. Contribución al diseño de una tecnología de organización híbrida que permita la transición de la verticalidad a la horizontalidad de las MPYMES para mejorar su desempeño. La Habana, Cuba.
8. López G. y Fleitas S.. (2007). Modelo de organización híbrida. Una alternativa para la pequeña empresa. Artículo publicado en *Reflexiones Economía y políticas públicas*. Colegio de posgraduados del CIDE. No. 11. México. REGISTRO ISSN 1870- 8064
9. Münch L. y García J. (2004). *Fundamentos de administración*. México: Trillas S.A.
10. Nicolini, D. y Mezner, M. (1995). *The social construction of organizational learning: conceptual and practical issues in the field*. *Human Relations*, 48 (2), 727-746.
11. Nonaka I. y Takeuchi H.. (1999). *Organización creadora del conocimiento*. México: Oxford.
12. Ostroff, F. (1999). *La organización horizontal. La forma que transformará radicalmente el desempeño de las organizaciones del siglo XXI*. México: Oxford.
13. Reyes, A. (1982). *Administración de empresas teoría y práctica*. México: Limusa.
14. Rivera, J. R. (1999). Recuperado el 26/12/2007 <http://www.cigescl/docentes/cvallejo/GISIV/Linked%20Documents/El%20concepto%20de%20Organizaci%F3n.pdf>
15. Robbins y Decenzo (2002). *Fundamentos de Administración*. México: Prentice Hall.

16. Rodríguez, J. (2003). *Introducción a la administración con enfoque de sistemas*. México.: Ed. Thomson
17. Rueda, I. (2001). *Las Micro Pequeña y Mediana Empresas en México en los años noventa*. México: UNAM
18. Slater, S. y Narver, J. (1995). *Market orientation and the learning organization*. *Journal of Marketing*,
19. Thompson, Iván. (12 de 2006). Recuperado el 23 de 01 de 2008, de promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
20. Wankel, S. J. (1989). *Administración*. México: Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

“USO DE UN SIMULADOR DE NEGOCIOS COMO HERRAMIENTA DE APRENDIZAJE PARA DESARROLLAR ESTRATEGIAS Y TOMA DE DECISIONES EN ALUMNOS DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR”

Autor: Susana Ruíz Valdés

Grado: Maestra en Administración, Estudiante de Doctorado en Ciencias Educación

Institución: Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Economía, México, D.F

Dirección: Cerro de Coatepec, Facultad de Economía, Ciudad Universitaria, Toluca, México

País: México

E-mail: srv_cm@hotmail.com

Mesa: 1

Modalidad: Resultados de investigaciones terminadas

Autor: Juan Alberto Ruíz Tapia

Grado: Doctor en Ciencias Sociales

Institución: *Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Contaduría y Administración.*

Dirección: Cerro de Coatepec, Facultad de Contaduría, Ciudad Universitaria, Toluca, México

País: México

E-mail: jart2005@gmail.com

Mesa: 1

Modalidad: Resultados de investigaciones terminadas

Autor: Edna Edith Solano Meneses

Grado: Maestra en Dirección de Negocios, Estudiante de Doctorado en Ciencias Educación

Institución: *Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Economía, México, D.F.*

Dirección: Cerro de Coatepec, Facultad de Economía, Ciudad Universitaria, Toluca, México

País: México

E-mail: s_edna@hotmail.com

Mesa: 1

Modalidad: Resultados de investigaciones terminadas

“USO DE UN SIMULADOR DE NEGOCIOS COMO HERRAMIENTA DE APRENDIZAJE PARA DESARROLLAR ESTRATEGIAS Y TOMA DE DECISIONES EN ALUMNOS DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR”

RESUMEN

Se realizó una investigación cuantitativa, producto de un proyecto de investigación: “Proceso de enseñanza-aprendizaje en la Universidad pública”, respecto al uso de un simulador de negocios como herramienta de aprendizaje para desarrollar la competitividad de toma de decisiones. Se explican los simuladores como herramienta educativa, sus principales aportaciones y la teoría que sustenta al aprendizaje basado en la simulación (teoría del aprendizaje experiencial de Kolb), se efectuó una descripción de los factores que motivan a jugar y que hacen del simulador una actividad de aprendizaje y se explican algunas estrategias de aprendizaje.

Se realizaron las consideraciones metodológicas para llevar a cabo la investigación tal como la formulación de las preguntas de investigación, la formulación de la hipótesis, la identificación de las variables de estudio, el diseño de la investigación, el instrumento para la recolección de datos, el procesamiento y análisis de la información, así como la determinación de la población y muestra. Por último se detalla cómo funciona el simulador de negocios Risky Business y se explica el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos respecto al uso del simulador.

Palabras clave: Simuladores de negocio, competitividad, enseñanza-aprendizaje.

