
REVISTA

RGLOBAL *de* NEGOCIOS

Volumen 6

Número 5

2018

CONTENIDO

La Mujer Gerente en las Sociedades Anónimas de Cuenca: Perfil, Competencias y Estilos de Dirección	1
Sandra Daniela Andrade Zamora & Jorge Luis García Bacuilima	
El Ruido y la Fatiga Laboral en el Personal de Instructores de Tiro del Grupo de Intervención y Rescate de la Policía Nacional del Ecuador	19
Leonel Cofre Maza, Guido Albán Pérez, Armando Guananga, Mario Gonzalo Rodríguez Caiza, Estuardo Paredes Morales & Betzabé del Rosario Maldonado Mera	
Percepción de la Responsabilidad Social Empresarial Desde la Óptica del Grupo de Interés Interno (Trabajadores)	31
María Antonieta Monserrat Vera Muñoz, Rafaela Martínez Méndez, Gerardo Serafin Vera Muñoz & Itzel Martínez Lagunas	
Capacitación en Tecnología de la Información Empresarial en la Educación Superior: Ventaja Competitiva Para el Estudiante, Empresa e Institución	45
Leonor Gutiérrez González, Juan Jesús Nahuat Arreguin & Liliana Patricia Zavala Chacón	
Establecimiento de un Sistema de Gestión de Proveedor Internacional Confiable Como Estrategia Para la Aceleración de la Internacionalización de Mipymes Mexicanas	57
Asela Burgos Campero, Rosario Imelda Rojas Rendón & Luis Ernesto Ocampo Figueroa	
Percepción del Empleador Sobre Competencias del Profesional Egresado en Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	73
María de Jesús Ramírez Domínguez, Blanca H. Morales Vázquez, Rebeca Muñoz Velázquez & Martha Elva Resendiz Ortega	
Ambiente de Innovación en las Pymes de la Industria Metalmeccánica, Automotriz y Autopartes, de la Región Sureste de Coahuila, México	85
Baltazar Rodríguez Villanueva, Orlando W. Gutiérrez Castillo, Jesús Alberto Montalvo Morales & Saidt Gabriel Alcalá Silva	
Mejora Continua: Implementación de las 5s en Una Microempresa	97
Sagrario Guadalupe Zubia Flores, Janette Brito Laredo & Velia Verónica Ferreiro Martínez	

LA MUJER GERENTE EN LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS DE CUENCA: PERFIL, COMPETENCIAS Y ESTILOS DE DIRECCIÓN

Sandra Daniela Andrade Zamora, Universidad Politécnica Salesiana
Jorge Luis García Bacuilima, Universidad Politécnica de Madrid

RESUMEN

En el campo empresarial, el rol de las mujeres se hace más notable en la actualidad; sin embargo, su porcentaje de participación en puestos gerenciales es bajo en relación al sexo opuesto. El presente artículo analiza las razones por las que la obtención de puestos directivos para las mujeres, resulta poco frecuente. El estudio fue realizado entre noviembre y diciembre de 2017, tomando como caso la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, destacada por ser la tercera ciudad en importancia en el Ecuador. En esta Ciudad, existe en total 813 Sociedades Anónimas, de las cuales apenas el 10% son dirigidas por mujeres gerentes. El trabajo de investigación utilizó fuentes estadísticas, como trabajo de campo cualitativo, tomando como punto principal de estudio al total de mujeres gerentes y de igual manera a un mismo número de hombres que ocupaban este puesto, con el objetivo de comparar las percepciones de ambos géneros y responder a las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuál es el perfil de las mujeres gerentes?; ¿Cuál es su estilo de dirección?; ¿Cuáles son sus competencias?; ¿Cuál es la principal barrera que enfrentan las mujeres en su carrera hacia la gerencia?. Los hallazgos también nos indican que el marco regulatorio actual del país no impulsa la presencia de mujeres en puestos directivos y que este debería mejorarse.

PALABRAS CLAVE: Mujer Gerente, Sociedades Anónimas, Cuenca, Perfil, Competencias, Estilos de Dirección

WOMEN AS MANAGERS OF ANONYMOUS SOCIETIES OF CUENCA: PROFILE, COMPETITIONS AND MANAGMENT STYLES

ABSTRACT

In business, women have a more prominent role today. Nevertheless, the participation of women in management positions, is lower than for men. This article analyzes the reasons why women fail to achieve management positions. This study was conducted from November through December of 2017. We examine Cuenca City, Azuay province, the third most important city in Ecuador. This city includes 813 Anonymous Societies, of which 10% are managed by women. This research work uses qualitative field work. We wish to identify women manager profiles, their management style, their competencies, and the main barriers that women face to getting management positions. The findings indicate that the county's regulatory framework does not encourage women in management positions and it should be improved.

JEL: M1, J71, J78, J8

KEYWORDS: Women as Manager, Anonymous Societies, Cuenca, Profile, Competences, Direction Styles

INTRODUCCIÓN

En el siglo XXI, de acuerdo a algunos manifiestos la presencia de las mujeres en el mundo laboral va creciendo progresivamente; no obstante, esta situación no ha impedido que las mujeres se encuentren con problemas en su promoción profesional a diferencia de los hombres, y si se habla de áreas rurales, el problema es más significativo (Araujo Ochoa, García Bacuilima, & Cabrera Mejía, 2017). Este panorama de desigualdad de género en el mercado laboral tiene como efecto una reducida presencia de mujeres en puestos directivos, misma que es más notoria a medida que se alcanza los niveles jerárquicos más altos (López, Escot, Fernández, & Mateos, 2008). Aún en la actualidad, dentro de las organizaciones existen tabúes que se inclinan hacia la idea de que el género afecta a los resultados, pero principalmente se debe hablar de las capacidades de las personas, sin considerar el sexo. Las decisiones de las empresas, tienen consecuencias no favorables inclusive para las mujeres profesionales, ya que son víctimas de un desperdicio de talento que siendo aprovechado podría representar beneficios tanto para las mujeres como para las empresas (PwC, 2012). De acuerdo al informe “Women Matter 2016” la participación de las mujeres en los Comités Ejecutivos en empresas Europeas son: 23% en Suecia, 21% en Noruega, 17% en Reino Unido, 15% en Países Bajos, 21% en Bélgica, 14% en Francia, 15% en Alemania y un 9% en Italia (McKinsey & Company, 2016). En Latinoamérica, las empresas cuentan con menos mujeres en puestos de alta dirección a comparación con otras regiones del mundo, por ejemplo: México cuenta con el 6.8% de mujeres en puestos directivos, en Brasil con 5.1% y Chile con apenas un 1.9% (Palacio, 2013).

En Ecuador, el panorama es un poco mejor comparando con los países de la región, pero desilusionante al compararlo con países europeos, apenas el 10% de las gerencias generales son ocupadas por mujeres, incluyendo que los principales problemas que debe enfrentar las mujer son la falta de flexibilidad de los horarios y el hecho de no tener acceso a que alguien más cuide de sus hijos (Vaca, 2016). De igual manera, hay que mencionar que la sociedad es un tanto machista, condición que, si bien es cierta, ha ido disminuyendo en los últimos tiempos, manteniéndose en el ámbito laboral y empresarial, como si fuese una tradición que se debe cumplir con exactitud y que es muy difícil de romper (Snadecka-Kotariska, 2006). Debido a las aseveraciones anteriores y con el objetivo de diagnosticar el entorno en el Ecuador, en este estudio se plantean una serie de preguntas de Investigación: 1) ¿Cuál es la situación actual de la mujer en los cargos de gerencia en las sociedades anónimas?; 2) ¿Qué factores estimulan la participación de la mujer en cargos de mayor responsabilidad?; 3) ¿Qué parámetros fundamentales forman el perfil de competencias requeridas para ser gerente de una sociedad anónima?; 4) ¿Cuáles son los estilos de dirección que caracterizan a las mujeres gerentes? 5) ¿Cuál es la barrera principal a la que se enfrentan las mujeres en su carrera hacia las gerencias? y 6) ¿Cuáles son sus estilos de liderazgo?

Con el fin de dar una respuesta a éstas preguntas, se tomó como caso de estudio la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, oficialmente Santa Ana de los Ríos de Cuenca, destacada por ser la tercera ciudad en importancia en el Ecuador, dónde existe un total 3084 compañías en situación legal activas, de éstas 2250 son compañías de Responsabilidad Limitada, 813 son Sociedades Anónimas, 19 de Sucursal Extranjera y 2 de Economía Mixta (Superintendencia de Compañías, 2017). Se seleccionó como caso para analizar, a las Sociedades Anónimas, que en el listado oficial de la Superintendencia de Compañías, registró a 133 mujeres y 680 hombres gerentes (Superintendencia de Compañías, 2017), pero al realizar las encuestas, se encontró que el número de mujeres gerentes resultaba menor, siendo apenas 84 mujeres que ocupaban puestos de Gerencia. Se diseñó una encuesta enfocada en responder las preguntas de investigación y se efectuaron 168 encuestas estratificadas en igual número a mujeres como a hombres gerentes.

La presente investigación, se encuentra organizada de la siguiente forma: En la sección de Revisión Literaria, se entrega una explicación de los conceptos relacionados con la gerencia femenina y el liderazgo femenino; en la sección de Metodología, se expone el proceder para la ejecución de la presente investigación; dentro de los Resultados y discusión, se muestran los principales hallazgos referentes a la

situación de las mujeres gerentes. Finalmente se da a conocer las conclusiones a las que ha permitido llegar el proceso investigativo.

REVISIÓN LITERARIA

Compañía Anónima

La Compañía o Sociedad Anónima, es una sociedad que se constituye mediante escritura pública con aprobación previa de la Superintendencia de Compañías, con un mínimo de dos y sin máximo de socios. La persona a cargo de la administración de la misma, es inamovible, ya sea o no socio. El capital es aportado por los socios; éste está dividido en acciones de tipo negociable, y pueden ser en dinero o bienes muebles o inmuebles. Los bienes deberán ser avaluados y respaldados con informes. La principal característica de estas compañías, es que los accionistas deben responder únicamente por el monto de sus acciones. El capital mínimo para la constitución de una sociedad anónima es de \$800 (ochocientos dólares). Puede constituirse una vez que se haya suscrito el capital completo y que se haya pagado por lo menos el 25% del mismo. Cualquier aumento de capital, debe ser autorizado por la junta general de accionistas, y posteriormente ser inscrito en el Registro Mercantil que corresponda. En caso de que se decida emitir acciones, deberá hacerlo por un precio que no sea inferior a su valor nominal, caso contrario serán emisiones nulas. El capital determina la capacidad de voto de los accionistas. Las compañías Anónimas puede tener como nombre una razón social, una denominación de tipo objetivo o un nombre que sea resultado de la invención (Congreso Nacional del Ecuador, 2017).

La Gerencia Femenina

Como tema general, la Gerencia es la gestión de las actividades relacionadas con la planificación, organización y dirección que mediante el uso de recursos permiten alcanzar objetivos (Montilla, 2012). Es un punto en dónde se toman decisiones que tendrán cómo efecto el futuro de las empresas, aquí, el responsable o autor principal es el Gerente General, ya que se encarga de poner en marcha los planes y también de organizar las tareas de los demás participantes dentro de una estructura (Sallevave, 2002). Al hablar de gerencia femenina, se refiere a que la dirección de una organización se realiza a través del mando de una mujer, quién deberá trabajar con otras personas o grupo de personas con el fin de alcanzar las metas organizacionales, teniendo en cuenta, que dichas organizaciones pueden ser negocios, empresas o familias. (Montilla, 2012).

Machismo

La palabra machismo se deriva de “macho”, cuyo significado básicamente es un conjunto de comportamientos y prácticas de tipo sexista, con las que se pretende someter o discriminar a las mujeres. Al machismo se le atribuye ser el causante de comportamientos homofóbicos y también se le atribuyen los comportamientos de tipo homosexual. Se le ha asociado con la diferenciación de las tareas que hombres y mujeres deben cumplir; así, se ha llegado al punto de que las labores menos fatigosas y menos reconocidas sean asignadas a las mujeres. Es considerado una forma de coacción, no siempre de tipo físico sino también psicológico, ya que generalmente alega mayor debilidad a las mujeres. No solo se considera una causa directa de la violencia de género, sino también la violencia doméstica en general. Así mismo, el machismo castiga cualquier actitud femenina en los hombres. Generalmente los hombres han tenido mayor poder y estatus. No es un comportamiento propio de los hombres, sino también lo han adoptado las mujeres (Melich, 2010) La presencia del “machismo” es evidente en algunas empresas, lo que hace que el acceso a puestos directivos o gerenciales para las mujeres, sea más difícil, y al alcanzar dichos puestos, el respaldo es poco notable, o al menos las mujeres así lo sienten (PwC, 2012) .

Estilos de Liderazgo Femenino

Siendo el liderazgo el medio por el cual se puede influir en los demás para conseguir objetivos propios, de otra persona o de una organización (Montilla, 2012), en este caso el liderazgo femenino es hacerlo a partir de las características propias de las mujeres para gestionar el interior de las organizaciones, entendiendo que éstas son su principal fortaleza (Doña, 2005). En el liderazgo femenino según Palacio (2013), las mujeres aportan con las siguientes características: Capacidad natural para la comunicación, capacidad para tener en cuenta el lado humano de las personas, capacidad para ponerse en el lugar del otro, capacidad para trabajar en equipo, usan la intuición en el análisis y la solución de problemas, lideran de forma más democrática y participativo y lideran sin dar muestras innecesarias de su poder.

Para Díez y Valle (2013) la mujer es más mediadora a la hora de ejercer el liderazgo; existen ocho áreas donde se podían observar las diferencias entre el estilo de gestión masculina y femenina: Las mujeres tienden más a dar poder a los otros que a acumular poder personal; al momento de resolver un problema, las mujeres pueden mezclar adecuadamente la intuición y la racionalidad. Saben escuchar; utilizan habilidades de los miembros del grupo en la dirección; están centradas en el grupo y no sólo organizativamente; asumen riesgos para perfeccionar la actividad; su primera consideración es el personal; buscan soluciones que permitan ganar a todos; están implicadas en la búsqueda del desarrollo grupal. En contexto, las características fundamentales del liderazgo femenino aportan a la confianza del género, puesto que, dentro de esos aspectos esta; orientar a las personas hacia los objetivos empresariales, el trabajo en equipo sea más natural, ya que ellas son activas en la inclusión de personas, y sobre todo poseen la capacidad de desenvolverse en diferentes áreas. El tipo de liderazgo que ejercen los hombres a diferencia de las mujeres, tiende a dar órdenes mientras que ellas se enfoca en motivar y educar a las personas para así obtener lo mejor de quienes están bajo su dirección (Palacio, 2013).

En los estilos de liderazgo femenino tenemos: democrático, que se caracteriza por delegar autoridad a otros, fomentar la participación, obtener conocimientos de los demás; autocrático, que es una autoridad centralizada, deriva poder desde su puesto, controla premios y también sanciona, debe saber guiar y motivar a los demás, basándose en el respeto para así facilitar la toma de decisiones; carismático, tiene la capacidad de inspirar y motivar a los demás para que den más de lo que darían normalmente, en otras palabras, convencerlos de hacer cosas que normalmente no harían, entra la capacidad de los demás creando un compromiso emocional con los objetivos de las organizaciones; transaccional, da la oportunidad de conocer necesidades y deseos de quienes están a su cargo, explica la forma de satisfacerlos a cambio de cumplir las tareas u objetivos de la empresa; situacional, condiciona el actuar del líder, así como la toma de decisiones ya que depende de otra variable, situación; participativo, se caracteriza por escuchar y analizar las ideas de los demás, no adopta una postura dictadora sino más bien los trabajadores participan y forman parte fundamental de la toma de decisiones; directivo, se enfoca en guiar a los trabajadores, mencionándoles qué y cómo deben hacer, se caracteriza por programar el trabajo y contar con normas de rendimiento; finalmente tenemos al transformacional, que tiene la capacidad de generar cambios tanto en sus subalternos como en la organización, causando un efecto positivo ya que al ser un líder con visión al futuro y que se adapta con facilidad, los demás son capaces de optimizar recursos y acertar con las decisiones que se toman (Perozo & Paz, 2016). Generalmente, las mujeres impulsan la participación y ponen principal atención en la comunicación interpersonal, le dan confianza a la cooperación y no tanto a la competencia, fomentando así el trabajo en equipo. (Pérez, 2013). Son quienes ponen la parte emocional en el trabajo, tienen más capacidad de gestionar y liderar actividades de tipo gerencial, poniendo énfasis en las personas, los procesos, la participación y el diálogo; las mujeres trabajan a un ritmo más apacible, con pausas, que permiten evitar la acumulación de estrés (Díez & Valle, 2013).

La Ley de Cuotas

La llamada ley de cuotas que se practica a nivel mundial, y que invita a la participación del sexo femenino en varios aspectos ya sean de tipo gubernamental o empresarial. En el Ecuador, apareció en el año de 1997, primero como una garantía del derecho al trabajo para las mujeres, ya que se consideraba que las mujeres tenían un grado de preparación que indudablemente les permitía participar al igual que los hombres, de las actividades de tipo productivas, contribuyendo así con el desarrollo del país. Así el código del Trabajo Ecuatoriano, se adecuó, agregando un numeral en el que se establece que se debe contratar un porcentaje mínimo de mujeres, dicho porcentaje sería establecido por el Ministerio del Trabajo. Las mujeres han podido acceder a espacios públicos, tales como la función judicial, notarías, cortes superiores. En el año de 1998, además de incluirse dichos aspectos en la nueva constitución, se avaló una equitativa participación de las mujeres en espacios públicos (Peralta, 2005).

METODOLOGÍA

Fase 1: Evaluación Preliminar

El presente trabajo de investigación, se desarrolló mediante el uso del método cualitativo descriptivo, teniendo como variables relevantes el género, el cargo gerencial en las empresas, años de experiencia, nivel educativo, las competencias y estilos de dirección. Se tomó como referencia, el artículo “la Mujer directiva en España”, desarrollado por PriceWaterhouseCoopers en el año 2012, se creó una encuesta como instrumento de levantamiento de información, la cual fue adaptada a la necesidad del presente estudio y a la realidad Ecuatoriana, donde el 50% de las preguntas fueron tomadas del artículo antes mencionado, entre estas las que refieren al nivel de escolaridad, factores de influencia para el acceso al puesto de gerente, condicionantes para las mujeres al momento de acceder a un puesto de dirección, dificultad para la mujeres en cuanto a acceder a un puesto de dirección, barreras que enfrentan las mujeres en su carrera hacia la dirección, si las empresas se encuentran comprometidas con la participación de mujeres en la dirección de las mismas, si cuentan con planes para beneficiar en ese aspecto a las mujeres, y su opinión en cuanto al apoyo que brinda el marco regulatorio. El otro 50% de las preguntas, fueron desarrolladas propiamente en base a la revisión literaria presentada anteriormente. Las encuestas se realizaron el 70% de forma personal y el 30% vía e-mail. Se seleccionó al grupo de personas que permitiría responder las preguntas de la investigación. En este caso, el grupo seleccionado fueron los gerentes de las Sociedades Anónimas de la Ciudad de Cuenca, en el listado referido por la Superintendencia de Compañías fueron 813; de éstas, las que registraban como gerente a una mujer eran 133 empresas, pero al realizar las encuestas entre noviembre y diciembre de 2017, se encontró que el número de mujeres gerentes resultaba menor; siendo apenas 84, debido a que las 49 restantes, presentaron casos de jubilación, empresas inexistentes, abandono del cargo, o rotación del cargo hasta la fecha que se realizó la investigación. Se eligió como área de análisis a las Sociedades Anónimas, ya que es el segundo tipo de compañía más común en el Ecuador, y debido al gran volumen de negocio y de capital que se maneja en este tipo de sociedades (Superintendencia de Compañías, 2017). En la Tabla 1 se puede observar un resumen del manejo de las variables que se emplearon para la investigación.