INTRODUCCIÓN

La educación está atravesando un cambio de paradigmas, orientado hacia un modelo activo, dejando atrás la concepción de la enseñanza y aprendizaje como transmisión y observación, abriendo las puertas a nuevas estrategias para el aprendizaje más significativo.

Se entiende al aprendizaje como ...aquel conocimiento que se va adquiriendo a través de experiencias individuales, de habilidades, destrezas, procedimientos y actitudes mediante estrategias que pueden ser de tipo: afecto-emotivas, de control del contexto, de creatividad, de búsqueda, recopilación, selección, proceso y uso de la información. (Ruíz, 2008).

El aprendizaje va mucho más allá de los estudios tradicionales de una clase presencial, implica que la educación debe tener entre sus objetivos la construcción de competencias, entendidas estas como el conjunto de comportamientos socio-afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un desempeño, una función, una actividad o una tarea. (Argudín, 2006).

En el campo de la formación y capacitación, el uso de las simulaciones está cada vez más difundido y los llamados simuladores son los medios para lograr aprendizaje a través de la recreación de situaciones de la vida real, aplicables a cualquier área del saber.

Profundizando específicamente en lo que es un simulador de negocios, este se puede definir como un modelo representativo de las operaciones de un mundo real, según (Gilbert, 2006) y que han sido utilizados como herramientas en el área de aprendizaje, porque permiten tomar decisiones de tipo financiero, producción, mercadotecnia y negociación, en un ambiente ficticio de manera que se pueda representar la realidad

para los participantes, donde puedan desarrollar la capacidad de toma de decisiones y trabajo en equipo.

Se puede entender que un simulador de negocios es como una herramienta dinámica de formación, útil para el desarrollo académico de los estudiantes, ya que permite que el estudiante comprenda de una manera más clara su papel como futuro profesional, teniendo la oportunidad de poner en práctica muchos de los conocimientos adquiridos durante su preparación académica sobre diversas áreas, que quizá solo aprendería en la práctica.

El uso de simulaciones en la enseñanza, es considerado como un aprendizaje vivencial dado que el alumno lleva a la práctica los conocimientos teóricos por medio del desarrollo de estrategias y toma decisiones en un ambiente simulado. Con esta herramienta, se permite a los estudiantes enfrentar situaciones gerenciales que deben aprender a resolver, de manera que, cuando en la vida real lleguen a presentárseles cuestiones parecidas, puedan contar con algunos elementos de referencia para una toma de decisiones (González, 2001).

Se puede comentar que la función básica del simulador de negocios será permitir que los individuos que interactúen con él obtengan un aprendizaje práctico e integral. Debido a esto hay que situar al estudiante en un contexto que imite algún aspecto de la realidad y en establecer en ese ambiente, situaciones similares a las que deberá enfrentarse de manera que pueda “experimentar” sin riesgo y contribuyendo así a elevar su calidad educativa en su proceso de aprendizaje.

Al usar un simulador de negocios como herramienta de aprendizaje en estudiantes universitarios del área de negocios, permite a los alumnos poder dirigir empresas ficticias y aplicar sus conocimientos y habilidades adquiridos a lo largo de su preparación académica; por lo que para poder llevar a cabo esto, solo se requiere del uso de un software educativo donde puedan manipular variables relacionadas con algunas de las áreas de una organización.

Así el propósito básico de esta investigación fue proponer el uso de simuladores de negocios para desarrollar la capacidad de toma de decisiones y trabajo en equipo a través de la integración de los conceptos administrativos a estudiantes universitarios de la Facultad; dado que permiten establecer un ambiente virtual en el proceso de dirección de una empresa o de una área específica de la misma; así como relacionar los aspectos teóricos de la dirección de una empresa como los aspectos prácticos que ocurren en situaciones reales.

REVISIÓN LITERARIA

Los simuladores siempre se han llevado a cabo en cualquier época y lugar de la vida puesto que por naturaleza, el hombre tiende a simular situaciones reales antes de proceder a actuar o tomar una decisión en la vida real. Esto se ha visto desde siempre en diferentes áreas como en los deportes, el ejército, la protección civil, la aviación, las misiones espaciales, etc. El simulador como juego es utilizado como herramienta dinámica de formación; por ejemplo; en los deportes, el entrenador del equipo simula un partido real dividiendo al equipo en dos para competir entre ellos mismo y así mejorar las estrategias para posteriormente aplicarlas al equipo verdaderamente adversario. (Ballatore,2009). En el ejército, se simulan guerras en campos de batalla para que los soldados puedan mejorar sus habilidades físicas, de combate y estrategias y así se preparen para la guerra real. El gobierno, en el caso de protección civil, entrena al personal para saber cómo comportarse en caso de sismo, inundación, incendio para que al practicar los movimientos constantemente, sepan cómo actuar en caso de un siniestro real.

En el área educativa los simuladores no han sido utilizados tan ampliamente. El desempeño en una empresa no es tarea sencilla puesto que una mala toma de decisiones o un mal manejo de los recursos puede implicar pérdidas económicas significativamente para la empresa y por tanto la posible desaparición de esta. Así como los soldados, los pilotos y los astronautas se preparan de manera práctica

mediante el uso de simuladores para las situaciones que se encontrarán en el mundo real, también así debería de formarse a los profesionales del área de negocios mediante el uso de simuladores de negocios. (González, 2001).

En Europa, Estados Unidos, Canadá y Japón, la aplicación de simuladores de negocios en los programas de licenciatura o postgrado del área de negocios, se ha ido convirtiendo cada vez más en un elemento esencial para la formación de profesionales del campo económico administrativo.

En México una de las universidades que ha implementado un centro de simulaciones con el fin de complementar el aprendizaje de los estudiantes en el campo de los negocios es el Tecnológico de Monterrey Campus Estado de México el cual fue organizado en 1998 y lleva a cabo cinco programas de simulación de negocios con las principales universidades de América Latina y México. Por otra parte, la universidad de las Américas-Puebla UDLAP el programa de simulador se lleva a cabo desde 1999 y surgió del departamento de contaduría y finanzas. Posteriormente se integró con el departamento de administración de empresas y el de ingeniería industrial por la universidad de Carnegie Mellon.

Son muchas las investigaciones que han ilustrado la aplicación de simuladores como instrumento educativo y formativo, tanto al interior como fuera del aula, intentando aprovechar la percepción lúdica que poseen los jóvenes acerca de él. Todas estas investigaciones han tratado de establecer y proponer características que deben mostrar los simuladores para que puedan considerarse educativos.

(Etxeberria, 1999), en su artículo "Videojuego y Educación" explica los beneficios educativos que los videojuegos pueden proporcionar en el ámbito educativo.

Estos beneficios se exponen a continuación:

- Pueden ser utilizados para estimular el sentido de alerta de los jugadores y mejorar sus habilidades de pensamiento.

- Pueden incrementar el espacio de atención de aquellos jugadores que presentan dificultades en la realización de una tarea individual después de un tiempo.
- Ayudan a incrementar el desarrollo de habilidades para la identificación y asimilación de conceptos numéricos, reconocimiento de palabras, identificación de objetos y colores, incremento de la tasa de lectura, mejora de la comprensión.
- Los jugadores pueden percibir sus propios errores y son animados a corregirlos o seleccionar otras opciones.
- Los jugadores pueden transferir las conductas aprendidas a través de los videojuegos a situaciones de la vida real.
- El uso de simuladores de negocios son herramientas de apoyo en el proceso de aprendizaje para los estudiantes universitarios.
- Dan la posibilidad a los estudiantes de enfrentarse a situaciones reales a través de un ambiente provisto de escenarios que simulan la situación de un negocio y así tomar decisiones que pueden llegar a afectar o beneficiar la dirección de una empresa.
- A través del uso de simuladores se muestran los aspectos claves que se deben tomar en cuenta durante las decisiones que toman los directivos de una empresa para implantar las principales actividades que se llevan a cabo durante la administración; por lo que permite a los estudiantes desarrollar habilidades de dirección y toma de decisiones.
- Permiten mostrar el impacto que causan las decisiones directivas sobre el desempeño global de una empresa.
- Ayuda a dinamizar las relaciones de grupo entre los estudiantes y potencia el trabajo participativo y de colaboración tanto en el aula.
- Los simuladores permiten introducir en los estudiantes la reflexión acerca de ciertos valores y conductas a través de su contenido y de las consecuencias de las acciones que efectúan virtualmente.
- Ayuda al desarrollo de habilidades y destrezas, como son el control psicomotriz, el desarrollo de la especialidad y de la capacidad deductiva, la resolución de problemas, la imaginación, el pensamiento (comprensión, reflexión, memorización, facultad de análisis y síntesis), etc.

- Los simuladores permiten dinamizar la experiencia del aprendizaje y acercarla al mundo adecuado y operativo en el que se mueve el estudiante

(Silvern, 1987), en su artículo: “El Uso de los Videojuegos en Salón de Clases”, explicó todo lo que un videojuego puede ofrecer en términos de experiencias educativas útiles. Silvern argumenta que son las habilidades que el jugador posee y que pone en práctica, las que hacen que los videojuegos se conviertan en una herramienta educativa valiosa. Estas habilidades pueden ser:

Ensayo y error; Generación de un modelo; Creación de una norma; Comprobación de hipótesis; Generalización; Estimación; Organización.