Tabla 1: Manejo de Variables

Variable	Tipo	Escala	Indicador
Edad	Cuantitativa	Intervalo	De 20 a 39 años De 40 a 59 años De 60 a 79 años De 80 años en adelante
Sexo	Cualitativa	Nominal	Masculino Femenino
Estado Civil	Cualitativa	Nominal	Soltero Casado Divorciado Viudo Unión Libre
Número de Hijos	Cuantitativa	Ordinal	Uno Dos Tres Cuatro Ninguno
Antigüedad en el Cargo	Cuantitativa	Intervalo	Menos de 1 año Entre 1 y 3 años Entre 4 y 10 años Más de 10 años
Antigüedad en la Empresa	Cuantitativa	Intervalo	Entre 1 y 5 años Entre 6 y 15 años Más de 15 años
Edad en la que Obtuvo el cargo	Cuantitativa	Intervalo	Entre 18 y 25 años Entre 26 y 35 años Entre 36 y 45 años Entre 46 y 55 años Más de 55 años
Nivel de Escolaridad	Cualitativa	Ordinal	Primaria Secundaria Técnico/Tecnólogo Profesional Universitario Maestría Doctorado
Factor que ha influido en el acceso al puesto actual	Cualitativa	Nominal	Formación Experiencia Fundador de la empresa Familiar Propio jefe Concurso méritos Contactos
Características de Estilo de dirección que se le pueden atribuir a las mujeres	Cualitativa	Nominal	Intuición Empatía Capacidad de escucha Capacidad de trabajo en equipo Habilidades de comunicación Poder de convencimiento
Tipo de liderazgo que los gerentes consideran que va con ellos o ellas	Cualitativa	Nominal	Democrático Autocrático Carismático Transaccional Situacional Participativo Directivo Transformacional
Mayores condicionantes para las mujeres que para los hombres al momento de acceder a un puesto gerencial	Cualitativa	Nominal	Si No
Es más difícil acceder para una mujer a un puesto de dirección	Cualitativa	Nominal	Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

Tabla 1: Manejo de Variables (continua)

Variable	Tipo	Escala	Indicador
Principal barrera a la que las mujeres se enfrentan en su carrera hacia la gerencia	Cualitativa	Nominal	Flexibilidad de horarios Responsabilidades familiares Necesidad de viajar Bajo apoyo familiar Falta de ambición personal Falta de conocimientos o habilidades.
Verdadero compromiso por parte de los directivos de la empresa en lo que refiere a contar con mujeres en la dirección	Cualitativa	Nominal	Si No
La empresa a puesto en marcha planes o medidas para facilitar el acceso de las mujeres a puestos de dirección	Cualitativa	Nominal	Si No sé No
El actual marco regulatorio, impulsa la presencia de mujeres en puestos de dirección	Cualitativa	Nominal	Si, y debe mantenerse No, debe mejorarse
Tiempo en el que considera que se llegue a dar un equilibrio de género	Cualitativo	Nominal	En un lapso de 5 a 10 años En 20 años Antes de 5 años Nunca

En esta tabla podemos encontrar, el tipo de variable, así como la escala e indicador que se utilizaron para levantar la información de la investigación que se realizó a los y las gerentes de las Sociedades Anónimas de la ciudad de Cuenca. Como se puede observar, se cuenta con diferentes variables tales como: la edad, el sexo, el estado civil, el número de hijos, el nivel de educación, así también se cuenta con otras variables que indican que indican aspectos relacionados a las competencias y estilos de dirección. Dependiendo de las variables a analizar, se cuenta con variables de tipo cuantitativo o cualitativo, así como ordinales, nominales y de intervalo.

Fase 2: Aplicación de la Encuesta

Para la aplicación de la muestra se utilizó el programa Decision Analyst STATS™ 2.0, en el cual a través de un 95% de nivel de confianza, un 5% de error y con el 50% de éxito, el tamaño de muestreo simple fue de 133 encuestas a ser aplicable a las mujeres gerentes. Luego en el trabajo de campo, se observó que el listado de gerentes de la Superintendencia de Compañías no se encontraba actualizado y las mujeres gerentes eran apenas 84, debido a que las 49 restantes, presentaron casos de jubilación, empresas inexistentes, abandono del cargo, o rotación del cargo hasta la fecha que se realizó la investigación. Debido a este particular se realizando las encuestas al total de mujeres gerentes y de igual manera a un mismo número de 84 hombres gerentes de Sociedades Anónimas de Cuenca, con el objetivo de comparar sus percepciones, competencias y estilos de dirección. Las encuestas se realizaron de forma personal en un 70% y el restante 30% por vía e-mail. Una vez obtenida toda la información, se procedió a analizarla utilizando el programa IBM SPSS Statistics 24, del cual se obtuvieron los resultados que se presentan a continuación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

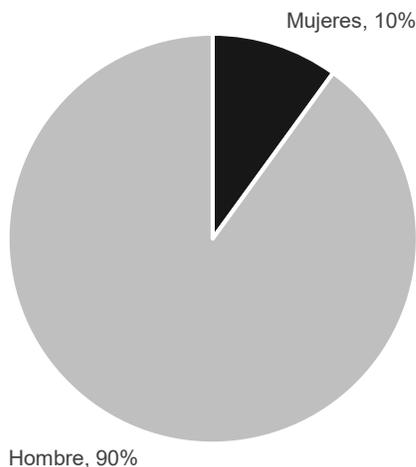
Mediante la aplicación de la metodología descrita anteriormente, se pudo encontrar respuesta a las preguntas de investigación, así como la respuesta de los hombres que tienen el mismo cargo en este tipo de Sociedades, con el fin de poder comparar sus percepciones y características. Si bien existen datos referentes a la participación de las mujeres en las gerencias de las empresas a nivel Nacional, hacía falta indagar en el tema enfocado más a las Sociedades Anónimas de Cuenca, mismas que en la ciudad, resultan ser las más comunes y no existe información de este tipo.

Las Gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca

En la Figura 1, podemos observar la situación de las Sociedades Anónimas específicamente en la ciudad de Cuenca, que como dato exacto de la Superintendencia de Compañías, se registran un total de 813 empresas de este tipo (Superintendencia de Compañías, 2017); de éstas, nada más 84 cuentan con una mujer cómo gerente de las mismas, lo que genera una participación de nada más el 10,33% de las mujeres en cargos

directivos hablando de forma específica en la gerencia, lo que concuerda con Vaca (2016): “Una de cada 10 Mujeres ocupa la gerencia general en empresas de Ecuador”.

Figura 1: Gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca



Esta figura, indica el resultado los datos según listado de la Superintendencia de Compañías actualizado al año 2017, donde se puede observar que del 100% de las empresas de tipo Sociedad Anónimas existentes en la Ciudad de Cuenca, tan solo el 10% de éstas, registran a una mujer en la gerencia; por otro lado, el 90% restante registra a un hombre como gerente, lo que demuestra claramente que los hombres tiene mayor participación que las mujeres en los puestos de dirección de las empresas. Se puede decir, que en la ciudad de Cuenca, no existe una equilibrio en cuanto al sexo de los gerentes.. Fuente: Elaboración propia

De este total de gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca, encontramos que la mayoría de hombres, son gerentes de empresas relacionadas con el comercio, en cambio, las mujeres tienen igual participación en empresas dedicadas al comercio así como en las que se dedican al transporte terrestre (Tabla 2). De todas formas, se puede recalcar, que el sector productivo más representativo en las Sociedades Anónimas de Cuenca, es el Sector de Comercio. Sectorialmente, se observa, que aun cuando se sabe que en la Agricultura y Ganadería, los hombres representan un porcentaje más alto, en este caso, este sector está mayormente representado por mujeres, ya que aquí se incluyeron a personas dedicadas al cultivo de flores, negocio que es destacado en la sociedad Cuencana.

Tabla 2: Sector Productivo en Relación al Sexo de los Gerentes Encuestados

Sector Productivo	Masculino	Femenino	Total
Comercio	34,50%	25,00%	29,80%
Enseñanza	2,40%	3,60%	3,00%
Salud	1,20%	6,00%	3,60%
Transporte	23,80%	25,00%	24,40%
Industria	4,80%	1,20%	3,00%
Agricultura Ganadería	3,60%	4,80%	4,20%
Inmobiliario	20,20%	8,30%	14,30%
Construcción			
Tecnología	2,40%	2,40%	2,40%
Servicios Profesionales	2,40%	23,80%	13,10%
Alimentos y Bebidas	4,80%	0%	2,40%
Total	100,00%	100,00%	100,00%

En esta tabla, se puede observar la participación de hombres y mujeres gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca, según el Sector Productivo al que pertenecen las empresas a las que dirigen. Los hombres tienen una presencia más fuerte en el sector Comercial, al igual que las mujeres, sin embargo los hombres son la mayoría.. en cambio, las hay más mujeres que hombres dirigiendo empresas que ofrecen servicios profesionales. Generalmente relacionados con las finanzas y administración de empresas Fuente: Elaboración propia.

Perfil

Entre la población encuestada, se encontró que el 49% tenía entre 40 y 59 años, de éste porcentaje, las mujeres ocupan un poco más de la mitad; así mismo, se encontró que del total del porcentaje de encuestados en el menor rango de edad (entre 20 y 39 años), los hombres ocupan la mayoría (Tabla 3). El 65% de los gerentes son casados, así mismo, se puede ver que existen más hombres que mujeres solteros. Al analizar la variable de estado civil, se puede observar que las mujeres gerentes, presentan un mayor índice de divorcio, a diferencia de los hombres (Tabla 4).

Tabla 3: Edad de los Gerentes Encuestados

Sexo	20-39 Años	40-59 Años	60-69 Años	80 Años en Adelante	Total
Masculino	40.5%	47.6%	11.9%	-	100%
Femenino	36.9%	51.32%	10.7%	1.2%	100%
Total	38.7%	49.4%	11.3%	0.6%	100%

En la presente Tabla, se muestra un resumen claro de la edad actual según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron de la encuesta realizada a este grupo específico de personas. Se puede apreciar con claridad, que la mayoría de los y las gerentes participantes, tienen entre 40 y 59 años de edad, mientras que tan solo una de los gerentes, tiene más de 80 años. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4: Estado Civil de los Gerentes Encuestados

Sexo	Soltero	Casado	Viudo	Divorciado	Total
Masculino	25.0%	64.3%	9.5%	1.2%	100%
Femenino	16.7%	66.7%	10.7%	6.0%	100%
Total	20.8%	65.5%	10.1%	3.6%	100%

En esta Tabla se muestra el Estado Civil actual según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron de la encuesta. El 65% del total de los encuestados, resultaron ser casados y tan solo el 3.6% de los mismos resultaron ser divorciados. Se puede ver también, que existe un 8.3% más de hombres que de mujeres solteras. La diferencia de casados entre los dos sexos, es apenas de un 2.4%, siendo más alto, el porcentaje de mujeres casadas. Fuente: Elaboración propia.

Entre hombres y mujeres, existe un promedio de 2 hijos, dato que se puede constatar en la Tabla 5, en el que también se muestra que las mujeres son quienes ocupan el porcentaje más alto en este grupo de personas con dos descendientes.

Tabla 5: Número de Hijos de las Personas Encuestadas

Sexo	Uno	Dos	Tres	Cuatro	Ninguno	Total
Masculino	14.3%	27.4%	27.4%	7.1%	23.8%	100%
Femenino	17.9%	31.0%	27.4%	7.1%	16.7%	100%
Total	16.1%	29.2%	27.4%	7.1%	20.2%	100%

En la presente Tabla, podemos observar que el número de hijos promedio según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron de la encuesta, es de dos hijos, sin embargo, podemos decir que se encuentra casi a la par con tres hijos. Tan solo el 20.2% de los encuestados no tiene hijos a su cargo y el porcentaje más bajo (7.1), se centra en las personas que tienen cuatro hijos, que este caso se llevan el mismo porcentaje en hombres y mujeres. Fuente: Elaboración propia.

Competencias

La mayoría de gerentes, tanto hombres como mujeres son nuevos en su cargo actual, el 44% del total de gerentes encuestados, tiene entre 1 y 3 años en su puesto actual. El segundo porcentaje que se debe tomar en cuenta, es el de las personas que tienen entre 4 y 10 años en el cargo, en cambio, en este grupo, la mayoría son hombres, lo que indica que los hombres permanecen en su cargo por más tiempo que las mujeres. Así mismo, en el grupo de gerentes que han ocupado su cargo de gerentes más de 10 años, sigue existiendo un mayor porcentaje de hombres (Tabla 6).

Tabla 6: Antigüedad Que Tienen en el Cargo de Gerente las Personas Encuestadas

Sexo	Menos de 1 año	Entre 1 y 3 años	Entre 4 y 10 años	Más de 10 años	Total
Masculino	9.5%	38.1%	35.7%	16.7%	100%
Femenino	13.1%	50.0%	25.0%	11.9%	100%
Total	11.3%	44.0%	30.4%	14.3%	100%

En esta Tabla,, se puede ver el tiempo de antigüedad que tienen en su cargo de gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca, según el sexo, las personas que participaron de la encuesta. Podemos ver, que la mayoría, con el 44%, tiene nada más entre 1 y 3 años de antigüedad como gerente de la empresa. Así mismo, se puede observar, que el 14.3% de gerentes, tiene más de 10 años en su cargo, es decir, ese pequeño porcentaje, representa a aquellos y aquellas que tienen más de una década dirigiendo las empresas. Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 7, se determina que las mujeres no son solo nuevas en sus cargos, sino también en las empresas; el 54% del total de encuestados, tiene entre 1 y 5 años en la empresa, sin embargo en este lugar, las mujeres tienen un 63% de participación. Para las mujeres han sido más accesibles los cargos de gerentes, mucho más accesibles que para los hombres.

Tabla 7: Tiempo Que Tienen Trabajando las Personas Encuestadas en la Empresa

Sexo	Entre 1 y 5 años	Entre 6 y 15 años	Más de 15 años	Total
Masculino	46.4%	40.5%	13.1%	100%
Femenino	63.1%	29.8%	7.1%	100%
Total	54.8%	35.1%	10.1%	100%

Esta Tabla, indica el tiempo de antigüedad que tienen las personas encuestadas, trabajando en las empresas donde desempeñan actualmente su cargo de gerente. Se relaciona el tiempo en la empresa según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. Podemos darnos cuenta con facilidad, que más del 50% del total de los encuestados, lleva entre 1 y 5 años, laborando en las empresas donde lo hacen en la actualidad. Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 8, podemos observar que del total de encuestados, el 71% de los gerentes obtuvo su cargo entre los 26 y 35 años de edad, de este grupo, la mayoría son hombres; así mismo se puede observar, que la mayoría de mujeres, obtuvieron su puesto entre los 36 y 45 años.

Tabla 8: Edad en la Que las Personas Encuestadas Obtuvieron el Cargo de Gerente en la Empresa

Sexo	Entre 18 y 25 Años	Entre 26 y 35 Años	Entre 36 y 45 Años	Entre 46 y 55 Años	Más de 55 Años	Total
Masculino	9.5%	45.2%	20.2%	17.9%	7.1%	100%
Femenino	6.0%	38.1%	28.6%	19.0%	8.3%	100%
Total	7.7%	71.7%	24.4%	18.5%	7.7%	100%

En esta Tabla, se puede apreciar la edad en la que obtuvieron su cargo según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. Podemos observar que el 71.7% del total de los encuestados, recibieron su cargo de gerente de una Sociedad Anónima, a la edad de entre 26 y 35 años. Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 9, permite analizar el nivel de formación que han alcanzado los gerentes encuestados. Llama la atención que el 50% de mujeres gerentes tienen estudios secundarios, mientras que el 50% de los hombres gerentes son profesionales universitarios, lo que indica que los hombres se han preparado mucho más en cuanto a estudios. Este puede ser un dato que nos lleve a la razón por la que las mujeres ocupan nada más el 10% de las gerencias de las Sociedades Anónimas.

Tabla 9: Nivel de Formación de las Personas Encuestadas

Sexo	Primaria	Secundaria	Técnico/ Tecnólogo	Profesional Universitario	Maestría	Doctorado	Total
Masculino	1.2%	20.2%	7.1%	50.0%	20.2%	1.2%	100%
Femenino	1.2%	50.0%	6.0%	36.9%	4.8%	1.2%	100%
Total	1.2%	35.1%	6.5%	43.5%	12.5%	1.2%	100%

Esta tabla indica el Nivel de escolaridad que han alcanzado según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. Casi el 50% de los participantes en la encuesta, son profesionales universitarios; sin embargo, el 50% del total de mujeres encuestadas, tiene solamente estudios secundarios, mientras que el 50% de hombres encuestados, son profesionales universitarios. Fuente: Elaboración propia.

Los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca, se han hecho acreedores a dicho cargo, por la influencia de varios factores (Tabla 10). En caso de las mujeres gerentes, han obtenido su cargo debido a que son empresas familiares. Los hombres por su parte, le atribuyen a su experiencia la obtención de su actual puesto de trabajo.

Tabla 10: Factor Que Más ha Influido en el Acceso al Puesto de Gerente

Sexo	Formación	Experiencia	Fundador de la Empresa	Familiar	Propio Jefe	Total
Masculino	28.6%	38.1%	13.1%	15.5%	4.8%	100%
Femenino	20.2%	25.0%	19.0%	29.8%	6.0%	100%
Total	24.4%	31.5%	16.1%	22.6%	5.4%	100%

En esta tabla, se da a conocer el factor que ha sido de principal influencia para que las personas encuestadas hayan obtenido su cargo según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca. Claramente, se puede notar que para las mujeres, el factor de más influencia, ha sido el hecho de que las empresas donde trabajan son familiares, mientras que en el caso de los hombres, el factor que obtuvo mayor influencia al momento de su acceso al puesto de gerente, ha sido la experiencia. Fuente: Elaboración propia.

Por ende, si se relaciona los Niveles de Escolaridad con los factores de influencia el acceso de la gerencia de las empresas (Tabla 11), se encuentra con que el 100% de personas encuestadas cuyos estudios llegaron solo hasta acabar la primaria, obtuvieron el cargo de gerente por ser fundadores de dichas empresas. En lo que refiere a la formación, por obvias razones, encontramos con que la mayoría le atribuye a este factor el acceso a su puesto, siendo el 24.4% el porcentaje de gerentes que cuentan con títulos de Universidad, Tecnología, Maestría o Doctorado. Sin embargo, en este grupo, encontramos un 5.1% de gerentes quienes estudiaron hasta la secundaria pero que atribuyen su acceso al puesto de gerente a su formación, ya que hicieron referencia a cursos tomados, que les permitieron adquirir conocimientos adicionales. Respecto a los gerentes que le atribuyen el acceso a su puesto de trabajo a su Experiencia, el 38.1% tiene un título de cuarto nivel.

Tabla 11: Relación Entre Nivel de Escolaridad y Factor de Influencia en el Puesto de Gerente

Nivel de Escolaridad	Formación	Experiencia	Fundador de la Empresa	Familiar	Propio Jefe	Total
Primaria	0%	0%	100,0%	0%	0%	100,0%
Secundaria	5,1%	35,6%	23,7%	35,6%	0%	100,0%
Profesional Universitario	35,6%	27,4%	12,3%	19,2%	5,5%	100,0%
Técnico/Tecnólogo	0%	36,4%	18,2%	27,3%	18,2%	100,0%
Maestría	47,6%	38,1%	0%	0%	14,3%	100,0%
Doctorado	100,0%	0%	0%	0%	0%	100,0%
Total	24,4%	31,5%	16,1%	22,6%	5,4%	100,0%

La presente tabla, indica la relación entre el nivel de escolaridad de los y las gerentes encuestados, con el factor que ha sido de mayor influencia para la obtención del puesto de gerente. Se observa que la mayoría le da todo el crédito a su formación, en este aspecto se observa un 5.1% de personas que han terminado nada más sus estudios secundarios, pero supieron informar que han realizado cursos que les han permitido tomar la gerencia de las empresas. Fuente: Elaboración propia.