Haciendo una reflexión sobre lo que mencionan los autores, considero que el gran desafío es poder tomar al simulador como un atractivo para potenciar el aprendizaje y lograr los objetivos educativos. Cabe hacer énfasis que los simuladores permiten aprender en forma activa tanto a través del descubrimiento personal y la exploración en un medio artificial similar a la realidad así como por la interactividad y colaboración que se establece con otros.

Por otra parte, (Waldegg, 2002), en su artículo: “El uso de las nuevas tecnologías para la enseñanza y el aprendizaje de las ciencias”, habla sobre la presencia irreversible de las nuevas tecnologías de información y comunicación (NTIC) en la vida cotidiana, mencionando que es necesario clarificar los diferentes roles y usos que pueden tener en la educación para revisar y evaluar las principales tendencias en su aplicación escolar.

Problemática

La problemática que se detecta en la Facultad del estudio del caso, es que no hay un aprendizaje elaborado con construcciones dinámicas y esto no hace posible que el alumno este interrelacionado con el medio en que se desenvuelve.

Mediante el uso de simuladores de negocios como herramienta de aprendizaje, los alumnos practican el diseño, la puesta en práctica, y el control de estrategias operacionales de forma práctica que ayudan a tener un acercamiento a la realidad de los diversos y variados escenarios que se producen en el mundo de los negocios; donde las decisiones no ocurren secuencialmente sino simultáneamente y de manera recíproca, tal y como sucede en la actualidad.

Al usar un simulador de negocios como herramienta de aprendizaje en estudiantes universitarios del área de negocios, permite a los alumnos poder dirigir empresas ficticias y aplicar sus conocimientos y habilidades adquiridos a lo largo de su preparación académica; por lo que para poder llevar a cabo esto, solo se requiere del uso de un software educativo donde puedan manipular variables relacionadas con algunas de las áreas de una organización. La finalidad de los simuladores de negocios es recrear situaciones a las que se puedan enfrentar los alumnos dentro de un ambiente organizacional, conocer el funcionamiento de la industria, las variables económicas, plantear diferentes estrategias y buscar soluciones a situaciones particulares, así como observar los resultados de la toma de decisiones y además poder experimentar el trabajo en equipo.

Al utilizar los simuladores de negocios permite a estudiantes universitarios de la Facultad, la capacidad de toma de decisiones y trabajo en equipo a través de la integración de los conceptos administrativos, permiten establecer un ambiente virtual en el proceso de dirección de una empresa o de una área específica de la misma, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos durante su preparación académica sobre diversas áreas y relacionar los aspectos teóricos de la dirección de una empresa con los aspectos prácticos que ocurren en situaciones reales.

Con la utilización de simuladores de negocios se pueden desarrollar diversas competencias como son: concentración, memorización, anticipación, capacidad de observación, desdoblamiento de la atención, inducción (ligada a la memorización y a la anticipación), mismos que actualmente no se están desarrollando y esto les enseñaría a

perder el miedo a equivocarse, a experimentar, a buscar alternativas para resolver problemas, a describir procedimientos para lograr objetivos, a compartir experiencias, entre otras estrategias para mejorar el proceso de aprendizaje. Al simular, los estudiantes están aprovechando el tiempo, al adquirir estrategias de aprendizaje y conocimientos de manera diferente a como lo hacen tradicionalmente en la escuela.

Actualmente la educación universitaria debe permitir la formación de profesionales eficientes y eficaces, que respondan a las necesidades de la sociedad y den solución a los problemas que identifiquen en sus distintas áreas de actuación. La simulación permite al estudiante aprender de manera práctica, a través del descubrimiento y la construcción de situaciones hipotéticas. Un simulador tiene la ventaja de permitirle al estudiante desarrollar la capacidad de toma de decisiones y trabajo en equipo a través de su uso y ponerlo en contacto con situaciones que pueden ser utilizadas de manera práctica. Es por esto que se hace necesario situar al estudiante en un contexto que imite algún aspecto de la realidad y en establecer en ese ambiente, situaciones similares a las que deberá enfrentarse de manera que pueda “experimentar” sin riesgo y contribuyendo así a elevar su calidad educativa en su proceso de aprendizaje.

OBJETIVO

Proponer el uso de simuladores de negocios para desarrollar la capacidad de toma de decisiones y trabajo en equipo a través de la integración de los conceptos administrativos a estudiantes universitarios.

MÉTODO.

La población objeto de estudio estuvo constituida por un total de 52 estudiantes regulares del 10° semestre de la licenciatura en Administración, de la asignatura Administración Estratégica de la Facultad en el año 2011. Se procedió a realizar una contribución en el área de la administración estratégica con un enfoque hacia la investigación educativa. Se considera que el interés principal de esta investigación

radica en la importancia que tiene el uso de un simulador de negocios como herramienta de aprendizaje para desarrollar la capacidad de toma de decisiones y trabajo en equipo a estudiantes universitarios de la Facultad; ya que la forma de “aprender-haciendo” es más efectiva que solo adquirir conocimientos teóricos. Actualmente la educación universitaria debe permitir la formación de profesionales eficientes y eficaces, que respondan a las necesidades de la sociedad y den solución a los problemas que identifiquen en sus distintas áreas de actuación.