Estilos de Dirección

Los estilos de dirección, al ser determinados por los mismos gerentes, resultan un dato de tipo personal (Tabla 12), pudiendo observar, que los hombres se atribuyen un estilo de liderazgo Democrático, y las mujeres se atribuyen un estilo de liderazgo Participativo.

Tabla 12: Tipo de Liderazgo Que los Encuestados Consideran Que va Con Ellos / Ellas

Sexo	Democrático	Autocrático	Carismático	Transaccional	Situacional	Participativo	Directivo	Transformacional	Total
Masculino	33.3%	1.2%	4.8%	1.2%	-	32.1%	23.8%	3.6%	100%
Femenino	32.1%	-	19.0%	1.2%	1.2%	36.9%	8.3%	1.2%	100%
Total	32.7%	0.6%	11.9%	1.2%	0.6%	34.5%	16.1%	2.4%	100%

En esta tabla, se muestran el tipo de liderazgo que las personas encuestadas consideran que va con ellos o ellas, éste es el resultado de la opinión según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta, donde se puede observar, que los hombres se consideran más democráticos como gerentes, mientras que las mujeres, se consideran gerentes participativas. Fuente: Elaboración propia.

Cabe recalcar, que revisando las respuestas de cada encuesta, indistintamente del género, las personas más jóvenes se atribuían un liderazgo más participativo, caso contrario de los mayores, que sin duda optaban más por un estilo Democrático.

Percepciones

Es necesario analizar, el punto de vista que tiene los gerentes sobre varios aspectos referentes a temas que permitan tener una idea de sus percepciones. De hecho, se les preguntó cuál es la característica que principalmente se les puede atribuir a las mujeres en cuanto a su desenvolvimiento en la dirección de una empresa. Como se puede observar en la Tabla 13, ambos sexos, en su mayoría, les atribuyeron a las mujeres la capacidad de trabajar en equipo como la principal característica en cuanto a su percepción de la dirección desarrollada por mujeres. A ésta le sigue, las habilidades de comunicación.

Tabla 13: Características de Estilo de Dirección Que Se Pueden Atribuir a las Mujeres Según las Personas Encuestadas

Sexo	Intuición	Empatía	Capacidad de Escucha	Trabajo en Equipo	Habilidades de Comunicación	Poder de Convencimiento	Total
Masculino	21.4%	6.0%	14.3%	34.5%	23.8%	-	100%
Femenino	6.0%	6.0%	21.4%	42.9%	22.6%	1.2%	100%
Total	13.7%	6.0%	17.9%	38.7%	23.2%	0.6%	100%

En esta Tabla, se muestra el resultado de las Características que según las personas encuestadas se les puede atribuir al estilo de dirección a las mujeres, éste es el resultado de la opinión según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. La mayoría, atribuyó a las mujeres en primer lugar, la capacidad de trabajar en equipo, y en segundo lugar las habilidades de comunicación. Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al tema de si los encuestados consideran que existen mayores dificultades o condicionantes para las mujeres al momento de acceder a un puesto gerencial (Tabla 14), optaban por un sí como respuesta y entre algunas de las justificaciones adicionales a las mismas, la más nombrada fue el hecho de que cuando una mujer se encuentra en estado de gestación, pierde las posibilidades de encontrar un trabajo y de igual forma pierden su trabajo si en el momento disponen de uno. Lo que claramente puede ser considerado un tipo de discriminación laboral. El estado de gestación en las mujeres, generalmente es visto por las empresas como una “pérdida de tiempo y dinero” ya que como es de conocimiento general, cuando una mujer se encuentra en estado de gestación, tiene que acceder a revisiones periódicas, así como a su permiso legal de maternidad que es de 3 meses con la respectiva y total remuneración a la que ésta sea acreedora en el puesto que trabaja al momento de encontrarse embarazada.

Tabla 14: Porcentaje de Gerentes Que Creen Que al Momento de Acceder a Un Puesto Gerencial, Hay Mas Condicionates Para las Mujeres Que Para los Hombres

Sexo	Si	No	Total
Masculino	44.0%	56.0%	100%
Femenino	58.3%	41.7%	100%
Total	51.2%	48.8%	100%

En esta tabla podemos observar que la mayoría de gerentes encuestados consideran que Si existen mayores condicionantes para las mujeres que para los hombres cuando se trata de acceder a un puesto gerencial. También podemos observar que en cierta forma diferenciando en te hombres y mujeres, los porcentajes más altos en el si, los toman las mujeres, y los más altos en el No, están con las personas de sexo masculino. Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los encuestados, está en total desacuerdo con el hecho de que para las mujeres resulta más difícil acceder a un puesto de dirección. El 38.7% de los encuestados (Tabla 15), respondió así ya que están conscientes de que las mujeres se han preocupado por estudiar más, adquirir mayores conocimientos que les permitan desenvolverse en la dirección de las empresas.

Tabla 15: Grado de Acuerdo o Desacuerdo con la Afirmación: “ Para Un Amujer, es Más Difícil Acceder a Un Puesto de Dirección”.

Sexo	Totalmente De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Masculino	8.3%	29.8%	25.0%	36.9%	100%
Femenino	11.9%	28.6%	19.0%	40.52%	100%
Total	10.1%	29.2%	22.0%	38.7%	100%

Esta Tabla, muestra el resultado de las respuestas a la afirmación “Para una mujer, es más difícil acceder a un puesto de dirección” según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta, donde el mayor porcentaje de encuestados, respondió que se encuentra totalmente en desacuerdo; de esta respuesta, a 9.5 puntos porcentuales de diferencia, se encuentra la respuesta de aquellos que respondieron estar de acuerdo ante dicha afirmación. Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 16, nos encontramos con una situación muy difícil, y es que la gran mayoría considera que las mujeres a pesar de estudiar y prepararse, dejan de lado todo por cumplir sus responsabilidades familiares. Más del 80% de los gerentes encuestados. Le atribuyen a este factor, el hecho de ser la barrera más influyente a la que las mujeres se enfrentan.

Tabla 16: ¿Cuál es la Principal Barrera a la Que Usted Considera Que las Mujeres se Enfrentan En Su Carrera Hacia la Gerencia?.

Sexo	Flexibilidad de Horarios	Responsabilidades Familiares	Bajo a Poyo Familiar	Falta de Ambición Personal	Total
Masculino	8.3%	81.0%	-	10.7%	100%
Femenino	9.5%	81.0%	4.8%	4.8%	100%
Total	8.69%	81.0%	2.4%	7.7%	100%

Dentro de las barreras que las mujeres enfrentan en su carrera hacia la gerencia, en esta tabla, podemos observar la percepción de las personas encuestadas sobre las barreras a las que se enfrentan las mujeres en su carrera hacia la gerencia según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. Que en su mayoría, con el 81%, concuerdan que las Responsabilidades Familiares, es la barrera más significativa para que las mujeres limiten su avance en el ámbito laboral. Fuente: Elaboración propia.

Como se puede ver en la Tabla 17, aun cuando casi el 75% de las empresas se encuentran comprometidas en lo que refiere a contar con mujeres en la dirección de las mismas, en la Tabla 17 podemos ver que casi el 70% de éstas, no cuentan con un plan o medidas que apoyen el acceso de las mujeres a dichos puestos.

Tabla 17: Porcentaje de Gerentes Que Creen Que Existe un Verdadero Compromiso Por Parte de los Directivos de la Empresa en lo Que Refiere a Contar Con Mujeres en la Dirección

Sexo	Si	No	Total
Masculino	75.0%	25.0%	100%
Femenino	73.8%	26.2%	100%
Total	74.4%	25.6%	100%

En esta tabla, se muestra el resultado de las respuestas a la pregunta "¿Existe un verdadero compromiso por parte de los directivos de la empresa en lo que refiere a contar con mujeres en la dirección?" según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. Aquí, podemos observar que el 75% de los gerentes encuestados, afirma la existencia de un compromiso por parte de los directivos de la empresa en cuanto a contar con la participación de mujeres en los rangos directivos de las mismas. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18: la Empresa ha Puesto en Marcha Medidas o Planes Para Facilitar el Acceso a las Mujeres a Puestos de Dirección

Sexo	Si	No sé	No	Total
Masculino	8.3%	19.0%	72.6%	100%
Femenino	10.7%	23.8%	65.5%	100%
Total	9.5%	21.4%	69.0%	100%

Esta tabla, da a conocer el porcentaje de empresas que cuentan con medidas o planes para facilitar el acceso de las mujeres a puestos de dirección según el sexo de los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta. El 69% de las empresas no cuentan con un plan que ayude en el acceso de las mujeres a puestos de dirección., mientras que más del 20% de los gerentes, no tienen conocimiento de si existe o no un plan relacionado. Fuente: Elaboración propia.

Percepción del Marco Regulatorio

En el Ecuador, si bien existen leyes a favor de la igualdad de género en algunos aspectos, no hay una ley que exija de cierta forma a las empresas a incluir a mujeres en su rol de empleados, ni mucho menos que exija que sean de alto rango sus cargos.

Tabla 19: el Actual Marco Regulatorio, Impulsa la Presencia de Mujeres en Puestos de Dirección

Sexo	Si, y Debe Mantenerse	No, Debe Mejorarse	Total
Masculino	46.4%	53.6%	100%
Femenino	41.7%	58.3%	100%
Total	44.0%	56.0%	100%

En esta Tabla, se puede ver el porcentaje de gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca, que consideran que el marco regulatorio del Ecuador, impulsa la presencia de mujeres en puestos de dirección. La mayoría de éstos, ha dicho que no impulsa la presencia de la mujer en los puestos de dirección y que debería mejorarse. Sin embargo, de la respuesta positiva a la misma, solo hay un 12% de diferencia. Fuente: Elaboración propia.

Así, en la encuesta, más del 50% de los participantes (Tabla 19), decidieron que el marco regulatorio actual del país no impulsa la presencia de mujeres en puestos directivos de las empresas y que debería mejorarse, debido a que los mismos, expresan que no se conoce la existencia de una ley que exclusivamente fomente la participación de mujeres en puestos gerenciales.

Optimismo Para la Igualdad de Género

En Ecuador el tema del machismo está cada vez más desgastado. En la actualidad, las mujeres demuestran más su interés por crecer de manera profesional, estudiando para conseguir sus ideales. Sin embargo, se conoce a mujeres que al convertirse en madres, generalmente han abandonado sus estudios y se han conformado con los puestos de trabajo que han estado a su alcance. Por otro lado, hay quienes han logrado emprender su propio negocio y de esta forma han tomado el mando de sus propias empresas. De todas formas, en la Tabla 20, se observa que casi el 50% del total de personas encuestadas tiene una expectativa optimista en cuanto al tiempo en el que consideran que se puede llegar a un equilibrio de género.

Tabla 20: ¿En Qué Tiempo Considera Que Llegue a Darse un Equilibrio de Género?

Sexo	Entre 5 y 10 Años	En 20 Años	Antes de 5 Años	Nunca	Total
Masculino	42.9%	7.1%	26.2%	23.8%	100%
Femenino	50.0%	11.9%	22.6%	15.5%	100%
Total	46.4%	9.5%	24.4%	19.6%	100%

En esta Tabla, podemos observar el tiempo en el que los gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca que participaron en la encuesta, piensan que se va a llegar a una igualdad de género. La mayoría de ellos, eligieron que se puede llegar a una igualdad de género, en un lapso de entre 5 y 10 años. El segundo porcentaje más optimista fue de antes de 5 años. Fuente: Elaboración propia.

La principal justificación, para que los encuestados hayan elegido que se puede dar un equilibrio de género entre 5 y 10 años, es que las mujeres cada vez toman más poder en el ámbito laboral y se preocupan más por su formación académica, lo que sin duda les brinda herramientas que les permiten dirigir las empresas.

CONCLUSIONES

La gerencia no es inalcanzable para las mujeres, pero en cierta forma se considera que la mujer tiene más responsabilidades con la familia o está mucho más ligada a ella. A las mujeres, por cultura en nuestro medio, se le atribuye la responsabilidad del cuidado del hogar y de los hijos, aún que éstas trabajen. Con referencia al perfil de las mujeres Gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca, la edad comprendida para ser gerentes, se encuentra entre 40 y 59 años de edad; son casadas y tienen un promedio de 2 hijos. Su nivel de escolaridad es Secundaria. Tienen entre 1 y 3 años en el cargo de gerentes y entre 1 y 5 años trabajando en las empresas de las que forman parte en la actualidad; y la mayoría de ellas, trabaja en empresas familiares. Las mujeres gerentes, en la dirección, desarrollan un estilo más participativo, a diferencia de los hombres que se consideran democráticos en la dirección de una empresa. La principal barrera a la que se enfrentan las mujeres en busca de alcanzar un puesto gerencial, es las responsabilidades familiares.

Resulta difícil aceptar, que los hombres en este caso, le atribuyan a su experiencia todo el crédito del acceso a su puesto actual de trabajo. Sin embargo, se debe destacar lo que en varias de las encuestas realizadas se escribe y es que las mujeres cada vez están más interesadas en su formación académica, para así hacerse acreedora de mayores beneficios laborales. Haciendo referencia al nivel de escolaridad, aunque la mayoría le da crédito a su formación como principal factor de influencia en el acceso al puesto de gerente (24,4%), dentro de este grupo, existe un 5,1% de gerentes que han culminado su carrera estudiantil en la secundaria, pero le atribuyen su formación a cursos certificados que les han permitido adquirir conocimientos adicionales para desempeñar su cargo de forma eficaz.

Se mantiene un tipo de presión social, inclinado hacia las responsabilidades familiares de las mujeres, que se mantiene a lo largo de los años; deja de tener fuerza en la actualidad pero no se suprime. La presencia de las mujeres en cargos de gerencia, en este caso en sociedades de tipo Anónimas, es baja, únicamente el 10% de gerentes son mujeres y resulta más alarmante el hecho de que la mayoría de las mujeres gerentes, tengan estudios secundarios y se encuentren en dichos puestos ya que las empresas en las que trabajan son familiares, lo que facilita el acceso a estos puestos. En cuanto al marco regulatorio, más de la mitad tanto de hombres como mujeres gerentes, considera que éste no impulsa la presencia de las mujeres en los puestos de gerencia de las empresas, ya que expresan no conocer una ley que exclusivamente se enfoque en fomentar dentro de las entidades, la participación del sexo femenino en la dirección de las mismas. De todas formas, se puede considerar que lo más óptimo al momento de dar acceso a un puesto de este tipo, sería realizarlo mediante un concurso de méritos, ya que es la forma más justa de hacerlo; sin embargo, no es muy común en Ecuador, sobre todo cuando se trata de empresas privadas. Coexiste una expectativa un tanto optimista por parte de los gerentes de las Sociedades Anónimas, en cuanto al tiempo en el que ellos consideran que se puede generar una equidad de género, ya que el 70.8% estima que dentro de 10 años se llegará a dicha equidad. Por otra parte, el 23.8% de gerentes de género masculino, asume que nunca se va a llegar a una igualdad de género, debido a la tradición cultural de tener a un hombre que lidere en las

empresas. Cabe recalcar, que sectorialmente hablando, la mayoría de gerentes de las Sociedades Anónimas de Cuenca encuestados, dirigen empresas dedicadas al Comercio, sin embargo este porcentaje se encuentra mayormente representado por hombres, y las mujeres distribuyen su participación en el comercio, equitativamente con el Sector de transporte terrestre. Finalmente, en la presente investigación existieron algunas limitaciones, en las que se puede nombrar las siguientes: se tuvo dificultad en el tiempo de respuesta por parte de las gerentes y cuatro gerentes se encontraban fuera del país; las bases de datos de empresas que mantiene el Gobierno Ecuatoriano no estaban actualizadas y se repetían varias veces en el mismo listado, lo que impulsa a futuras investigaciones a que se detecte mejores maneras de dar el soporte necesario en este aspecto. Así también, a una investigación profunda de métodos o leyes que puedan incentivar mejor la participación de mujeres en la alta gerencia.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Araujo Ochoa, G. I., García Bacuilima, J. L., & Cabrera Mejía, J. B. (2017). Las Dificultades de la Asociatividad en Mujeres Rurales ¿Cuál es el Rol de las Universidades? *Revista Global de Negocios*, Vp; 5 (7), 97-112.

Congreso Nacional del Ecuador. (2017). LEY DE COMPAÑÍAS DEL ECUADOR. Ecuador.

Díez, E., & Valle, R. (2013). El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas. *Revista Iberoamericana de Educación*, No 31, pp. 1-19

Doña, K. (Enero de 2005). Agenda Pública Chile. Obtenido de http://www.agendapublica.uchile.cl/n5/2_dona.html

Grande, I., & Abascal, E. (2005). Análisis de Encuestas. Madrid: ESIC.

Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.

López, R., Escot, L., Fernández, J., & Mateos, R. (2008). Analisis de la presencia de las mujeres en los puestos directivos de las empresas Madrileñas. Madrid: Consejo Económico y Social. Comunidad de Madrid. Obtenido de ANÁLISIS DE LA PRESENCIA.

Malhotra, N. k. (2008). Investigación de Mercados. México: Perason, Prentice Hall.

McKinsey & Company. (2016). Women Matter 2016, Reinventing the work place to Unlock the potential of gender diversity. McKinsey & Company.

Melich, S. (20 de 09 de 2010). La absurda guerra de Sexos. Obtenido de La Vida Es Fluir: <https://www.lavidaesfluir.com/la-absurda-guerra-de-sexos/>

Montilla, V. (2012). Conceptos fundamentales de Administración. Obtenido de <https://postgradouft.files.wordpress.com/2012/10/conceptos-fundamentales.pdf>

Palacio, V. (2013). Pronóstico del Liderazgo Empresarial Femenino en Latinoamérica entre el periodo 2013 - 2018. Medellín, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Peralta, A. (2005). Ley de Cuotas y participación Política de las Mujeres en el Ecuador.

Pérez, J. (2013). El papel de la mujer en la empresa. Navarra, España.: IESE Business School. Obtenido de www.bizkaia.eus:
http://www.bizkaia.eus/Home2/Archivos/DPTO3/Temas/Pdf/ca_mujerempresa.pdf?hash=4e576b37b665c983932a92761ff69f70&idioma=CA

Perozo, B., & Paz, A. (2016). Estilos de liderazgo femenino como factor influyente en las habilidades de los equipos de trabajo en el sector asegurador. *Revista Clío América*, 8 - 22.

PriceWaterhouseCoopers. (s.f.). PwC Interaméricas. Obtenido de <https://www.pwc.com/ia/es/acerca-de-nosotros.html>

PwC. (2012). La Mujer Directiva en España. PricewaterhouseCoopers S.L.

Sallevave, J. P. (2002). *Gerencia y Planeación Estratégica*. Bogotá: NORMA.

Snadecka-Kotariska, M. (2006). *SER MUJ*

ER EN ECUADOR. Polska: Iniversidad de Varsovia.