Es evidente que esta metodología debe de ser implementada en escuelas de nivel superior, a fin de mejorar las condiciones educativas de nuestros egresados. Como se en la docencia se ve la necesidad y la importancia de aplicar esta herramienta ya que permite:

- Un ambiente propicio para la construcción del conocimiento.
- El desarrollo de habilidades cognitivas
- Enriquecer el campo de la pedagogía al incorporar tecnología educativa.
- Construir una nueva forma dinámica de aprendizaje.
- Mostrar la interdisciplinariedad de las diferentes áreas del conocimiento.
- Marcar las posibilidades para una clase más innovadora.

El uso de simuladores de negocios debe de ser implementado en escuelas de nivel superior en el área de negocios, a fin de mejorar las condiciones educativas de los estudiantes. En mi condición como docente veo la necesidad y la importancia de aplicar esta herramienta ya que permite:

- Un ambiente propicio para la construcción del conocimiento.
- El desarrollo de habilidades cognitivas
- Enriquecer el campo de la pedagogía al incorporar tecnología educativa.
- Construir una nueva forma dinámica de aprendizaje.
- Mostrar la interdisciplinariedad de las diferentes áreas del conocimiento.
- Marcar las posibilidades para una clase más innovadora.

RESULTADOS DEL SIMULADOR RISKY BUSINESS.

En primer lugar se realizó un análisis del funcionamiento global del simulador y las cosas más relevantes al utilizar el simulador de negocios. Se procedió a explicar con claridad como utilizar el simulador de negocios, en él no se explicarán tipos de técnicas comerciales o posibles decisiones estratégicas o métodos de producción.

El simulador Risky Business ofrece a los equipos participantes tres opciones de gran ayuda para la mejor comprensión del funcionamiento de la empresa. En cualquier momento se podrá pedir al simulador que nos ofrezca representaciones gráficas de todo tipo que podrán ser sacadas por impresora y también vistas en pantalla, así se facilitan diferentes comportamientos históricos y comparativos donde se puede apreciar mejor la evolución de la empresa. El simulador tiene la posibilidad de ver los resultados de la empresa mediante los informes económico-financieros: balances, cuenta de explotación, tesorería, etc. Para cada período simulado. Finalmente la opción más importante permite controlar mejor los resultados de la empresa, que será la opción de simular de forma aislada el funcionamiento de la empresa. En esta simulación aislada se tiene en cuenta que resultados obtendría la empresa en caso de que toda la producción fuese vendida. Así se podrán prever posibles roturas de stock, o descubrir fallos en la cadena de montaje o la ineficacia de ciertas inversiones o mejoras previstas. Es más que recomendable que antes de entregar el CD con las decisiones al master de la simulación, los equipos hayan comprobado que su estrategia funciona a priori. Es evidente que esto no nos garantizará un éxito competitivo, pero si las decisiones ya son erróneas antes de enfrentarse a los demás competidores, entonces las opciones que tendremos frente a ellos serán nulas. En base a los resultados obtenidos por la simulación aislada, tendremos un buen punto de referencia para saber que cantidad de créditos debemos pedir, lo que será imprescindible para controlar adecuadamente el estado financiero de la empresa.

La simulación de negocios es una herramienta de aprendizaje que permite desarrollar la capacidad de toma de decisiones y trabajo en equipo a través de la integración de conceptos administrativos a estudiantes de licenciatura en administración que cursan la materia administración estratégica en la Facultad, además de que es una herramienta que sirve para

favorecer el aprendizaje relacionándolo con un sistema real a través de la experimentación de un modelo que lo representa.

El simulador de negocios permite establecer un ambiente de negocios virtual donde el alumno tiene la oportunidad de poner en práctica lo aprendido a lo largo de su licenciatura así como de fortalecer un mejor aprendizaje en lo concerniente a la administración estratégica de una empresa. El uso simulador de negocios sirvió como apoyo para la materia de Administración Estratégica y resulta ser un complemento para la impartición de la clase, la cual permite reforzar los conocimientos del alumno, generando un ambiente integral en su aprendizaje, dentro y fuera de la escuela. Con la utilización del simulador se tiene la facilidad de que el profesor pueda complementar su enseñanza de acuerdo a la manera de aprender de los estudiantes.

El uso de simulaciones puede ser orientado al apoyo del aprendizaje de contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, ya que favorecen el desarrollo de la creatividad y estrategias de pensamientos, tales como: descubrir regularidades mediante la observación, hacer inferencias, ensamblar datos aislados, simplificar, hacer analogías, llegar a la conclusión requerida, aplicar los resultados a casos más complejos o nuevos contextos; llegar a ideas nuevas y distintas, analizar y diseñar sus propios juegos, desarrollar actitudes favorables hacia la formación del alumno.