Superintendencia de Compañías, V. y. (2017). *Supercias*. Obtenido de http://appscvs.supercias.gob.ec/portalInformacion/sector_societario.zul

Vaca, G. (12 de Abril de 2016). Una de cada 10 mujeres ocupa la gerencia general en empresas de Ecuador. Obtenido de <https://www.nuevamujer.com/actualidad/2016/04/12/10-mujeres-ocupa-gerencia-general-empresas-ecuador.html>

Viegas-Lee, C. (16 de Mayo de 2016). El Liderazgo De Las Mujeres Empresarias En América Latina y El Caribe. Obtenido de [blogs.iadb.org: https://blogs.iadb.org/integracion-comercio/2016/05/16/el-liderazgo-de-las-mujeres-empresarias-en-america-latina-y-el-caribe/](https://blogs.iadb.org/integracion-comercio/2016/05/16/el-liderazgo-de-las-mujeres-empresarias-en-america-latina-y-el-caribe/)

BIOGRAFIA

Sandra Daniela Andrade Zamora, Universidad Politécnica Salesiana, Carrera de Administración de Empresas, Cuenca, Azuay, 010208 Ecuador

Jorge Luis García Bacuilima, Universidad Politécnica de Madrid, Calle Ramiro de Maeztu,7, Madrid 28040, España

EL RUIDO Y LA FATIGA LABORAL EN EL PERSONAL DE INSTRUCTORES DE TIRO DEL GRUPO DE INTERVENCIÓN Y RESCATE DE LA POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR

Leonel Cofre Maza, Policía Nacional del Ecuador
Guido Albán Pérez, Universidad Central del Ecuador
Armando Guananga, Universidad Central del Ecuador
Mario Gonzalo Rodríguez Caiza, Universidad Central del Ecuador
Estuardo Paredes Morales, Universidad Central del Ecuador
Betزابé del Rosario Maldonado Mera, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

RESUMEN

El objetivo del estudio es determinar la correlación del ruido y la fatiga laboral en el personal de instructores de tiro del Grupo de Intervención y Rescate (G.I.R) de la Policía Nacional del Ecuador. Se trabajó con todos los servidores policiales que son instructores de tiro en el polígono y que diariamente están expuestos al ruido producido por las detonaciones de la munición durante las prácticas. Para medir el ruido se utilizó el sonómetro integrador y se realizó mediciones durante la jornada laboral con los tres tipos de armas que utilizan. Para identificar la presencia de fatiga laboral se aplicó el cuestionario de Yoshitake, relacionado a los síntomas físicos, mentales y mixtos. Los resultados muestran que todos los instructores de tiro están expuestos a niveles de ruido de 147,2 dB, y a 225 detonaciones por jornada de trabajo, lo cual es superior a los niveles permisibles en la normativa ecuatoriana. En fatiga laboral se obtuvo que el 16,6% de la población, tienen entre 6 y 9 síntomas de fatiga laboral según el cuestionario aplicado. Finalmente se realizó el análisis de correlación, del cual se obtuvo que no existe una correlación entre estas dos variables.

PALABRAS CLAVE: Ruido, Fatiga Laboral, Factores de Riesgo Laboral

NOISE AND LABOR FATIGUE AMONG TRAINING INSTRUCTORS OF THE INTERVENTION AND RESCUE GROUP OF THE NATIONAL POLICE OF ECUADOR

ABSTRACT

The objective of this study is to determine the correlation between noise and work fatigue associated with shooting training of the Intervention and Rescue Group (G.I.R) of the National Police of Ecuador. We worked police officers who are shooting instructors in the polygon who are exposed daily to the noise produced by the detonations of ammunition during practices. The integrating sound level was used to measure noise during work hours with the three types of weapons. To identify the presence of occupational fatigue, the Yoshitake questionnaire was applied. This instrument relates to physical, mental and mixed symptoms. The results show that all shooting instructors are exposed to noise levels of 147.2 dB, and 225 detonations per working day, which is higher than the permissible levels in Ecuadorian regulations. With regard to labor fatigue we found that 16.6% of the population, have between 6 and 9 symptoms of labor

fatigue according to the applied questionnaire. Finally, the correlation analysis was performed, from which we identified no correlation between these two variables.

JEL: I23, M54

KEYWORDS: Noise, Work Fatigue, Occupational Risk Factors

INTRODUCCIÓN

La contaminación acústica en la actualidad ha dejado de ser una simple molestia, para convertirse en uno de los problemas de salud pública más preocupantes a nivel mundial. Cuidar la salud de los trabajadores es de trascendental importancia, puesto que eso repercute en los niveles de eficiencia y eficacia en la realización de las actividades laborales. Por lo tanto, no se debe dejar de lado el control de los riesgos que pueden tener consecuencias y repercutir en accidentes laborales debido a la falta de concentración u ocasionar enfermedades profesionales. Este es el caso del ruido que se encuentra presente en los ambientes de trabajo, generando molestias y efectos negativos a la salud como estrés y/o fatiga laboral. Al hablar de fatiga laboral, según Gil- Monte, P y Peiro, J. M (1997) la fatiga se divide en dos tipos, la fatiga física y la fatiga mental. La fatiga, a nivel general, es una reacción física en la cual el cuerpo demanda de un periodo de descanso debido a la fuerte carga laboral (o física) a la que se ha expuesto, lo que aparece como una consecuencia de diversas dificultades, lesiones y exposiciones a factores de riesgo. Va ligada habitualmente al exceso de esfuerzo o a las condiciones de trabajo que producen cansancio y pueden hacer perder la concentración, en ocasiones hace cometer errores, produciendo accidentes con consecuencias graves y fatales. (Rodríguez Suárez, pág. 17)

Existen diferentes factores que inducen a la aparición de la fatiga laboral. Algunos de ellos constituyen características personales que hacen que unos trabajadores sean más vulnerables a la fatiga laboral que otros. Se refiere especialmente a las deficientes aptitudes para el trabajo causadas por alteraciones de la salud; la actitud negativa frente a la vida que según Chapenis, citado por Couto (9) surge de la insatisfacción de necesidades personales en su vida particular que conduce a desajustes en el mundo en que vive; aspectos psicosociales tales como valores, motivaciones, expectativas, los cuales contribuyen a la creación del clima organizacional que influye sobre la vida del trabajador (Useche Mora, pág. 6) Esta problemática genera la preocupación de organismos a nivel mundial que han establecido los límites permisibles de exposición a factores de ruido que inciden en la fatiga laboral. La Organización Internacional del Trabajo (OIT), en el Convenio sobre el Medio Ambiente de Trabajo (1977) hace referencia en el Artículo 8:

“La autoridad competente deberá establecer los criterios que permitan definir los riesgos de exposición a la contaminación del aire, el ruido y las vibraciones en el lugar de trabajo, y fijar, si hubiere lugar, sobre la base de tales criterios, los límites de exposición. Al elaborar los criterios y determinar los límites de exposición, la autoridad competente deberá tomar en consideración la opinión de personas técnicamente calificadas, designadas por las organizaciones interesadas más representativas de empleadores y de trabajadores. Los criterios y límites de exposición deberán fijarse, completarse y revisarse a intervalos regulares, con arreglo a los nuevos conocimientos y datos nacionales e internacionales, y teniendo en cuenta, en la medida de lo posible, cualquier aumento de los riesgos profesionales resultante de la exposición simultánea a varios factores nocivos en el lugar de trabajo.”

En el Ecuador la normativa legal aplicable es el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, que en su Artículo 55 regula las prevenciones de ruidos y vibraciones en el ambiente laboral (Decreto Ejecutivo 2393, 1986). Tanto las organizaciones internacionales como las normas legales nacionales definen los límites tolerables de exposición al ruido en los ambientes de trabajo. Aun cuando la atención por el ruido y la fatiga laboral crecen en la actualidad, no

se han encontrado investigaciones que relacionen estas variables. Por lo que surge el interés por investigar el impacto del ruido en la fatiga laboral del personal de instructores de tiro del Grupo de Intervención y Rescate de la Policía Nacional del Ecuador (GIR). Los cuales se encuentran expuestos al ruido de impacto causado por las detonaciones de la munición en las prácticas que realizan durante su jornada laboral. En el polígono de tiro del GIR se realizan las prácticas con tres tipos de armas, Glock, Subametralladora HK calibre 9 mm y el Fusil M16 calibre 5,56 mm, que son las utilizadas en las operaciones. Laboran 30 servidores policiales que cumplen la función de instructores y están expuestos diariamente a la contaminación por ruido causado por la detonación de la munición durante las prácticas de tiro. En cada práctica se realiza cinco disparos con cada arma en tres posiciones diferentes, acostado, arrodillado y de pie. En total realizan 45 disparos por alumno y en grupos de cinco alumnos por práctica.

El documento se organiza como sigue. En un primer apartado se exponen referentes teóricos relacionados con la investigación y se describen los instrumentos utilizados para la medición de las variables de estudio. Posteriormente se presenta la metodología utilizada para relacionar el ruido como factor de impacto en la fatiga laboral. A continuación, se presentan los resultados del estudio de correlación. Finalmente, las conclusiones y algunas recomendaciones para mejorar la gestión del talento humano en la dimensión de salud ocupacional del GIR. Finalmente se describe la hipótesis, en la que se plantea la hipótesis positiva y la nula:

Hi: La exposición al ruido de impacto produce fatiga laboral en el personal de instructores de tiro del Grupo de Intervención y Rescate de la Policía Nacional.

Ho: La exposición al ruido de impacto no produce fatiga laboral en el personal de instructores de tiro del Grupo de Intervención y Rescate de la Policía Nacional.

REVISIÓN LITERARIA

Ruido

Se entiende por ruido a un agente físico contaminante; un sonido indeseable, es incómodo. Es definido como sonido o grupo de sonidos de gran amplitud que puede ocasionar dolencias o interferencia en el proceso de comunicación. En cuanto a la diferencia entre el sonido y el ruido, se sabe que el primero puede ser cuantificado, en cuanto que el segundo es considerado un fenómeno subjetivo (Parraga Velasquez & García, 2005). De modo objetivo, es considerada toda señal acústica periódica, originada de la superposición de varios movimientos de vibración con diferentes frecuencias, las cuales no presentan relación entre sí; de modo subjetivo es considerada toda sensación de desagrado, incomodidad y/o de intolerancia recurrente de una exposición sonora (Tales & Madeiros, 2007). Para OIT (S/A) en el lugar de trabajo, el ruido puede ser perturbador por su frecuencia y su volumen. Así, por ejemplo, un ruido agudo, por ejemplo, el de un silbido, irrita los oídos mucho más que un ruido grave, aunque se emitan los dos al mismo volumen. Los sonidos tienen distintas intensidades, así, por ejemplo, si usted le grita a alguien en lugar de susurrarle, su voz tiene más energía y puede recorrer más distancia y, por consiguiente, tiene más intensidad. La intensidad se mide en unidades denominadas decibelios (dB) o dB(A). La escala de los decibelios no es una escala normal, sino una escala logarítmica, lo cual quiere decir que un pequeño aumento del nivel de decibelios es, en realidad, un gran aumento del nivel de ruido.

Valores Permisibles y Dosis de Ruido

Según la (Organización Internacional del Trabajo, S/A) cuando se aumenta un sonido en 3 dB en cualquier nivel, los oídos nos dirán que el sonido se ha duplicado aproximadamente en volumen. De igual modo, si se disminuye un sonido en 3 dB, los oídos sentirán que el volumen ha disminuido a la mitad. Así pues, un aumento de 3 dB, de 90 dB a 93 dB, significa que se ha duplicado el volumen del ruido. Ahora bien, un

aumento de 10 dB en cualquier nivel significa que la intensidad del ruido ha aumentado diez veces. Dentro de un lugar de trabajo normal, el ruido procede de distintas fuentes, por ejemplo, las herramientas, los compresores, el ruido de fondo, etc. Para detectar todos los problemas de ruidos que hay en el lugar de trabajo, lo primero que hay que hacer es medir el ruido de cada fuente por separado. Por ejemplo, si cada una de dos fuentes distintas de ruido en un lugar de trabajo crea 80 dB, el nivel de ruido que hacen juntas es de 83 dB, no de 160 dB. Así pues, cuando se considera la cantidad de ruido que ambas fuentes producen juntas, se ha duplicado el nivel de ruido. Una manera eficaz de medir el ruido en el lugar de trabajo es utilizar un sonómetro. Lamentablemente, puede ser difícil conseguir ese aparato y personal que sepa manejarlo. Ahora bien, ese instrumento sencillo ayuda a entender si existe un problema de ruidos en el lugar de trabajo.

Dosis de Ruido

La Dosis de Ruido se puede entender como la energía sonora que una persona recibe durante su jornada de trabajo diaria. Expresada en función del tiempo, la Dosis de Ruido se define como la relación entre el Tiempo de Exposición (Te) a un determinado nivel de ruido y el Tiempo Permitido (Tp) para que el trabajador permanezca expuesto a ese nivel de ruido sin riesgo de pérdida auditiva (Sánchez & Valenzuela, 2014). Se concluye que la dosis es un valor adimensional, que entrega información acerca de cuántas veces un trabajador está expuesto a ruido (Te), en comparación con el tiempo máximo permitido durante el que puede estar expuesto a dicho ruido (Tp). Así, a partir de un valor de dosis conocido se puede analizar la exposición, aunque a priori no se conozca el Tiempo de exposición ni el nivel al cual está expuesto el trabajador (Sánchez & Valenzuela, 2014).

Fatiga Laboral

El personal de enfermería evidencia fatiga (Hernández Báez, Castro Estrada, & Ramirez Leiva, 2005) y síndrome de burnout (El-Demerdash, Abdelaziz, & Abdelsalam, 2013) relacionado con el estrés laboral que involucran sus actividades y la exposición a diversos riesgos del trabajo en los ámbitos de la organización, el ambiente y área psicosocial (Barling & Barling, 2004). Los estudios muestran que existe una estrecha relación entre estas dos variables, donde la fatiga se manifiesta como parte de la influencia del burnout, y que, sumado a otros factores, pueden desencadenar síndrome de fatiga crónica (Mansilla, 2003). Se han planteado múltiples definiciones de fatiga y se evidencia falta de consenso al respecto (Correa-de Faria Mota, López-Monteneiro da Cruz, & Mattos-Pimenta, 2005). Algunos autores han tratado de definirla en términos del origen, otros, desde el punto de vista conductual, o simplemente hacen la distinción entre fatiga normal o fatiga patológica (Shen, Barbera, & Shapiro, 2006). Sin embargo, lo que sí está claro es su multidimensionalidad conceptual y su carácter subjetivo, que depende de la percepción del individuo y no necesariamente se relaciona con el ejercicio físico excesivo o con las actividades laborales (Leone, Huibers, & Knottnerus, 2007).

Consecuencias o Efectos de la Fatiga Laboral

La fatiga es considerada por varios autores como una sintomatología compleja que se pone en evidencia de forma física o psicológica. Se considera un factor determinante en la predisposición de un individuo para realizar una tarea, por lo que requiere de un proceso de evaluación sistemático e integral. Lo que lo convierte en un indicador confiable a la hora de identificar efectos del ambiente laboral en la salud física y psicológica de un trabajador (Barrientos-Gutiérrez, Martínez-Alcántara, & Méndez-Ramírez, 2004). Las consecuencias que la fatiga laboral puede ocasionar son innumerables, dentro de las cuales principalmente están las enfermedades psicológicas que pueden llevar a disminuir o perder la memoria y distorsión en el sistema nervioso (Palacios, 1994). Chauchard (1971) señala que a nivel individual, el efecto más importante de la fatiga es el desarreglo funcional de los centros reguladores hipotalámicos que perturba la homeostasis corporal y trae como consecuencia diversas lesiones a nivel de sistemas y órganos, los daños pueden ser

principalmente de carácter fisiológico, sin embargo llega también a afectar el nivel emocional manifestándose inicialmente con algunos indicadores como cansancio, aburrimiento, sensación de sueño, mismos que deben ser tomados en cuenta como una voz de alarma o un indicador.

Douglas (1978) indica que puede causar problemas irreversibles a nivel sensorial, como alteraciones visuales y auditivas. A nivel psíquico puede producir una disminución en la atención y en la memoria y por consiguiente un rendimiento intelectual pobre, una disminución en la percepción sensorial y de la capacidad de reacción, alteraciones de la relación con el ambiente social: irritabilidad, agresividad, y alteraciones psicósomáticas. Se produce, asimismo, una disminución de los mecanismos automáticos y de la disposición volitiva para la defensa contra los accidentes. Es así que en países desarrollados como Japón la fatiga laboral ha llegado al extremo de provocar la muerte por agotamiento laboral, cuyo padecimiento es conocido como Karoshi el cual es derivado de los sistemas de producción, control de calidad y el elevado nivel de rendimiento de los trabajadores.

Instrumentos

Lo anteriormente indicado ha despertado el interés por desarrollar instrumentos que permitan medir los niveles de intensidad de la fatiga laboral. Uno de estos es la Prueba de Síntomas Subjetivos de Fatiga (PSSF), desarrollado en Japón en 1954. El instrumento fue validado por Saito, Kogi y Kashigawi (1970), quienes efectuaron un estudio factorial utilizando. Los resultados fueron tres factores, malestar físico, somnolencia y dificultad para concentrarse. Años más tarde Yoshitake identificó la relación de cada factor con las diferentes características laborales a las que se ven expuestos los trabajadores. El trabajo físico, el trabajo repetitivo y el trabajo mental, respectivamente. Los resultados se obtuvieron a través de porcentajes de las respuestas afirmativas que otorgan los encuestados. El instrumento consta de 30 preguntas que exploran los síntomas físicos, mentales y mixtos de fatiga laboral (Yoshitake, 1978). Para el caso de estudio este cuestionario se aplicó al final de la jornada laboral.

Almirall (1996) utilizó la PSSF en una población cubana conformada por periodistas, controladores de tránsito aéreo, trabajadores siderúrgicos y refresqueros. Los resultados se contrastaron con pruebas objetivas, lo que permitió validar exitosamente el instrumento. Su aplicación en Cuba, México, Venezuela y Brasil incluyó a periodistas, controladores de tránsito aéreo, trabajadores siderúrgicos y refresqueros. Se aplicó también en el ámbito de la salud a trabajadores que presentaban diversas patologías, validando de este modo su utilidad en este campo (Coello & Sawada, 1999). Para la medición del ruido se utilizó el Sonómetro Integrador-Promediador, las mediciones se realizaron en el polígono de tiro durante una jornada laboral. Estos instrumentos poseen la Certificación de Calibración emitido por el fabricante hasta el 25 de septiembre del 2017. Además, se lo sometió a dos calibraciones de campo en el polígono de tiro, tanto al inicio como al final de la medición en la práctica de tiro. Límites permisibles de ruido en la normativa ecuatoriana El Decreto Ejecutivo 2393 (1986) en el numeral 7 del Art. 55 determina que los niveles de presión sonora máxima de exposición por jornada de trabajo de 8 horas dependerán del número total de impactos en dicho periodo, según se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1: Valores Permisibles de Ruido de Impacto en Jornada de Trabajo

Numero de Impulsos o Impactos Por Jornada	Nivel de Presión Sonora Máxima (Db)
100	140
500	135
1000	130
5000	125
10000	120

La tabla el nivel de presión sonora máxima por número de impactos por jornada que son permisibles, según el Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo. Decreto Ejecutivo 2393.

METODOLOGÍA

La investigación es de diseño no experimental, en la que se definieron dos tipos de variables, el *ruido* como variable independiente y la *fatiga laboral* como variable dependiente. El método de estudio es deductivo, se tomaron inicialmente enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos. Partiendo de dos hipótesis se llegó hacia enunciados particulares y conclusiones, de acuerdo a como se fueron obteniendo los resultados (Sánchez J. C., 2012). Las hipótesis de investigación propuestas son, Hi: A mayor exposición al ruido mayor fatiga laboral en el personal de instructores de tiro del Grupo de Intervención y Rescate de la Policía Nacional. Ho: A menor exposición al ruido mayor fatiga laboral en el personal de instructores de tiro del Grupo de Intervención y Rescate de la Policía Nacional.

El estudio se realizó a la totalidad de personal de instructores de tiro del Grupo de Intervención y Rescate de la Policía Nacional del Ecuador. Los 30 instructores de tiro pertenecen al género masculino, se encuentran en un rango de edad de 24 a 45 años y laboran en este puesto de trabajo por diferentes lapsos de tiempo entre 1 y 16 años en horario de 08h00 a 17h00 todos los días. El estudio se reviste de importancia en la medida que este grupo de personas laboran en un sector de alto riesgo y con muchas probabilidades de sufrir accidentes y enfermedades laborales. La recolección de datos de la variable independiente se realizó de forma directa en el lugar de trabajo haciendo uso del Sonómetro Integrador-Promediador. La medición del ruido se realizó tomando como referencia el protocolo del Instituto de Salud Pública de Chile, versión 1 de diciembre del 2012, en el que se determina la metodología, los instrumentos y el procedimiento a seguir en la medición del ruido.

Los niveles de exposición diaria al ruido, se obtuvo directamente a través de la medición observada en el dosímetro. Se midió la exposición de cada instructor de tiro durante la jornada de trabajo, aplicando los dosímetros a cinco instructores en la mañana y cinco instructores en la tarde. Los valores obtenidos representan la Dosis Diaria de Exposición de acuerdo a la cantidad de disparos que se realizan, la cual no deberá ser mayor que 1. Para determinar la existencia de la fatiga laboral, se utilizó la observación directa de las actividades de los instructores de tiro en su ambiente de trabajo. Además, la entrevista a través del cuestionario de Yoshitake (1978). Los elementos considerados en el instrumento corresponden a manifestaciones mixtas, físicas y mentales, de afectación de fatiga en el trabajo. Para el estudio estas manifestaciones constituyen dimensiones de la fatiga laboral. Para cada una de las dimensiones de fatiga laboral el instrumento contempla 10 ítems. Del 1 al 10, dimensión de manifestaciones generales o mixtas, del 11 al 20 para la dimensión de manifestaciones físicas y para la dimensión de manifestaciones mentales del 21 al 30. Los elementos de la dimensión psicológica o mental son, dificultad para pensar, cansancio al hablar, nerviosismo, falta de concentración, falta de interés en las actividades que realiza, facilidad para olvidar cosas, falta de autoconfianza, dificultad para mantener su cuerpo en una postura correcta e impaciencia o irritabilidad. En la dimensión de manifestaciones físicas el instrumento considera, dolores de cabeza, entumecimiento de hombros, dolores de espalda, dificultad para respirar, mareos frecuentes, voz ronca, vibración de párpados, temblor en piernas y brazos, se enferma con frecuencia. Las manifestaciones de fatiga laboral de la dimensión mixta son, pesadez en la cabeza, cuerpo cansado, cansancio en piernas, bostezos frecuentes, aturdimiento, movimientos torpes o rígidos, inseguridad al estar de pie, deseos de acostarse. Se realizó un tratamiento estadístico de los datos siguiendo una secuencia de procedimientos (Bartes, 2005). Para el procesamiento de la información se utilizó el software Statistical Product and Service Solutions (IBM-SPSS) versión 18.1, lo cual facilitó el análisis de correlación de las dos variables.

RESULTADOS

Resultados de Mediciones de Ruido

Inicialmente se realizó dos mediciones piloto en la línea donde se ubican los instructores de tiro durante las prácticas, según el protocolo de ruido impulsivo se colocó el micrófono a una altura de 1.65 m de altura y

orientado hacia adelante, se efectuó una práctica con cinco municiones para verificar la variación, encontrando que los resultados de la variación del ruido de impulso es únicamente de 0.05, lo cual no representa una variación significativa, esto en razón que se encuentra a la misma distancia de la fuente de ruido que son las armas de fuego de los tiradores, con estos resultados se le puede considerar como un lugar homogéneo. Del mismo modo se efectúa tres mediciones piloto para comprobar la variación del ruido en las posiciones de disparo, encontrando únicamente la variación de 0.03; 0.02 y 0.06, lo cual no representa una heterogeneidad. Así se demuestra en la Tabla 2.

Tabla 2: Prueba Piloto Con Disparos en Línea de Fuego

Lugar		Ruido Db	Arma Utilizada	Variación Ruido
Costado	Norte	143.70	Fusil	0.05
Costado	Sur	143.65		
Costado	Norte	142.10	Pistola	0.05
Costado	Sur	142.05		

Se exponen las variaciones de ruido en decibeles según el tipo de arma utilizada y lugar de ubicación, mediciones realizadas con sonómetro.

Luego de realizar las mediciones con el sonómetro a diferentes tipos de arma, según se lo explica en la tabla 3, se pudo comprobar que existen variaciones aproximadas de 2.1 lo cual es significativo, y por lo tanto se debe analizar por separado de cada tipo de arma. Analizando los resultados piloto y observando que no hay variación significativa debido a que el lugar y la ubicación en el centro de trabajo son homogéneos, se dividió a la población en tres grupos de 10 instructores cada uno, y se realizó una medición por cada tipo de arma y otra medición por cada grupo, dando un total de nueve mediciones durante la jornada de trabajo.

Tabla 3: Variación de Ruido Con Diferentes Armas de Fuego

Arma Utilizada	Ruido Db	Variación Ruido
Fusil	145.2	2.1
Pistola	141.9	
Subametralladora	143.5	

La tabla presenta las mediciones de ruido en decibeles realizadas con sonómetro en las pruebas piloto de disparos con diferentes tipos de armas.

Resultados de Ruido

Como se observa en la tabla 4 que la suma obtenida de las tres mediciones con los tres tipos de arma de fuego se determina que están expuestos a un mínimo de 146,60 decibeles y a un máximo de 147.2 decibeles por práctica de tiro diaria, haciendo notar una exposición superior a la permisible según el (Decreto Ejecutivo 2393, 1986) que indica que el máximo de exposición al ruido es de 140 dB. De la misma manera de acuerdo a lo que se visualiza en la tabla 5, existe una sobre exposición al número de impactos por arma de fuego, ya que debido al numérico de 5 tiradores nos da un total de 225 impactos en cada práctica de tiro, y según el (Decreto Ejecutivo 2393, 1986) indica que el máximo número de impactos es 100 cuando se está expuesto a este nivel de ruido

Tabla 4: Resultados de Medición del Ruido Por Tipo de Arma

Grupo	Decibeles Por Tipo de Arma				Valor Permisible Reglamento 2393 (Db)
	Fusil DB	Glock DB	Sub ametralladora DB	Suma de NPS medido	
Grupo 1	145.2	142.9	143.5	147.2	140
Grupo 2	145	141.5	143.8	146.6	140
Grupo 3	144.9	142.1	143.2	146.7	140

La tabla presenta las mediciones de ruido en decibeles realizadas con el sonómetro, para diferentes grupos y tipos de arma.

Tabla 5: Número de Impactos Por Tipo de Arma

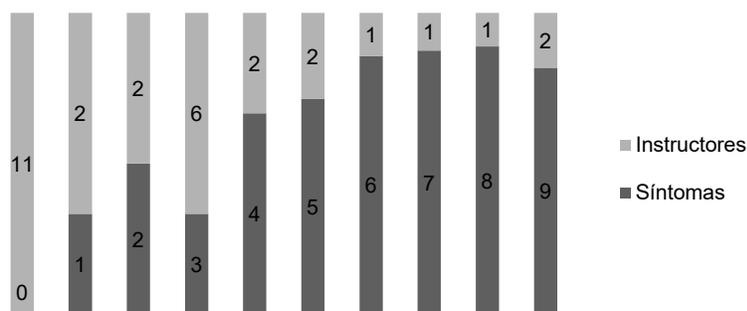
Disparos Por Tipo Arma					Valor Permisible Reglamento 2393
Fusil	Glock	Sub ametralladora	Tiradores	Total, de Disparos	
15	15	15	5	225	100
15	15	15	5	225	100
15	15	15	5	225	100

Se muestra el número de impactos realizados con diferentes tipos de arma.

Resultados Generales de Fatiga Laboral

Para la obtención de los resultados de fatiga se aplicó el cuestionario de síntomas subjetivos de Yoshitake al finalizar la jornada laboral a todos los instructores de tiro, luego de lo cual se obtuvieron los resultados que se ilustran en la Figura 1. En términos generales, se observa que 11 (36.7%) del total de instructores no tienen ningún tipo de afectación o síntoma de fatiga laboral. 5 instructores (16.6%) tienen 6 o síntomas, lo cual hace notar que presentan manifestaciones de fatiga laboral. Puesto que dentro de la validación del constructo, se indica que a partir de 6 síntomas observados en los individuos, se considera como presencia de fatiga laboral.

Figura 1: Síntomas de Fatiga Laboral



La parte superior de cada barra representa el número de instructores que tienen algún síntoma del conjunto de las tres dimensiones de fatiga laboral. A ese número de instructores le corresponde el número de síntomas que observan, este se representa en la parte inferior de cada barra, en gris claro.

Resultados Por Dimensión de Fatiga Laboral

En cuanto a la dimensión mixta de fatiga laboral se determinó que 17 instructores (56,7%) no tienen ningún tipo de manifestación. A penas 4 instructores (3,3%) presentan síntomas mixtos o generales. En la dimensión física, 11 instructores (36,7%) no presentan ningún tipo de afectación, y solo 4 instructores (3,3%) observan 4 síntomas físicos. Los resultados de la dimensión psicológica o mental muestran que 19 instructores (63,3%) no tienen ningún tipo de manifestación de fatiga laboral, y 4 instructores (13,3%) si presentan síntomas.

Resultados de Correlación

Los resultados muestran que, del total de instructores de tiro, el 83.3% presenta hasta 5 síntomas de fatiga laboral, lo cual no es una afectación significativa. El 16.6%, es decir cinco instructores de tiro presentan entre 6 y 9 síntomas de fatiga. En lo que se refiere a ruido los 30 instructores de tiro están expuestos a niveles de ruido entre 146.6 dB y 147.2 dB durante la jornada de trabajo. 11 instructores no presentan

ningún síntoma de fatiga, pese a que están expuestos a niveles altos de ruido. Lo cual demuestra que el ruido no causa fatiga laboral. Al realizar el estudio de correlación de variables, se obtiene que no existe correlación del ruido de impacto con ninguna dimensión de la variable fatiga, puesto que se obtuvieron resultados mayores a 0.05. La dosis tampoco se correlaciona con ninguna dimensión de fatiga, ya que los resultados son 0 por ser una constante. Mediante el análisis estadístico a través de la tabla de contingencia de doble entrada, solo cinco instructores presentan síntomas de fatiga, de los cuales dos instructores están expuestos al nivel de ruido más alto que es 147.2 dB y presentan nueve síntomas de fatiga. Los otros tres instructores están expuestos al nivel de ruido más bajo que es 146.6 dB y presentan entre 6 y 8 síntomas de fatiga. Luego de realizar el análisis estadístico de los resultados obtenidos en las mediciones de ruido y la aplicación del cuestionario de fatiga de H. Yoshitake, se realizó el cruce de las dos variables mediante el Chi cuadrado de Pearson, con el objetivo de determinar si existe correlación entre el ruido y la fatiga laboral.

El resultado del Chi cuadrado de Pearson es $P = 0.141$, con lo cual se comprueba la hipótesis nula que dice: La exposición al ruido de impacto no produce fatiga laboral en el personal de instructores de tiro del Grupo de Intervención y Rescate de la Policía Nacional, dejando rechazada la hipótesis positiva. Por cuanto la afectación por fatiga laboral a pesar de que existe sobreexposición al ruido por encima de los valores permisibles no está correlacionada con el ruido en los instructores de tiro del Grupo de Intervención y Rescate. Los resultados coinciden con Villalta (2015), quien realizó un estudio sobre la influencia de posturas inadecuadas en la fatiga laboral de los trabajadores de una Empresa Manufacturera de Quito. Aun cuando encontró niveles de fatiga laboral, no encontró correlación entre las dos variables.

Vargas (2015) determinó la exposición al ruido en los instructores de las prácticas de tiro en el Polígono del GIR del Distrito Metropolitano de Quito. Obtuvo resultados similares a esta investigación, concluyendo que existe sobre exposición al ruido de los instructores durante una práctica de tiro en el polígono, cuando este se sitúa a menos de 4 metros de distancia de la fuente de ruido. En esta investigación se evidenció la existencia de sobreexposición a ruido de toda la población analizada y la presencia de cinco casos con síntomas superiores a seis, los cuales ya nos indican una posible incidencia de fatiga laboral. Sin embargo, no se encontró la correlación entre estas dos variables, por lo que se podría concluir que los síntomas de fatiga laboral están siendo causados por otros factores de riesgo que no es el ruido. Los miembros del GIR están expuestos a niveles rigurosos de exigencia social en cuanto a la efectividad y calidad de su accionar orientada a salvaguardar el orden público y seguridad ciudadana. Por lo que los resultados de la investigación constituyen un aporte para mejorar la gestión del talento humano en la unidad de rescate de la Policía Nacional. Las recomendaciones de mejora se citan a continuación.

Gestionar la adquisición de Equipo de protección personal como son orejeras y/o tapones auditivos que cumplan con las normas ANSI S3.19.1974 y EN 352-2:2002 cuyo nivel de atenuación del ruido sea de 25 a 30 dB. Controlar el uso adecuado del equipo de protección personal durante la jornada laboral de prácticas de tiro. Concienciar mediante capacitaciones formales e informales a todos los instructores de tiro, sobre los riesgos de la presencia del ruido en la afectación a la salud. Implementar un programa integral que más allá de prevenir las consecuencias de fatiga laboral, fomente el compromiso organizacional frente a los riesgos psicosociales que se podrían generar, tomando en cuenta la incesante interacción con la ciudadanía que tiene este grupo de élite. Elaborar un programa de vigilancia de la salud auditiva, realizando audiometrías para verificar una posible hipoacusia en los instructores.

CONCLUSIONES

Al realizar las mediciones de ruido se pudo evidenciar que de acuerdo a la ubicación del sonómetro el lugar es homogéneo para realizar las mediciones, por lo tanto, se realizó mediciones por grupos de instructores y diferenciando las mediciones de acuerdo al tipo de arma. Como resultado de las mediciones se concluye que los instructores durante las prácticas de tiro se encuentran sobreexpuestos al ruido con un nivel máximo de presión sonora e impactos en cada jornada de trabajo, lo cual es superior a los niveles permisibles por

jornada de trabajo. De los dos tercios de la población analizada que presenta algún síntoma de fatiga laboral, apenas un quinto presenta entre 6 y 9 síntomas, lo cual es significativo. Los resultados demostraron que la exposición sonora de los instructores no tiene correlación significativa con la fatiga laboral que presentan. Estos casos merecen ser considerados en futuros estudios para identificar los factores que están ocasionando los síntomas de fatiga laboral. De esta manera mejorar la gestión del talento humano de este grupo policial cuya efectividad y calidad de desempeño son fundamentales para salvaguardar seguridad de la sociedad ecuatoriana. Considerando que los miembros del GIR intervienen en casos sensibles en donde el factor primordial es el apoyo a las vidas humanas, la atención a temas relacionados a la fatiga laboral, síndrome de burnout y similares, debería incorporarse a la cultura organizacional y convertirse en un proceso integral de acompañamiento durante el proceso de formación y ejercicio profesional.

Un inconveniente del estudio es que el personal del GIR cumple turnos de trabajo que obligaron la aplicación de los instrumentos por grupos y no al cien por ciento de la población. Por otro lado, la naturaleza propia del GIR, centrada en la ejecución de operaciones tácticas especiales de combate al crimen organizado en todas sus manifestaciones, constituyó la mayor limitante en el desarrollo de la investigación, ya que disminuyó la libertad de accionar de los investigadores. La investigación abre la oportunidad de profundizar el estudio relacionado a seguridad, salud ocupacional y desempeño laboral, ampliando la población a los diferentes grupos que existen en la Policía Nacional del Ecuador.

REFERENCIAS

Almirall, P. (1996). Ergonomía, trabajo y salud. La Habana.

Barling, T., & Barling, J. (2004). Identifying sources and effects of carer fatigue and burnout for mental health nurses: a qualitative approach. *Int J Ment Health Nurs*, V12(2), pp. 117-125

Bartes, A. (2005). Métodos estadísticos. Madrid-España.

Chauchard, P. (1971). La Fatiga. Barcelona: Oikos.

Coello, F., & Sawada, N. (1999). A fadiga nos pacientes com câncer de laringe. *Latinoam Enfermagem*, V46(6). Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342004000600006&lng=es&tlng=es

Correa-de Faria Mota, D., Lopes-Monteneiro da Cruz, D., & Mattos-Pimenta, C. (2005). Fadiga: uma análise do conceito. *Acta Paul Enfermagem*, V18(3), pp. 85-293.

Decreto Ejecutivo 2393. (1986). Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del ambiente del Medio Ambiente. Quito-Ecuador: Registro Oficial 565. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/seguridad-y-salud-en-el-trabajo/>

Douglas, R. (1978). Medicina del trabajo. La Habana: Orbe.

El-Demerdash, S., Abdelaziz, A., & Abdelsalam, G. (2013). The Relationship between Burnout and Organizational Commitment among Nurses at Tanta University Hospitals. *Journal of Nursing and Health Science*, V2(6), pp 20-28

Hernández Báez, G., Castro Estrada, C., & Ramirez Leiva, A. (2005). Determinación de la fatiga física en enfermeras que laboran en el área de emergencia del IMSS. Memorias del VII Congreso Internacional de Ergonomía.

Leone, S., Huibers, M., & Knottnerus, J. (2007). Similarities, overlap and differences between burnout and prolonged fatigue in the working population. *QJM An International Journal of Medicine*, V100 (10), October, pp. 617–627, <https://doi.org/10.1093/qjmed/hcm073>

Mansilla, F. (2003). El Síndrome de Fatiga Crónica: del modelo de susceptibilidad a la hipótesis de la cadena de estrés en el área labora. *Rev Asoc Esp Neuropsiq.* no.86 Madrid abr./jun.

Ministerio de Trabajo. (1986). MInisterio de Trabajo. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/seguridad-y-salud-en-el-trabajo/>

NTP 270. (1998). Evaluación de la exposición al ruido-Determinación de niveles representativos. Madrid-España.

Organización Iberoamericana de Seguridad Social. (1977). <http://www.oiss.org/estrategia/C148-Convenio-sobre-el-medio.html>.

Organización Internacional del Trabajo. (S/A). recuperado de training.itcilo.it/actrav_cdrom2/es/osh/noise/noiseat.htm.

Palacios, A. (1994). La Fatiga y sus consecuencias sociales. Buenos Aires: Claridad.

Parraga Velasquez, M., & García, T. (2005). El ruido y el diseño de un ambiente acústico. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, V8(2), pp. 83-85. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/viewFile/6196/5396>

Rodríguez Suárez, P. A. (s.f.). Estrés y Fatiga Laboral, Recuperado de <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/1852/131372.pdf?sequence=1>.

Sánchez, J. C. (2012). Los métodos de investigación. Madrid- España: Diaz de santos.

Sánchez, M., & Valenzuela, J. C. (2014). Metodologías para obtener la dosis de ruido diaria. Santiago-Chile: Fontecilla.

Shen, J., Barbera, J., & Shapiro, C. (2006). Distinguishing sleepiness and fatigue: focus on definition and measurement. *Sleep Medicine Reviews*, V10(1), pp. 6376

Tales, R., & Madeiros, M. (2007). Perfil audiométrico de trabalhadores do distrito industrial de Maracanaú. *Revista da Sociedade Brasileira de Fonoaudiologia*, V12(3), sin pp, recuperado de <http://dx.doi.org/10.1590/S1516-80342007000300011>

Useche Mora, L. G. (s.f.). <http://www.bdigital.unal.edu.co/20538/1/16689-52246-1-PB.pdf>.

Vargas, X. (2015). Determinación de la exposición al ruido en los instructores de las prácticas de tiro en el Polígono del Grupo de Intervención y Rescate del Distrito Metroplitano de Quito. Quito.

Villalta, A. (2015). Influencia de posturas inadecuadas en la fatiga laboral de los trabajadores de una Empresa Manufacturera de Quito. Quito. Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/7182>

Yoshitake. (1978). Cuestionario de Síntomas Subjetivos de Fatiga, *Ergonomics*, V21(3), pp 231-233, recuperado de <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00140137808931718>

RECONOCIMIENTO

Los autores agradecen la colaboración de las autoridades de la Facultad de Ciencias Psicológicas de la Universidad Central del Ecuador por las facilidades brindadas para el desarrollo del trabajo. Así también un especial reconocimiento al Grupo de Intervención y Rescate (G.I.R) de la Policía Nacional del Ecuador que participaron en el estudio.