La simulación es considerada una experiencia real, es muy compleja, la simulación es vista como una representación parcial de la realidad, que selecciona características importantes de una situación real y hace una réplica de ellas dentro de un entorno o lugar que básicamente está fuera de riesgo. La simulación como herramienta de aprendizaje ha llegado a ser parte integral del entrenamiento académico y es una práctica preferida como método de enseñanza. La simulación provee a los participantes la oportunidad de experimentar los procesos de toma de decisiones en un ambiente dinámico, de riesgo y de incertidumbre a diferencia de utilizar solo lecturas como único medio de aprendizaje. Las simulaciones reportan un incremento en el conocimiento de las interrelaciones e interdependencia entre las áreas funcionales de las empresas.

La simulación es de suma importancia en el ámbito educativo, ya que hacen que el estudiante desarrolle varios tipos de inteligencia y sus canales de percepción, es decir, cinestésico y visual. Además, ponen en actividad todos los órganos del cuerpo, fortifican y ejercitan las funciones psíquicas, sirven para fortalecer la vida social del estudiante, su lenguaje, despiertan el ingenio, desarrollan el proceso de observación, inferencia, hipótesis y aprenden a generar soluciones, afirman la voluntad y perfeccionan la paciencia.

La simulación, tiene como propósito suministrar un entorno de aprendizaje abierto basado en ambientes reales, con un alto nivel de interactividad ya que el funcionamiento depende de las decisiones del usuario. La simulación proporciona la oportunidad para anticipar las consecuencias de decisiones estratégicas, las cuales enriquecen el proceso de planificación. La simulación favorece la construcción de grupos responsables de sí mismos, permite desarrollar la flexibilidad, el diálogo y la creatividad, enfatizan la iniciativa personal, la auto-organización de los grupos y los modelos de comunicación. El objetivo de la simulación de negocios fue generar una competencia virtual entre futuros profesionales, estudiantes universitarios de administración, con el fin de conocer y desarrollar futuros talentos capaces de afrontar los actuales y previstos desafíos que se esperan en un entorno de globalización y fuerte actividad competitiva.

Los proyectos pedagógicos centrados en simulaciones permiten el aprendizaje a través de una vivencia, facilitan la comprensión e integración de los sistemas complejos y favorece el cambio de esquemas mentales necesario para el aprendizaje y la evolución de la organización. Todos los alumnos encuestados consideran que el simulador les pareció una herramienta de aprendizaje interesante para su formación. Las tecnologías de información y comunicación han ampliado el espectro de estos conceptos al proporcionarles potencialidades exponenciales que permiten mediar en los participantes de los juegos diferentes conocimientos desde cualquiera de los canales de percepción y sea cual sea su experiencia e inteligencia más desarrollada.

Con el objetivo de hacer lo más real posible la simulación, se establecieron lecturas adicionales que sirvieran como apoyo para la toma de decisiones; información tal como valores estadísticos, producción, índice de ventas de producción, costos de incorporación y

capacitación de nuevos recursos, indicadores financieros, avances tecnológico, etc. El simulador de negocios combina una mezcla importante en la planificación del aprendizaje en los estudiantes ya que los obliga a enfrentarse a los retos que éste presenta por medio de la información que ellos mismos conozcan del entorno simulado. Esto implica que los estudiantes de forma inconsciente realicen lecturas frecuentemente sin llegar a reflexionar directamente sobre las actividades de lectura, esto influye como elemento principal para abordar una serie de aspectos pertinentes para la creación y utilización del simulador.

Al utilizar el simulador de negocios los estudiantes agrupados en equipos de trabajo se les asigna una empresa en una industria determinada. Luego se requiere que los miembros del equipo adopten el papel de un equipo de gerentes a fin de que analicen la información del área que les corresponde y finalmente tomen las decisiones más convenientes que correspondan a la administración del área que tienen a cargo, considerando tanto las decisiones de las demás áreas, así como el objetivo general de la empresa. Los simuladores de negocios son una herramienta actual muy útil en el área de los negocios, ya que con ésta se puede hacer un ensayo de lo que pasaría en la realidad en nuestro negocio ya establecido o que queremos establecer, al tomar una decisión acertada o errónea, lo cual hace que se disminuya el índice de fracaso y que muchos de los pequeños y grandes empresarios no se queden en el camino analizando de qué manera se puede llegar a la meta y recuperar la inversión inicial de una manera rápida y eficaz. La experimentación simulada, permite a los estudiantes asumir un determinado rol, en virtud del cual deben resolver situaciones considerando una serie de variables, las cuales se vinculan precisamente con los conceptos que han formado parte del conocimiento adquirido anteriormente en clase. Cabe resaltar que la simulación permite la asimilación más profunda de los conocimientos gracias a la experimentación, ya que exige al alumno ponerse en el lugar de los agentes involucrados en un modelo para comprender desde dentro conceptos claves, como las relaciones causales entre variables o los supuestos bajo los cuales ese modelo puede o no funcionar.

En todos los casos los estudiantes destacaron que el principal enriquecimiento era el manejo de la empresa, ya que consistió en afianzar el trabajo en equipo y en aplicar los conocimientos de las materias de la Licenciatura en Administración para una empresa virtual. Algunos estudiantes destacaron otros aportes de la simulación tales como que: les permitió afianzar conocimientos

de economía, aprender a desenvolverse frente a otras personas de un modo distinto, les brindó una visión global de la empresa y de su funcionamiento, les permitió conocer el impacto de sus decisiones en las distintas áreas, les ayudó a valorar la necesidad de planificación y del conocimiento que les brindan las materias, etc. Respecto a los criterios de distribución de roles y tareas en el trabajo grupal cabe mencionar que se hizo en base al interés personal de cada integrante, así como en su conocimiento y habilidad por determinada área funcional de la empresa; lo cual permitió que las funciones de la empresa fueran entendidas de una mejor forma, como es el caso del área financiera, donde los alumnos encargados de este departamento no solo se ponían a prueba las capacidades técnicas, sino además su capacidad de evaluar la información recibida y clasificarla por importancia, su capacidad de tomar decisiones bajo presión, y su capacidad de trabajo en equipo. De esta forma, se comprendió de forma más efectiva las funciones de la empresa mostrando el impacto que causan sus decisiones sobre el desempeño global de la misma.

La simulación requirió que los alumnos tomaran decisiones y eligiera alternativas, la cual tiene impacto en el manejo de su empresa ficticia. Durante la simulación, los participantes experimentaron diversos escenarios de negocios distribuidos en seis áreas organizacionales que representan habitualmente las más importantes de cualquier empresa: comercialización, investigación y desarrollo, producción, logística (abastecimiento y distribución), recursos humanos y finanzas. Dentro de dichas áreas, la empresa en cuestión toma las mejores decisiones para la puesta en marcha de las actividades de la empresa. Las simulaciones, han demostrado ser una experiencia positiva que favorece el aprendizaje debido a que permiten actuar del mismo modo que en la realidad, se vinculan más fácilmente otras experiencias con el nuevo conocimiento, se elaboran núcleos complejos de conocimiento con mayor facilidad, profundidad y retención, dan lugar a los diferentes estilos de aprendizaje, cometen errores sin provocar daños y aprenden a evitarlos y a manejar sus consecuencias, a conocer las variables que influyen en el funcionamiento del sistema simulado.

La simulación induce a señalar que tiene una enorme importancia educativa, ya que es una actividad que puede ser orientada por el alumno y convertirse en un instrumento eficaz para el aprendizaje. Entre las muchas posibilidades a realizarse en el salón de clases, el juego puede ser utilizado como motivador para el desarrollo de un trabajo posterior; desarrollar el

pensamiento lógico, la creatividad, para afianzar conceptos; memorizar reglas; reforzar el proceso de enseñanza-aprendizaje, entre otras.

No todos los alumnos comprendían algunas actividades de directa aplicación durante la simulación, por ejemplo, algunos elementos del factor humano, finanzas, producción, etc., no obstante esto implicó mayor interacción por parte del equipo, la aplicación del sentido común derivado de la realización de ejercitaciones integradoras, y del asesoramiento brindado por algunos de sus profesores; lo cual permitió por consiguiente que los alumnos ejercitarán sus capacidades y conceptos de directa aplicación al caso presentado en la simulación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

El simulador lleva al alumno a la práctica a utilizar los conocimientos teóricos en su aplicación por medio del trabajo en equipo y la toma de decisiones en un ambiente simulado. Con esta herramienta, se permite a los estudiantes enfrentar situaciones reales que enfrenta una organización y que desde luego deben aprender a resolver, de manera que, cuando en la situación real lleguen a presentárseles cuestiones parecidas, puedan contar con algunos elementos de referencia para una toma de decisiones. La simulación favorece la construcción de grupos responsables de sí mismos, permite desarrollar el diálogo y la capacidad de analizar y seleccionar la decisión más adecuada para la empresa que dirige, incrementando así el nivel de compromiso e interés por parte de los estudiantes; al permitirles adquirir experiencia a través del análisis de un mercado, formulando estrategias y gestionando la implementación de las mismas.

El uso de simulaciones puede ser orientado como apoyo al aprendizaje conceptual, procedimental y actitudinal, ya que favorecen el desarrollo de la creatividad y estrategias de pensamientos, tales como: la observación, el análisis y la toma de decisiones; además de que obliga al estudiante a demostrar lo aprendido durante su formación académica.