BIOGRAFÍA

Leonel Cofre Maza es Ingeniero Comercial, Magister en Salud y Seguridad Laboral. Sargento Primero Policía Nacional del Ecuador, Quito, Ecuador.

Guido Albán Pérez es Doctor en Psicología Industrial, Magister en Gerencia en Administración Educativa y Docencia Universitaria. Docente de la Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Psicológicas. Calle Leiton s/n y Av. La Gasca, Quito, Ecuador.

Luis Armando Guananga Quishpe es Ingeniero Comercial, Magister en Gerencia de Proyectos Sociales y Educativos. Docente de la Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Psicológicas. Calle Leiton s/n y Av. La Gasca, Quito, Ecuador.

Estuardo Paredes Morales es Doctor en Psicología Clínica, Magister en Intervención y Asesoría en Temática Familiar Sistémica. Docente de la Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Psicológicas. Calle Leiton s/n y Av. La Gasca, Quito, Ecuador.

Mario Gonzalo Rodríguez Caiza es Doctor en Psicología Industrial, Magister en Gerencia en Salud para el Desarrollo Local. Docente de la Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Psicológicas. Calle Leiton s/n y Av. La Gasca, Quito, Ecuador.

Betzabé de Rosario Maldonado Mera es Magíster en Gestión de Organizaciones, Candidata a PhD en el programa doctoral de Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional de La Plata – Argentina. Docente Investigadora de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio. Av. General Rumiñahui, Sangolquí, Ecuador.

PERCEPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DESDE LA ÓPTICA DEL GRUPO DE INTERÉS INTERNO (TRABAJADORES)

María Antonieta Monserrat Vera Muñoz, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Rafaela Martínez Méndez, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Gerardo Serafín Vera Muñoz, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Itzel Martínez Lagunas, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

RESUMEN

El presente trabajo busca analizar la percepción de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) por el grupo de interés interno o Stakeholders integrado por los trabajadores que colaboran en una pequeña empresa restaurantera. Para construir un sustento teórico, se analizaron diversos autores relacionados con el tema de grupos de interés y de RSE. Lo que permitió abordar conceptos, criterios y demás puntos de la RSE. Además se incursionó en los grupos de interés. Al amparo de una metodología cualitativa aplicada a un caso de estudio. Los resultados muestran cómo la empresa puede realizar prácticas para apoyar a su entorno social, el cuidado de los recursos naturales y en general el medio ambiente y la percepción de los colaboradores de la empresa por esas prácticas y por la RSE de forma directa con el grupo. Así como la relación de la RSE con la sustentabilidad. Lo anterior se enfoca a cumplir el objetivo general: Identificar la percepción de la Responsabilidad Social Empresarial por el grupo de interés interno integrado por los colaboradores de la empresa y el impacto de ésta en el grupo, para identificar los beneficios obtenidos en su caso; en el grupo con las prácticas de RSE. La muestra se integra por un grupo de 38 colaboradores de la empresa tomada como caso de estudio a los que, se aplicó un cuestionario de 38 preguntas; y uno más al administrador de la empresa caso de estudio, es importante señalar que la investigación de campo se realizó en una sola etapa, con duración de dos meses. Los resultados muestran cómo se percibe la Responsabilidad Social Empresarial por los colaboradores de la empresa caso de estudio, integrantes de diferentes niveles jerárquicos con similitudes y diferencias identificadas. Lo que presenta áreas de oportunidad a la empresa para reorientar sus acciones de Responsabilidad Social Empresarial.

PALABRAS CLAVE: Responsabilidad Social Empresarial, Grupos de Interés

PERCEPTIONS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: EVIDENCE FROM INTERNET INTEREST GROUP WORKERS

ABSTRACT

This paper analyzes the perception of Corporate Social Responsibility (CSR) by workers who collaborate in a small restaurant company. A group of 38 employees of a company were surveyed. A questionnaire of 38 questions was applied composes the sample. In addition, the manager of the firm was surveyed. The research was conducted in a single stage, lasting two months. The results show how Corporate Social Responsibility is perceived by employees of the company and how members of different hierarchical leves opinions varied.

JEL: M14, M12, Q01

KEYWORDS: Corporate Social Responsibility, Interest Groups

INTRODUCCIÓN

La percepción de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es vista desde diferentes matices, de acuerdo a los involucrados. Por lo que en el presente trabajo se presenta un análisis de la percepción de la RSE a la luz del grupo de interés o *Stakeholders*; integrado por los colaboradores de la empresa como parte de su Recurso Humano; obedeciendo a que los trabajos de RSE, se enfocan primordialmente a las acciones empresariales a favor del medioambiente. Y enfatizando, que, para 2014 de los más de cinco millones de empresas que existen en México entre micro, pequeñas, medianas y grandes sólo 934 tienen un certificado de Empresa Socialmente Responsable (responsabilidadsocial.mx).

El interés en el análisis que se desarrolla parte de considerar a la RSE como un cúmulo de inquietudes sociales, legales, económicas y medioambientales que se reflejan en las operaciones de la empresa y los grupos participantes de su entorno. Por lo tanto, la RSE es amplia porque se extiende a diferentes puntos tanto internos como externos de la empresa. Y considerando que, dentro de los participantes se encuentra el grupo de interés constituido por los colaboradores; este se convierte en nuestro punto de partida para indagar como percibe este grupo el actuar de la empresa en materia de RSE, abarcando acciones generales por parte de la empresa y las relacionadas únicamente con este grupo, por lo que el trabajo provee una visión distinta de la RSE por el grupo de interés referido. La investigación se estructura de la siguiente forma: Revisión de la literatura, donde se aborda a la RSE y la evolución de este concepto ligado al Desarrollo Sustentable, además de referir lo concerniente a los grupos de interés. Posteriormente se presenta la metodología utilizada en la revisión de la literatura y para la investigación de campo, ulteriormente se presentan los resultados de la investigación de campo, las conclusiones y las referencias bibliográficas.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Responsabilidad Social Empresarial

Para McLuhan y Powers, (2001), La responsabilidad social es un instrumento de la sociedad del siglo XXI que busca que cada uno de los miembros de la población global participe en forma directa en su crecimiento y desarrollo. Además, la Responsabilidad Social, requiere trabajo a favor de una sociedad sustentable (Freeman, 1984).

Torres y Trápaga (2010), expresan que las empresas no solo entregan bienes y servicios a la sociedad, sino también participar en forma directa en las actividades que la sociedad desarrolla, a través de brindar apoyos que mejoren la calidad de vida. La Comisión Europea (2001), define RSE como la integración voluntaria en las empresas hacia las preocupaciones sociales y medioambientales dentro de su operación con la finalidad de lograr una contribución a la mejora de la sociedad. Como señala Vallaes (2014) el concepto de responsabilidad social ha venido forjándose poco a poco, principalmente en torno a los efectos colaterales de las empresas sobre la sociedad, y a la manera de gestionar dichos efectos de modo ético y sostenible, en el contexto de una mundialización industrial social y ambientalmente (ver Figura 1).

Figura 1: Evolución del Concepto de Responsabilidad Social



La responsabilidad Social inicia en su Conceptualización general como tal y al transcurrir del tiempo evoluciona su concepto de forma específica. (Elaboración propia con base en: Álvarez y Aguilar, 2015).

La RSE ha sido abordada desde diferentes perspectivas y se puede apreciar que aún no hay un consenso respecto a si se debe tomar como sinónimo de RSE, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Responsabilidad Social (RS) (Lozano, 1999; Perdiguero, 2003; Navarro, 2008; Marín, 2008; González, 2009). En este trabajo se toma como sinónimo RS y de RSC a la RSE; reforzando la postura un estudio realizado por Orozco y Ferré (2011), donde señalan que el uso indistinto por las empresas de RS, RSE o RSC.

Hoy en día a nivel mundial surge la necesidad que las empresas sean responsables en su trato con los trabajadores, con los clientes, con el gobierno, así como con la preservación del medio ambiente, y la construcción de una mejor sociedad en la que se integren los esfuerzos de todos los involucrados. La Responsabilidad Social es la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y en el medio ambiente, a través de una conducta transparente y ética que: Contribuya con el desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad. Adicionalmente consideramos conveniente aclarar que los términos de la RSE y el Desarrollo Sustentable (DS) que son utilizados en ocasiones de una manera intercambiable, tienen una estrecha relación entre sí, pero son conceptos diferentes (ISO26000, 2010). El desarrollo sustentable fue creado, a partir del Informe de Brundtland en 1987 de las Naciones Unidas y para lograrlo tienen que contemplarse tres dimensiones, siendo estas: económica, social y ambiental. Es el "Desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer las capacidades que tienen las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades". (Brundtland Report, 1987).

Por su parte, la RSE tiene como punto de interés a la organización y está estrechamente relacionada con el desarrollo sustentable, puesto que también dimensiona objetivos económicos, sociales y ambientales. Ver Figura 2. Como se puede observar, gradualmente el concepto de RS ha ido transformándose y por consiguiente los elementos o componentes del mismo, en un inicio se hace énfasis en tres aspectos: laboral, ético y ambiental. Posteriormente se consideran tres: beneficio social, beneficio económico y beneficio ambiental. Otra postura discurre que la RSE se integra por 4 componentes: el económico, el aspecto legal, el aspecto ético y el filantrópico (Carroll, 1979 en Abreu y Badii, 2007; Fisher, 2004).

Considerando además que las expectativas de las partes interesadas (stakeholders) como son: que el cumplimiento con las leyes y compatibilidad con las normas internacionales de conducta, sea integrada en la totalidad de la organización, contribuya con el desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad (ISO 26000, 2010). Nosotros identificamos en la responsabilidad social los siguientes componentes: económico, laboral, ambiental, ético-legal, social y filantrópico.

Figura 2: Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Sustentable



La RSE funge como facilitadora o vehículo para lograr un desarrollo sustentable.

Adicionalmente se identifican dos ámbitos de acción de la RS, el interno y el externo (Vaca et al, 2007):

El interno, como su nombre lo indica, comprende todo lo que las acciones de la empresa afectan o benefician a los que la integran, los cuales son desde los empleados hasta los accionistas. El externo involucra el lugar físico donde está establecida la empresa, así como los proveedores, clientes, autoridades públicas y otras organizaciones que representan los intereses de la comunidad o del medio ambiente. Las empresas realizan acciones de RSE, que contemplan el ámbito interno y el externo. Para Carroll (1991) se pueden distinguir las siguientes:

1. Responsabilidades económicas. Son tres aspectos básicos que la cubren: maximizar la utilidad para los accionistas, mejores remuneraciones para los trabajadores y productos de alta calidad.
2. Responsabilidades legales. Cumplimiento de la ley y normatividad en la que se encuentra inmersa la organización.
3. Responsabilidades éticas. Los entes económicos deben conducirse bajo lo correcto y justo, sin dañar a terceros.
4. Responsabilidad filantrópica. La sociedad debe verse beneficiada mediante aportaciones en tiempo y dinero, en obras y servicios.

Complementando lo anterior, Cajiga (2008) señala que para establecer acciones estratégicas bien estructuradas, cuyo fin lleva a la práctica la RSE, es necesario lo que realizar lo que se ilustra en la Figura 3.

Los trabajadores y los clientes representan los *stakeholders* (grupos de interés) de mayor impacto, con reciprocidad hacia la empresa y de la empresa hacia ellos. (Fernández y Sanjuán, 2012; Seto y Rabassa, 2007). Para Freeman (1984) los *stakeholders* “Son cualquier grupo o individuo que influye o es afectado por la actividad o los objetivos de la compañía, los que pueden tener un sin fin de formas y clasificaciones y que además, estarán determinados en buena parte por las propias características y dimensiones de la empresa” (25). Desde el punto de vista de los *stakeholders*, la RSE implica que los directivos deben, orientarse al establecimiento de relaciones equilibradas con todos sus grupos de interés, a través del diálogo.

Figura 3: Acciones Estratégicas para la práctica de la RSE

Compromiso y definición estratégica	Identificación de los grupos de interés a los que va a ir dirigida la actuación en el ámbito de la Responsabilidad Social	Diagnóstico interno y externo
-Implantación -Medición	-Reporte -Diálogo o comunicación con los distintos grupos de interés	-Mejora -Excelencia

Como se aprecia en la figura, para llevar a la práctica la RSE es obligatorio identificar los grupos de interés a los que la actividad empresarial impacta.

Teoría de los Stakeholders

Es una teoría integral o integrativa, en la que la empresa se centra en la satisfacción de las demandas sociales de sus *stakeholders* (Grupos de interés). Se fundamenta en la teoría del bien común, permite pensar en un nuevo paradigma organizacional donde se visualiza a la organización desde la pluralidad de los agentes que los afecta e intervienen en ella en el contexto de las relaciones que se establecen entre sí (Freeman, 1984). Siguiendo a Freeman quien propone su teoría de los *stakeholders* o grupos de interés, si bien no es el primero en utilizar el término, es quien lo populariza con su obra: “*Strategic Management: A Stakeholder Approach*”, refiriéndose a todos aquellos a “...quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa” (Freeman, 1984); establece que las empresas, tendrían un mejor desempeño si estuvieran vinculadas de manera cercana con todos y cada uno de aquellos grupos que pudieran verse afectados por sus operaciones, de los cuales la empresa depende para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos (Vaca et al, 2007).

Dado que una compañía debería operar para el beneficio de todos aquellos a los que se puede considerar tienen interés en ella, los *stakeholders* podían clasificarse en cinco categorías: inversionistas, empleados, clientes, proveedores y la comunidad pertinente (Freeman y Evan, 1977). En el presente trabajo se considera al grupo de interés, integrado por los empleados (colaboradores), para conocer la percepción por parte de ellos en la RSE en la empresa donde colaboran. Apoyados en lo señalado por: Saint Simon en el siglo XVIII, quien realizó una búsqueda en sus empresas y en su filosofía del apoyo a los trabajadores con la finalidad de generar una mejor calidad de vida (Ekelund y Hébert, 1992), su filosofía se empieza a practicar en el mundo contemporáneo a finales del siglo XX y los trabajadores (colaboradores) integran uno de los grupos de interés de las categorías mencionadas por Freeman y Evan (1977).

En ese mismo orden de ideas comentamos que diversos trabajos sesgan su atención al grupo de interés integrado por los clientes por lo que el presente trabajo se ocupa de un grupo de interés interno el cual no basta con identificarlo como parte de la RSE, hay que conocer cómo el grupo mencionado percibe la realidad de la misma.

METODOLOGÍA

El estudio se enfoca a identificar la familiaridad que tiene el grupo de interés de colaboradores de la RSE. Considerando como variable de investigación: la Responsabilidad Social Empresarial. El marco muestral se construyó con las unidades y marcos que aparecen en la Tabla 1.

Cabe mencionar que la tasa de respuesta obtenida en la aplicación de los cuestionarios fue del 100% de los integrantes de la muestra, contactados en cadena, es decir por personas que tienen conocidos o familiares,

por lo que los 38 cuestionarios resultantes al obtener la muestra fueron respondidos; como se muestra en la Tabla 3 más adelante.

Tabla 1: Determinación de la Muestra

Unidad de análisis	Microempresa poblana de servicios
Tamaño del universo	50
Tamaño de la muestra	38
Integración de la muestra	Colaboradores de la empresa de diferentes áreas 37 de cocina y restaurante y un administrador
Instrumento	Cuestionario
Periodo de aplicación	agosto - septiembre 2016
Cuestionarios aplicados	38
Cuestionarios respondidos	38

La Tabla 1 presenta la población estudiada y el tamaño de la muestra, extraída de la empresa de servicios caso de estudio integradas por su administrador y 37 colaboradores a quienes se les aplicó el cuestionario, fueron contactados por personas conocidas por los investigadores y que son miembros de la empresa.

Operacionalización de Variables

La Operacionalización de variables se realiza en la Tabla 2, considerando que la RSE comprende un compromiso consciente y congruente de cumplir íntegramente con la finalidad de la empresa tanto en lo interno y lo externo, reflexionando las expectativas de todos sus participantes en lo económico, laboral, ambiental, ético-legal, social y filantrópico; demostrando el respeto para la consecución del bien común.

La aplicación de los cuestionarios fue el instrumento utilizado para la obtención de información y la recolección de datos, el cuestionario 1 se integra con 27 ítems para colaboradores en general y el cuestionario 2 de 38 ítems dirigido al administrador de la empresa, la construcción de los ítems para ambos instrumentos se apoyó en la Operacionalización de variables que se presenta en la Tabla 2 Complementado la investigación de campo con la observación in situ.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + Z^2 p q} \tag{1}$$

Donde:

n=?

e= 8%

N = la población = 50 colaboradores (2)

Z = nivel de confianza 95%=1.96

p = 0.50

q = 1-.50

Sustituyendo los valores en la fórmula tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(1-0.50)(50)}{(50)(0.08)^2 + 1.96^2(0.50)(1-0.50)} = 38 \tag{3}$$

Tabla 2 Operacionalización de Variables

Variable	Ejes	Subvariable	Indicadores	Parámetros	Instrumento
Responsabilidad Social Empresarial	Primer apartado interno Elemento económico	Conocimiento de la RSE	Conocimiento	Si - No	Cuestionario (Pregunta 1)
		Relación de la microempresa con la RSE	Información	Si - No	Cuestionario (Pregunta 2)
		Definición del objetivo que persigue la empresa	Información	Si - No	Cuestionario (Pregunta 3)
	Segundo apartado interno colaboradores	Salarios, capacitación, jornada laboral, desarrollo, oportunidades, calidad de vida, deporte	Información Pago de remuneraciones y otorgamiento de prestaciones, creatividad, participación en decisiones	Si - No	Cuestionario (Preguntas 4 a la 11)
	Primer apartado externo ambiental	Medio ambiente	Prácticas empresariales	Si - No	Cuestionario (Preguntas 12 a 14)
	Segundo apartado externo social	Sociedad	Relación con los vecinos, apoyos a la comunidad	Si - No	Cuestionario (Preguntas 15 a 17)
	Tercer apartado Percepción de la RSE por los colaboradores de la empresa	Económica, laboral, ambiental, ético-legal, social y filantrópica	Conocimiento de RSE Compromiso respecto a la RSE Medio ambiente Clientes-RSE Proveedores-RSE	Si - No	Cuestionario (Preguntas 18 a 27)

Las Tabla 2 muestra la Operacionalización de las variables, cómo se midieron y el instrumento utilizado.

RESULTADOS

Datos Generales de la Empresa Caso de Estudio

Se ubica en casas construidas en los siglos XVI, XVII y XVIII donde habitaban los trabajadores y las cuales se encontraban rodeadas de distintas fábricas y en años atrás un gran río, que dividía a la Puebla de los barrios, de la Puebla de los Españoles, marcando grandes diferencias en el estilo de construcción, decoración, espacios, sabores y ambientes. Se realizó un rescate de los inmuebles, conservando los muros robustos, espacios generosos y estilo; lográndose una fusión impecable entre el barrio antiguo y el estilo contemporáneo.

La empresa inicia actividades en mayo 2007 con dos expansiones en 2012 y 2016. Es una empresa de servicios de alimentos preparados para consumo en el inmueble de la empresa con atención a comensales locales y turistas nacionales y extranjeros, con una oferta gastronómica de comida barroca poblana y de la cocina mexicana actual. Su servicio es de desayuno, comida y cena. Previo a la aplicación del cuestionario se enfatizó en el anonimato para quienes respondieran el instrumento. De la aplicación del cuestionario 1, se obtuvieron los resultados que a continuación se presentan por medio de la Tabla 3.

Los resultados presentados en la Tabla 3 muestran que el grupo de interés integrado por los colaboradores de la empresa perciben la RSE adecuándola en los componentes: económico, laboral, ambiental, ético-legal, social y filantrópico.