Asimismo, la simulación favorece la construcción de grupos responsables de sí mismos, permite desarrollar el diálogo y la capacidad de analizar y seleccionar la decisión más adecuada para la empresa que dirige, incrementando así el nivel de compromiso e interés por parte de los estudiantes; al permitirles adquirir experiencia a través del análisis de un mercado, formulando estrategias y gestionando la implementación de las mismas.

El uso de simuladores permite además en los estudiantes generar experiencias interactivas y desarrollar un aprendizaje integral de todas sus materias; logrando un mejor entendimiento sobre el comportamiento del mercado laboral y posibilitar su desarrollo con la implementación de estrategias adecuadas para alcanzar los objetivos de la empresa simulada. Además de reforzar el aprendizaje con diferentes medios tales como: imágenes, diagramas y pensamiento de estrategias que logran captar mejor su atención en los temas del curso.

Mediante la simulación, se consigue retener mucho más información y desarrollar mejor su aprendizaje, elementos que son importantes para el desarrollo profesional de los alumnos de la Facultad. De esta manera se justifica el efecto que tiene el usar simuladores de negocio como herramienta de apoyo en el proceso de aprendizaje en los estudiantes de la Facultad.

Se encontró, que el objetivo general es alcanzado por la mayoría de los estudiantes, sin embargo existe un porcentaje significativo que no logra involucrarse completamente en la simulación. Esto se debe a que si el simulador de negocios no es empleado adecuadamente y si no se practica siguiendo un método de trabajo por parte de los alumnos, el aprendizaje y el desarrollo de habilidades no se alcanza en su totalidad.

En ese sentido, se requiere usar la simulación como complemento y soporte para el curso de administración estratégica, de modo que lo aprendido teóricamente sea respaldado con la práctica a través del simulador. Así, la simulación a partir de una experiencia concreta en la dirección de una empresa permitirá entender conceptos y realizar generalizaciones para otras circunstancias. Por otro lado, parte del éxito de la simulación radica en escoger un simulador adecuado que cubra gran parte del contenido del curso, de ahí que sea necesario revisar las características del simulador y como las mismas se relacionan con los conceptos a presentar.

Finalmente, se recomienda que se pueda utilizar este simulador de negocios u algún otro ya sea en esta materia o en otras que se preste para esto y que pueda ser de utilidad para los estudiantes de las escuelas y/o Facultades de Administración ó Negocios en otras Universidades.

BIBLIOGRAFÍA.

Argudín, Y. (2006), *Educación basada en competencias*, (1ª ed.). México Ed. Trillas.

Bernal, C. (2006), *Metodología de la investigación*, (2ª ed.) México. Pearson Prentice Hall.

Estallo, J.A. (1995), *Los videojuegos: Juicio y Prejuicios*. Barcelona: Planeta.

Etxeberria F. (1999), Videojuego y Educación, VI Congreso Nacional de Ludotecas.

Febrero, Dossier pp: 99-127. AIJU: Valencia.

Gilbert Nigel, Troitzsch Klaus (2005), *Simulación para las ciencias sociales*, (2ª ed.). México. Ed. Mc Graw Hill.

Gee, J.P. (2004), *What Video Games Have to Teach Us About Learning and Literacy*, Palgrave Macmillan, New York.

Gee, J.P. (2005), *Why Video Games are Good for Your Soul*, Common Ground, Australia.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. Y Baptista Lucio, P. (2003), *Metodología de la Investigación*, (3ª ed). México. Ed. Mc Graw Hill.

Kolb, D. (1984), *Experiential Learning: Experience as the source of learning and development*, Prentice Hall, New Jersey.

Piaget, J. (1977), *La formación del símbolo en el niño: imitación, juego y sueño: imagen y representación*, 1ª ed., Fondo de Cultura Económica, México.

Prensky, M. (2004), *Digital Game-Based Learning*, McGraw-Hill Companies, USA.

Ruiz Tapia, Juan A. (2008), *Elaboración de un instrumento para determinar los estilos de aprendizaje de los alumnos de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma del Estado de México en el año 2008*, Memorias del XXI coloquio de Administración Universidad Autónoma Metropolitana.

Silvern, S.B; Williamson, P.A (1987), *The effects of videogames play on young children's aggression, fantasy and prosocial behaviour*, Journal of Applied Developmental Psychology. 8, pp: 453-462.

Soraya Paniagua, (2006), *Aprender haciendo, formación basada en simuladores*, Editorial Educatera.

Waldegg Casanova, Guillermina, (2002), *El uso de las nuevas tecnologías para la enseñanza y el aprendizaje de las ciencias*, Revista Electrónica de Investigación Educativa.