Tabla 3: Resultados del Levantamiento de Campo-Cuestionario 1 Aplicado a Colaboradores

Variable	Subvariable	Indicadores	Parámetros	Resultados en %	Total		
Responsabilidad Social Empresarial	Conocimiento de la RSE	Conocimiento	Si	50	100%		
			No	50			
	Relación de la empresa con la RSE	Información	Si	53	100%		
			No	47			
	Definición del objetivo que persigue la empresa-RSE	Información	Si	47	100%		
			No	53			
			Información Pago de remuneraciones y otorgamiento de prestaciones	Si		82	100%
			No	18			
	Cumplimiento con colaboradores: Salarios, capacitación, jornada laboral, desarrollo, oportunidades, calidad de vida, deporte	Fomento del potencial creativo en el empleado y de mejora en sus actividades	Si	76	100%		
			No	24			
			Ayuda a los empleados para desarrollo dentro de su actividad	Si		76	100%
				No		24	
		Contrata a mujeres casadas y/o con hijos	Si	91	100%		
			No	9			
		Promueve la capacitación	Si	64	100%		
			No	36			
		Apoyo al deporte	Si	88	100%		
			No	12			
		Otros pagos a colaboradores (aguinaldo)	Si	67	100%		
			No	33			
	Pagos por actividades a favor del medio ambiente	Si	82	100%			
		No	18				
	Reciclaje de desperdicios	Si	58	100%			
		No	42				
	Cuidado del agua	Si	70	100%			
		No	30				
	Buena relación con los vecinos	Si	79	100%			
		No	21				
	Apoyo a grupos de beneficencia	Si	18	100%			
		No	82				
	Desarrollo de la comunidad	Si	42	100%			
		No	58				
	Conocimiento de RSE	Si	76	100%			
		No	24				
	Compromiso con la RSE	Si	100	100%			
		No	0				
	Disposición voluntaria respecto a la RSE	Si	62	100%			
		No	38				
	Tamaño de la empresa y la RSE	Si	74	100%			
		No	26				
Ocupación del Medio ambiente por parte de las empresas	Si	53	100%				
	No	47					
Bienestar del personal de la empresa	Si	100	100%				
	No	0					
Inversión en capacitación para empleados	Si	97	100%				
	No	3					
Trato adecuado a las personas con capacidades diferentes	Si	97	100%				
	No	3					
Proveedores-RSE	Si	79	100%				
	No	21					
Clientes-RSE	Si	68	100%				
	No	32					

Esta tabla muestra la familiaridad de los colaboradores de la empresas con la RSE y la actividad de la empresa a favor de está.

Los resultados de la aplicación del cuestionario 2 se presentan en la Tabla 4. Los resultados presentados en la Tabla 4 permiten identificar la imagen respecto a la RSE que la empresa con sus actividades proyecta al grupo de interés interno integrado por sus colaboradores. Y con el propósito de marcar de forma clara los resultados en los que existe coincidencia por parte del grupo de interés integrado por los colaboradores y por la parte empresarial representada por el administrador, en las diversas acciones de RSE, se concentran en la Tabla 5. Considerando en el caso de los trabajadores coincidencia o no, con la respuesta del administrador; cuando la respuesta en porcentaje favorable o desfavorable supera el 50%, si tiene el mismo porcentaje se considerará Sin Opción de Respuesta (SOR).

Tabla 4: Resultados del Levantamiento de Campo-Cuestionario 2 Respondido Por el Administrador de la Empresa

Variable	Subvariable	Indicadores	Respuestas
Responsabilidad Social Empresarial	Conocimiento de la RSE	Conocimiento	Si
	Relación de la empresa con la RSE	Información	Si
	Actividades de la empresa a favor de la RSE	Información	Si
	Definición del objetivo que persigue la empresa-RSE	Información	Si
	Toma de decisiones	Información y participación en la toma de decisiones	Si
	Dueños de la empresa	Obtención de utilidades y pago de las mismas a los dueños	Si
	Cumplimiento de obligaciones legales respecto al personal	Información	Si
	Cumplimiento con colaboradores: Salarios, capacitación, jornada laboral, desarrollo, oportunidades, calidad de vida, deporte	Información Pago de remuneraciones y otorgamiento de prestaciones	Si
		Participación en decisiones	Si
		Fomento del potencial creativo en el empleado y de mejora en sus actividades	Si
		Ayuda a los emplead para desarrollo dentro de su actividad	Si
		Contrata a mujeres casadas y/o con hijos	Si
		Promueve la capacitación	Si
		Apoyo al deporte	Si
		Otros pagos a colaboradores que apoyen su calidad de vida	Si
		Clientes negociaciones justas	Si
		Productos y servicios satisfactorios	Si
		Da importancia al servicio al cliente	Si
		Ofrece productos y servicios con calidad	Si
		Pagos a proveedores	Si
		Negociaciones justas con proveedores	Si
		Pagos puntuales a proveedores	Si
	Relación con clientes	Pagos a acreedores	Si
		Negociaciones justas con acreedores	Si
		Pagos puntuales a acreedores	Si
	Relación con proveedores	Pagos de intereses a acreedores	Si
		Pago de cuotas al IMSS	Si
		Pago de aportaciones al INFONAVIT	Si
	Gobierno	Pago de impuestos	Si
		Pagos por actividades a favor del medio ambiente	Si
Reciclaje de desperdicios		Si	
Medio ambiente	Cuidado del agua	Si	
	Uso de transporte y maquinaria o contaminante	No	
	Buena relación con los vecinos	Si	
Sociedad	Apoyo a grupos de beneficencia	Si	
	Desarrollo de la comunidad	Si	
	Apoyo a la comunidad en catástrofes	Si	

La tabla muestra la familiaridad de la empresa con la RSE y con el ambiente interno y externo a la misma y en particular con el grupo de interés interno integrado por los trabajadores. Desde la optica del admiiistrador de la misma

Tabla 5: Resultados Concentrados de Forma Comparativa del Levantamiento de la Información de Campo-Cuestionario 1 y 2

Variable	Subvariable	Indicadores	Respuestas Cuestionario 1	Respuestas Cuestionario 2	
Responsabilidad Social Empresarial	Conocimiento de la RSE	Conocimiento	Si	Si	
	Relación de la empresa con la RSE	Información	Si	Si	
	Actividades de la empresa a favor de la RSE	Información	Si	Si	
	Definición del objetivo que persigue la empresa - RSE (Conocimiento del mismo)	Información	No	Si	
	Toma de decisiones	Información y participación en la toma de decisiones	SOR	Si	
	Dueños de la empresa	Obtención de utilidades y pago de las mismas a los dueños	ND	Si	
	Cumplimiento de obligaciones legales respecto al personal	Información	ND	Si	
	Cumplimiento con colaboradores: Salarios, capacitación, jornada laboral, desarrollo, oportunidades, calidad de vida, deporte	Pago de remuneraciones y otorgamiento de prestaciones	Información	Si	Si
		Participación en decisiones		SOR	Si
		Fomento del potencial creativo en el empleado y de mejora en sus actividades		Si	Si
		Ayuda a los empleados para desarrollo dentro de su actividad		Si	Si
		Contrata a mujeres casadas y/o con hijos		Si	Si
		Promueve la capacitación		Si	Si
		Apoyo al deporte		Si	Si
		Otros pagos a colaboradores que apoyen su calidad de vida		Si	Si
		Clientes negociaciones justas		Si	Si
		Productos y servicios satisfactorios		Si	Si
	Relación con clientes	Da importancia al servicio al cliente		Si	Si
		Ofrece productos y servicios con calidad		Si	Si
		Pagos a proveedores		Si	Si
		Negociaciones justas con proveedores		Si	Si
	Relación con proveedores	Pagos puntuales a proveedores		Si	Si
		Pagos a acreedores		ND	Si
		Negociaciones justas con acreedores		ND	Si
		Pagos puntuales a acreedores		ND	Si
	Relación con acreedores	Pagos de intereses a acreedores		ND	Si
		Pago de cuotas al IMSS		ND	Si
		Pago de aportaciones al INFONAVIT		ND	Si
		Pago de impuestos		ND	Si
	Gobierno	Pagos por actividades a favor del medio ambiente		Si	Si
		Reciclaje de desperdicios		Si	Si
		Cuidado del agua		Si	Si
Uso de transporte y maquinaria o contaminante			ND	No	
Medio ambiente	Buena relación con los vecinos		Si	Si	
	Apoyo a grupos de beneficencia		No	Si	
	Desarrollo de la comunidad		No	Si	
	Apoyo a la comunidad en catástrofes		ND	Si	
Sociedad	Compromiso con la RSE		Si	ND	
	Disposición voluntaria respecto a la RSE		Si	ND	
	Tamaño de la empresa y la RSE		Si	ND	
	Bienestar del personal de la empresa		Si	ND	
Tercer apartado Percepción de la RSE por los colaboradores de la empresa Económica, laboral, ambiental, ético-legal, social y filantrópica	Trato adecuado a las personas con capacidades diferentes		Si	ND	

La tabla muestra las coincidencias y discrepancias respecto a la RSE entre las respuestas de los integrantes del grupo de interés de los colaboradores, con las del administrador. SOR= Sin opción de respuesta. ND= No Disponible (únicamente se integró la pregunta en un solo cuestionario)

La Tabla 5, nos permite conocer únicamente diferencias en la percepción de la RSE, desde la percepción del grupo de interés colaboradores y el administrador en lo siguiente: Desconocimiento si el Objetivo de la empresas, considera la RSE; respecto a la participación de los colaboradores en la toma de decisiones, las respuestas de los colaboradores fueron 50% de respuestas positivas y otro porcentaje igual de negativas lo que impidió tomar una postura para la comparación.

Sin embargo predominan las respuestas coincidentes lo que nos permite argumentar que la percepción de la RSE, por el grupo de interés integrado por los colaboradores es la que la empresa les proyecta. Respecto a los componentes de la misma como son: económico, laboral, ambiental, ético-legal, social y filantrópico. Con lo que se alcanza la parte del objetivo: Identificar la percepción de la Responsabilidad Social Empresarial por el grupo de interés interno integrado por los colaboradores de la empresa.

En el grupo referido como parte de la empresa caso de estudio los beneficios que se identificaron fueron: el pago de salarios y prestaciones, impulso a la capacitación, no discriminación a mujeres con hijos, entre otros y todo ello integra la RSE.

Esto último, constituye una aportación que denota un avance en el estado del arte que guarda el tema al exhibir la percepción de la RSE desde la óptica del grupo de interés conformado por el capital humano que colabora en la empresa, contribuyendo a incrementar el porcentaje de estudios de RSE en materia de Recursos Humanos que es del 24%, como se aprecia en la Tabla 6. Según el Anuario Corresponsables Iberoamérica 2012-2013.

Tabla 6: Estudios de los Ejes de RSE

Variable Abordada	Porcentaje
Medio ambiente	64%
Acción Social	63%
Recursos Humanos (RH)	24%
Buen Gobierno	22%
Transparencia	21%
Diálogos con grupos de interés	18%
Patrocinio cultural o deportivo	17%
Consumo y compras responsables	14%
Derechos Humanos	13%
Innovación	12%

La tabla muestra entre otros el porcentaje de estudios realizados en las diferentes variables que integran la RSE.

Finalmente con apoyo de la Tabla 6 reforzamos la contribución del trabajo para incrementar el 18 %, de investigaciones realizadas con los grupos de interés y en particular con el que integran los colaboradores de la empresa.

CONCLUSIONES

La RSE adolece de un término unificado para referirse a ella y se utiliza como sinónimo RS o RSC. Independiente de ello la RSE ha evolucionado en su concepto tratando de ser más específica y llamándole en un inicio RS, posteriormente RSE y surgiendo por ejemplo la RSU.

Las prácticas empresariales tradicionales, tienen una exigencia al cambio, las empresas deben incluir en su actuar cotidiano sus acciones a favor de la RSE, las acciones de RSE, no son algo aislado, nacen de diferentes entes privados y también de gobierno. Y deben tomar en consideración a los grupos de interés, también llamados *stakeholders*.

El trabajo tiene como limitante el enfocarse únicamente al grupo de interés interno integrado por los colaboradores de la empresa, para identificar a la RSE, tal y como la empresa la proyecta y ellos la perciben,

su punto de vista, se podrá convertir en un apoyo para que la empresa evolucione de forma positiva, en la RSE, al estar conectados en la misma sintonía. De esta forma la empresa y los colaboradores podrán conjuntar esfuerzos por concientizar y hacer participar a las empresas en actividades económicas, laborales, ambientales, ético-legales, sociales y filantrópicas con un compromiso voluntario para realizar un cambio a favor de la comunidad.

Metodológicamente, el trabajo se realizó iniciando con la construcción de un sustento teórico de la RSE, para posteriormente realizar diseñar un dos instrumentos para aplicarlos en la investigación de campo, efectuada durante dos meses y al tener un acercamiento con los colaboradores; operativos y administrativos integrantes del grupo de interés interno, nos percatamos que están familiarizados con la RSE, lo que permitió conseguir el objetivo de trabajo planteado: Identificar la percepción de la Responsabilidad Social Empresarial por el grupo de interés interno integrado por los colaboradores de la empresa y el impacto de ésta en el grupo, para identificar los beneficios obtenidos en su caso; en el grupo con las prácticas de RSE. Al hacer una comparación entre las respuestas obtenidas por los dos diferentes *stakeholders* entrevistados en los cuestionarios 1 y 2 nos damos cuenta que a pesar de que las prácticas de RSE se llevan a cabo, no es suficiente con que los altos mandos jerárquicos lo sepan únicamente. Se deben abrir los canales de comunicación formales de manera horizontal y vertical en la organización, de esta manera la imagen positiva acerca de RSE y de las prácticas realizadas conforme a ésta se difunden entre los diferentes grupos de interés. Y los beneficios obtenidos, manifestados por los colaboradores como son: pago de sueldos y demás prestaciones, impulso a la capacitación, no discriminación a mujeres con hijos, forman parte de la RSE.

Este apartado comentamos un resultado obtenido de la observación in situ, el percatamos que los integrantes del grupo de interés considerados como operativos están a gusto con los beneficios obtenidos, pero no habían identificado estos como parte de la RSE, lo que nos permite sugerir que hay mucho por trabajar para que los diferentes grupos de interés conozcan los ejes de la RSE y como se integra cada uno de ellos. Considerando también como área de oportunidad para futuras investigación el eje de la RSE – Innovación, que presenta el menor porcentaje de estudios realizados con un 12% según la Tabla 6. También es importante resaltar que independientemente del tamaño de la empresa, los integrantes de la empresa y la empresa misma siempre tendrán un compromiso con la comunidad en la que se encuentren. Y que la responsabilidad social de la empresa va más allá de considerar únicamente aspectos de contaminación, entraña un compromiso muy amplio con la sociedad. Finalmente concluimos que no importa el tamaño, el giro o la localización geográfica únicamente se necesita disposición para contribuir a la RSE.

REFERENCIAS

Abreu, J., y Badii, M. (2007). Análisis del Concepto de Responsabilidad Social Empresarial México, *Daena: International Journal of Good Conscience*. 2(1): 54-70. Universidad Autónoma de Baja California.

Álvarez R. y Aguilar M. (2015). La responsabilidad social en la universidad pública. El Análisis Organizacional en México y América Latina Retos y Perspectivas a 20 Años de Estudio. Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales (REMINEO) A.C. Volumen I. Primera edición. Grupo Editorial HESS, S.A. de C.V.

BRUNDTLAND, G. H. (1987). *Our Common Future: The World Commission on Environment and Development*. Oxford: Oxford University Press.

Cajiga, F. (2008). *El concepto de la Responsabilidad Social Empresarial*. México: CEMEFI.

Comisión Europea (2001). Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. CEE.

- Carroll, A.B. (1991). "The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders". *Business Horizons*, July/August, pp. 39-48.
- Ekelund, J. y Hébert R. (1992). *Historia de la teoría económica y de su Método*. México: Mc. Graw Hill.
- Freeman, E. R., y Evan, W. M. (1977). *A Stakeholder Theory of the Modern Corporation*: Prentice Hall.
- Freeman, R. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman
- Fisher, J. (2004). Social Responsibility and Ethics. *Journal of Business Ethics*, 52(4), 391-400.
- ISO 26000 (2010). Responsabilidad Social. Consultado en: http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf. Recuperado 28 de enero 2017.
- Fernández, J.L.F. & Sanjuán, A.B. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *Revista aDResearch*, (6), 130-143.
- González (2009). *La comunicación Responsable*. Barcelona. Media Responsable.
- Lozano (1999). *Ética y Empresa*. Madrid. Trotta.
- Marín (2008). *Responsabilidad social corporativa y comunicación*. Madrid. Fragua.
- Navarro (2008). *Responsabilidad Social Corporativa Teoría y Práctica*. Madrid. ESIC.
- McLuhan, M. y Powers, B. (2001). *La aldea global*. España: Gedisa.
- Orozco y Ferré, (2011). Los *stakeholders* de las empresas de comunicación en el ámbito de la Responsabilidad social corporativa. *Folios 25*, 2011, Facultad de Comunicaciones, Universidad de Antioquia pp. 107-125.
- Perdiguero (2003). *La Responsabilidad Social de las Empresas en un Mundo Global*. Barcelona. Anagrama.
- Torres, M. y Trápaga, M. (2010). *Responsabilidad social de la universidad, retos y perspectivas*. Buenos Aires: Paidós.
- Seto, D. y Rabassa, N. (2007). El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos: XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM, Vol. 2, 2007 (Comunicaciones), pág. 43-53
- Vaca R.; Moreno M., y Riquel F. (2007). Análisis de la responsabilidad social corporativa desde tres enfoques: stakeholders, capital intelectual y teoría institucional. En J.C. Ayala Calvo, J. C. (coord.). *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*. La Rioja: Universidad de La Rioja. Pág. 3130-3143.
- Vallaey, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización en *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, Vol. 5(12) consultado en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-28722014000100006&script=sci_arttext.
- Recuperado 08 de febrero 2017. <http://www.responsabilidadsocial.mx/registra-mexico-menos-de-mil-empresas-socialmente-responsables-esr/>.

Empresa Socialmente Responsable Recuperado 08 de julio 2017. www.responsabilidadsocial.mx/registra-mexico-menos-de-mil-empresas-socialmente-responsables-esr/

BIOGRAFÍA

María Antonieta Monserrat Vera Muñoz. Doctora en Dirección de Organizaciones. Desde 1986 es Profesora-investigadora de tiempo completo en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

Rafaela Martínez Méndez. Dra. En Ciencias de la Administración. Desde 1992 es Profesora-investigadora de tiempo completo en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

Gerardo Vera Muñoz. Doctor en Administración. Desde 1986 es Profesor-investigador de tiempo completo en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

Itzel Martínez Lagunas Estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

CAPACITACIÓN EN TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN EMPRESARIAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR: VENTAJA COMPETITIVA PARA EL ESTUDIANTE, EMPRESA E INSTITUCIÓN

Leonor Gutiérrez González, Universidad Autónoma de Coahuila
Juan Jesús Nahuat Arreguin, Universidad Autónoma de Coahuila
Liliana Patricia Zavala Chacón, Universidad Autónoma de Coahuila

RESUMEN

El trabajo de investigación es de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo y cualitativo, se realizó una muestra a 150 estudiantes de diferentes carreras de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila, el objetivo es analizar el grado de conocimiento y/o aplicación de las tecnologías de la información en el área contable administrativa. El estudio visualiza algunas prácticas que presenta el software SAP (Sistemas, Aplicaciones y Productos) y que permite al estudiante el manejo de tecnologías de información empresarial. Se establecen las siguientes variables: aspectos básicos, nivel de percepción de conocimiento y/o aplicación de las tecnologías de la información empresarial y el nivel de percepción de la práctica en el ambiente laboral. Los resultados sostienen medias muy significativas positivamente a la interrogante que los universitarios cuenten con las capacitaciones en el manejo de herramientas de información tecnológicas. Así mismo, se considera que la aplicación de la tecnología en las áreas de negocios aporta un incremento a la competitividad en las organizaciones. Se concluye que es altamente provechoso el conocimiento práctico que brinda las aplicaciones del software SAP a los estudiantes de esta institución, y que los sitúa en rangos laborales altamente aceptables para su futuro laboral.

PALABRAS CLAVE: Tecnologías de la Información, Software SAP, Estudiantes, Empresas

THE TECHNOLOGY OF BUSINESS INFORMATION IN THE PROFESSION OF BUSINESS

ABSTRACT

This research is descriptive with a quantitative and qualitative approach. A sample of 150 students was examined from different careers of the Accounting and Administration School of the Autonomous University of Coahuila. The objective is to analyze the degree of knowledge and/or application of information technologies in the administrative accounting area. The study visualizes some practices of SAP software (Systems, Applications and Products) that allows the student to manage business information technologies. The following variables are established: basic aspects, level of knowledge perception and/or application of business information technologies and the level of perception of the practice in the work environment. The results show positively that university students have the training to use technological information tools. In addition, the application of technology in business areas contributes to an increase in competitiveness in organizations. We conclude the practical knowledge that SAP software applications provide to students is highly profitable, and that it places them in highly desirable career position.

JEL: M1, M15

KEYWORDS: Information Technology, SAP Software, Students, Companies

INTRODUCCIÓN

En la actualidad disponemos de una base tecnológica que no solo puede substituir al trabajo manual (principal característica de las tecnologías manufactureras de la economía industrial), sino que también ayuda en el proceso de generación y difusión del saber, es decir, en el trabajo mental de los nuevos “trabajadores del conocimiento.” De acuerdo a esta dinámica, las organizaciones deben visualizar nuevos horizontes, y consolidar estrategias organizacionales que incorporen elementos claves como sistemas de información, telecomunicaciones, tecnologías Web, tecnologías móviles, entre otros proyectos de tecnologías de información. (Marquardt, 2011). Un sistema ERP (Planeación de recursos empresariales), permite a una organización convertir una secuencia aislada de actividades en un conjunto de procesos coordinados que tienen la característica de atravesar distintas unidades organizativas y que cada una agrega valor a los bienes o servicios, transformando la actividad empresarial en una cadena de valor. Las nuevas tecnologías de información han permitido la construcción social del conocimiento en un entorno virtual de enseñanza aprendizaje, especialmente cuando el profesor incentiva la interacción entre los estudiantes de modo que haya un aprendizaje entre pares.

La interactividad facilita un aprendizaje en colaboración y de forma continua, brindando la posibilidad de acceder a recursos de aprendizaje en forma permanente. El entorno virtual facilita, entonces, la interactividad y el acceso a recursos de aprendizaje, además de que permite un aprendizaje autónomo y dirigido (Catasús, Romeu & Pérez-Mateo, 2007) La exposición a recursos de aprendizaje propicia la activación y deliberación sobre los propios saberes, y la interacción con otros facilita la reflexión. La educación representa un factor estratégico en cualquier país que aspire a promover un desarrollo social y económico a largo plazo. El incremento en la competitividad internacional, así como una creciente globalización genera exigencias inherentes en la educación en todos los niveles. Es de especial trascendencia para las escuelas de negocios en México afrontar las demandas de la educación con un enfoque que satisfaga las necesidades tanto de la sociedad en general como las relacionadas a la calidad académica. Estos aspectos son importantes para formar profesionistas capaces de generar un mayor valor agregado en su desempeño el cual se traduzca en un crecimiento económico social sostenible.

Ante lo expuesto anteriormente se suscita la realización de esta investigación que pretende conocer y analizar la aplicación tecnológica en el área contable administrativa a través del manejo del software del SAP educativo, que observan los estudiantes de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila. Es por tanto un incremento en la formación tecnológica de los estudiantes lo que motivo a los directivos el pago de la licencia del software educativo, siendo que una vez capacitados en esta herramienta la aceptación en el mercado laboral será muy satisfactoria, realizado el presente estudio permitió demostrar los beneficios que conllevan a los estudiantes, a la misma universidad y a los empresarios. El resto de esta investigación está organizada como sigue: el apartado de revisión literaria presenta los aspectos propios de las tecnologías de la información, después se presenta la metodología utilizada que admitió llevar a cabo el objetivo del estudio y establecer los resultados para luego concluir en base a los datos obtenidos.

REVISIÓN DE LITERATURA

Las Tecnologías de la Información (TI) Orientadas a la Administración

Como tecnología designamos al conjunto de conocimientos de orden práctico y científico que, articulados bajo una serie de procedimientos y métodos de rigor técnico, son aplicados para la obtención de bienes de

utilidad práctica que puedan satisfacer las necesidades y deseos de los seres humanos. Según el autor la administración, es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia. (Chiavenato, 2001) ahora bien, estos pasos se pueden ejecutar directamente mediante la utilización de la tecnología, puesto que el explosivo crecimiento de la información dentro de las organizaciones, los sistemas empresariales tienden a ser más complejos, así que la tecnología ayuda a adecuarlas y/o rediseñarlas, transformando la estructura, alcance, mecanismos de reporte y control, prácticas y flujos de trabajo, productos y servicios. Los cambios que provoca la incorporación de TI, principalmente manifestados en los sistemas de información, son estructurales y de gran magnitud. (Villaprado Chávez & López Franco, 2016) en la década de los '90, producto de la globalización, las empresas empezaron a requerir de sistemas que apoyaran la gestión empresarial (Vera, 2006) que de alguna manera se contemplaran los procesos de los negocios, promovieran la eficiencia corporativa y sirvieran de soporte para las decisiones.

Al presentarse la necesidad de establecimientos informáticos que pudieran dar apoyo a los procesos administrativos da como resultado el inicio de los Sistemas de Planificación de Recursos (ERP) Enterprise Resource Planning en inglés, que es un software que facilita e integra la información para cumplir con las funciones de producción, logística, finanzas y recursos humanos de una empresa. La implementación de un sistema ERP es considerada como una decisión estratégica, debido a que la adopción de un ERP implica el rediseño integral de los procesos de negocio y la infraestructura de tecnología de la información dentro de la organización (Grabski, Leech, & Schmidt, 2011)

Actualmente en el mercado existen diferentes ERP que dan apoyo a las organizaciones, para la realización de este trabajo nos enfocamos en el SAP (Sistemas, Aplicaciones y Productos), dado que en el sector donde estamos ubicados existen empresas que utilizan esta marca. SAP fue fundada en 1972 en la Ciudad de Mannheim, Alemania, por antiguos empleados de IBM (Claus Wellenreuther, Hans-Werner Hector, Klaus Tschira, Dietmar Hopp y Hasso Plattner) bajo el nombre de "SAP Systemanalyse, Anwendungen und Programmentwicklung". Este sistema comprende muchos módulos completamente integrados, que abarca prácticamente todos los aspectos de la administración empresarial. Ha sido desarrollado para cumplir con las necesidades crecientes de las organizaciones mundiales y su importancia está más allá de toda duda. SAP ha puesto su mirada en el negocio como un todo: así ofrece un sistema único que soporta prácticamente todas las áreas en una escala global. Cada módulo realiza una función diferente, pero está diseñado para trabajar con otros módulos. Está totalmente integrado, ofreciendo real compatibilidad a lo largo de las funciones de una empresa (SAP, 2008).

La empresa SAP como tal se ha preocupado porque se difunda el conocimiento del software en las universidades por esa razón establece una organización denominada: "SAP Programa de Alianzas Universitarias", donde los principales objetivos son: Soportar la integración de las soluciones SAP en los programas educativos, promoviendo la enseñanza y el aprendizaje de los procesos integrados de negocios. Entre los beneficios que prevé el programa se cuentan la oferta de licencias de software SAP para fines educativos, workshops para que los docentes adquieran las mejores prácticas en la enseñanza de las aplicaciones, la disponibilidad de eventos de intercambio y de posibilidades de colaboración académica y la participación en una comunidad que cuenta con contenidos exclusivos para sus miembros. Además, el hospedaje del software se realiza en la nube, lo que permite a las entidades asociarse sin necesidad de realizar grandes inversiones iniciales en infraestructura (Global Media IT, s.f).

La UAdeC (Universidad Autónoma de Coahuila) de México, se incorpora a SAP alianzas universitarias en el año 2012, es importante mencionar que actualmente es la única Universidad Pública en México que cuenta con el software educativo SAP y que por tanto sus profesores y alumnos son integrantes activos del programa de Alianzas Universitarias, este programa, proporciona grandes beneficios ya que cuenta con una plataforma que ofrece aplicaciones, servicios y productos adecuados a las tareas propias de la educación a nivel superior para las áreas de negocios, ciencia de la computación, ingeniería – todo lo relacionado con

procesos de negocios, utilización analítica de webservices y tecnología. Permitiendo además que se logre una red de alcance global de educadores e investigadores al servicio de empresas con innovación tecnológica. Cuando ya se está admitido en este programa, las instituciones forman parte del programa SAP Business Suite como una herramienta de enseñanza en sus clases — haciendo una unión entre la teoría y la aplicación práctica. El programa organiza anualmente una serie de conferencias y cursos para Latinoamérica, como producto de esos encuentros entre universidades, en el año 2013, se logra la firma de convenio con la “comunidad de profesores latinoamericanos en la enseñanza de SAP” lo que ha permitido que exista una colaboración mutua en la capacitación entre profesores entre si y para dictar cursos a los estudiantes de las universidades que integrantes de esta comunidad que son la Universidad Santo Tomás, Santiago, Chile y la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú y Universidad Madero campus Puebla, México (Global Media IT, s.f).

METODOLOGÍA

La presente investigación utiliza el muestreo no probabilístico, utilizando como procedimiento el muestreo por conveniencia, “el elemento se autoselecciona o se ha seleccionado debido a su fácil disponibilidad” (Kinneer & Taylor, 1998). Se eligió el muestreo por conveniencia por el acceso y disponibilidad de la información que se puede obtener de aquellos estudiantes que hayan participado en alguna de las capacitaciones de software SAP en la Facultad de Contaduría y Administración Unidad Norte, en algún periodo determinado del año agosto de 2012 a marzo de 2017, su aplicación se realizó durante el mes de abril de 2017 mediante una pequeña entrevista a los alumnos, los estudiantes del servicio social y los investigadores de este estudio fueron los encargados de aplicar la herramienta, siendo que el 100% de los entrevistados accedieron a contestar lo solicitado.

Tipo y Diseño de Estudio

La investigación cuantitativa nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de éstos. Así mismo, nos brinda una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación. Su enfoque se orienta hacia la descripción, predicción y explicación. Este estudio es específico, dirigido hacia datos medibles y observables, mediante instrumentos predeterminados, datos numéricos, de un número considerable de casos, se utiliza análisis estadístico, comparación con otros trabajos. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010) En este contexto, (Hernández Sampieri et al., 2010) indica que, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga.

Procesamiento de los Datos

Para calcular la confiabilidad del instrumento fue utilizado el método de formas alternativas o paralelas (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2003) a partir de la aplicación del instrumento final a tres docentes investigadores y diez estudiantes en el cual se comparó la similitud de los diferentes ítems en el instrumento aplicado. Para el cálculo de la confiabilidad se utilizó el coeficiente de α (Alpha) (Cronbach, L.J. 1951) El cálculo fue mediante el software SPSS 22.0 dando como resultado un valor aceptable Cronbach Alpha 0.805 La investigación se hizo mediante una metodología de tipo descriptiva y cuantitativa, debido a que parte de la recolección de la información se obtuvo por medio de una encuesta realizada a una muestra de 150 estudiantes de diferentes carreras de la Facultad de Contaduría y Administración. Se buscó que la población encuestada haya participado en alguna de las capacitaciones del software SAP y que laboraran para empresas donde se utiliza cualquier tipo de ERP. El cuestionario consta de dieciséis preguntas (cerradas y mixtas) que se podían responder en un tiempo de cinco y diez

minutos como máximo. Las preguntas cerradas sirvieron para delimitar la información que se quería recolectar y las mixtas les permitieron a los encuestados opinar respecto del tema. El contenido de las preguntas abarca conocimientos generales del tema, tendencias, valor agregado, nivel de conocimiento y experiencia, así como el nivel de interés en recibir un curso certificado de SAP.

Se utilizó una escala de Likert, en donde el 1 era N “Nunca”, 2 CN “Casi Nunca”, 3 AV “A Veces”, 4 CS “Casi Siempre” y el 5 S “Siempre”. Fuentes Secundarias. Se realizó una revisión documental sobre estudios realizados en las universidades del país y del mundo respecto a la aplicación de las tecnologías de la información, ERP y software SAP bajo las alianzas universitarias; se consultaron y se verificaron datos dentro de la plataforma, se examinó información de IES (Instituciones de Estudios Superiores) además se abordó referencia bibliográfica como son los artículos especializados, libros, revistas entre otros. Análisis de la Información. Los datos fueron procesados y analizados mediante la aplicación y uso de la herramienta estadística SPSS 22.0

RESULTADOS

En base a la metodología aplicada en el primer momento se describe en la (tabla 1) fueron un total de 150 alumnos a quienes se les aplico en cuestionario, siendo 34 hombres y 116 mujeres; en cuanto al programa de estudio en que están ubicados son: 71 estudiantes en Contaduría; 45 en Administración de Empresas y 34 en Administración de Recursos Humanos. Se observa que la mayoría son estudiantes de contaduría los que han recibido mayor capacitación en esta herramienta lo que les permite contar con la experiencia de conocer el manejo del software en lo que corresponde a diferentes módulos. Además, se muestra que el 92% de los alumnos forman parte o han pertenecido a ámbito laboral, que resultado de los 138 que laboran de los 150 que fueron los encuestados, solo 12 estudiantes no han tenido la experiencia laboral. De acuerdo con la carrera se observa que: Contaduría el 44.9%, de Administración de empresas 39.8% y Administración de Recursos Humanos 16.3% cuentan con experiencia en el ámbito empresarial. De acuerdo con este resultado la experiencia laboral se hace presente y contribuye a mejorar la situación practica del estudiante en la universidad.

Tabla 1: Información Demográfica de la Muestra (Variable No. 1)

Número de Alumnos y Porcentaje al Que Se Aplicó el Cuestionario		
Genero	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	34	22.6
Mujer	116	77.4
Total	150	100
Número de Alumnos y Porcentaje Por Programa de Estudio		
Carrera	Frecuencia	Porcentaje
Lic. En Contaduría	71	47.2
Lic. en Administración de empresas	45	30.2
Lic. En Administración de Recursos Humanos	34	22.6
Total	150	100
Alumnos Que Tienen o Han Tenido Experiencia Laboral		
Carrera	Frecuencia	Porcentaje
Lic. En Contaduría	62	44.9
Lic. en Administración de empresas	55	39.8
Lic. En Administración de Recursos Humanos	23	16.3
Total	138	100

Un total de 150 alumnos a quienes se les aplico en cuestionario, siendo 34 hombres y 116 mujeres; en cuanto al programa de estudio en que están ubicados son: 71 estudiantes en Contaduría; 45 en Administración de Empresas y 34 en Administración de Recursos Humanos.

El primer resultado de la (tabla 2), se observa que los alumnos de Contaduría con una media de 4.13 y Administración de empresas con una media de 4.07 están por arriba dentro del parámetro de totalmente de acuerdo y de acuerdo. Quedando Administración de Recursos Humanos con una media de 3.89. Lo cual

está altamente representado de manera positiva a la cuestión. Para el total de los encuestados les es importante conocer y aprender sobre las herramientas de software ERP por lo que se sobreentiende de los beneficios de contar con estas habilidades. Enseguida se muestra un resultado muy significativas positivamente a la interrogante de que es importante que los universitarios cuenten con las capacitaciones en el manejo de herramientas ERP. Actualmente los estudiantes cuentan con información por los diferentes medios sobre la significancia de la tecnología en las áreas contables administrativas, esto hace muy valioso la capacitación que las universidades contemplen sobre el uso de herramientas ERP. Las respuestas a la siguiente cuestión manifiesta como resultado que más de la mitad de los encuestados afirmaron los puntos positivos de contar con los talleres de SAP GBI, que es un curso-taller basado en un caso de estudio sobre una empresa que fabrica bicicletas, la practica contempla los diferentes módulos que se requieren para el control de los recursos empresariales. Finalmente se contempla que la importancia de la certificación y por los resultados se puede deducir que no es relevante dicha certificación, esto tal vez a la situación laboral de los alumnos que no es de exigencia contar con este grado. Tal vez es esta indiferencia al hecho de que no se ha explicado aun sobre la importancia y los beneficios de contar con la aprobación de una certificación por SAP.

Tabla 2: Nivel de Percepción de los Estudiantes Con Respecto al Conocimiento y Aplicación del Software ERP (Variable No. 2)

Considera Importante Conocer Acerca de las Herramientas, Programas o Software ERP		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	71	4.13
Lic. en Administración de Empresas	45	4.07
Lic. En Administración de Recursos Humanos	34	3.89
Total	150	4.01
Considera Necesario o Útil Que las Universidades Impartan Cursos Sobre Herramientas ERP		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	69	4.17
Lic. en Administración de Empresas	50	4.09
Lic. En Administración de Recursos Humanos	31	4.10
Total	150	4.09
Ha Sido Satisfactorio Haber Realizado los Talleres SAP GBI		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	84	4.73
Lic. en Administración de Empresas	45	4.82
Lic. En Administración de Recursos Humanos	21	4.56
Total	150	4.89
Nivel de Importancia de Obtener Una Certificación del Manejo de SAP		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	68	3.53
Lic. en Administración de Empresas	52	3.99
Lic. En Administración de Recursos Humanos	30	3.78
Total	150	4.10

Como muestra la Tabla 2, para el total de los encuestados les es importante conocer y aprender sobre las herramientas de software ERP por lo que se sobreentiende de los beneficios de contar con estas habilidades. Asimismo, se muestra un resultado muy significativas positivamente a la interrogante de que es importante que los universitarios cuenten con las capacitaciones en el manejo de herramientas ERP

En la variable relacionada con el beneficio de conocer SAP en el ambiente laboral, algunos de los alumnos laboran en empresas que disponen de un sistema ERP. Y los resultados con base en las 49 personas que trabajan, las medias de 4.07 de la carrera de Contaduría; 4.19 de Administración de Empresas y 3.99 de Administración de Recursos Humanos. Algunas de las empresas donde laboran que cuentan con alguno de los sistemas ERP, y en algunos casos están por implementarlo, son: AHMSA, Coca Cola Femsa, ORICA, Oficinas OXXO, Copel, Banco HSBC, Maxion INMAGUSA, entre otras. Siendo así que es relevante contar con el conocimiento práctico de sistemas ERP (Tabla 3) La importancia de contar con la práctica de una herramienta ERP para el desarrollo profesional; 4.73 de la carrera de Contaduría; 4.17 de Administración

de Empresas y 4.60 de Administración de Recursos Humanos, muestran que tener conocimiento de ERP en el ámbito empresarial beneficia satisfactoriamente.

Cada vez más son más las empresas que dentro de sus requisitos de ingreso esta que el futuro empleado cuente con conocimiento sobre el manejo de una herramienta ERP. Así como el hecho de contar con capacitación sobre alguna aplicación ha permitido que se aproveche la oportunidad en caso de ascenso (Tabla 3). Después se cuestiona sobre la necesidad de las empresas de contar con tecnologías en la administración de la empresa, el resultado muestra medias positivas en los tres programas la mayoría de los encuestados están de acuerdo o totalmente de acuerdo en esta cuestión. Actualmente es común que las empresas atiendan de manera virtual a los clientes por medio de plataformas virtuales on-line mejorando de esta manera la productividad y seguridad, por tanto, la tendencia es que cada vez la tecnología en el área de la administración sea indispensable. De acuerdo con el cuestionamiento de que los administradores deben de tener habilidades en el manejo de software. Como complemento a la pregunta anterior, se visualiza la exigencia del conocimiento y habilidad de los administradores en el ámbito de la tecnología, como una herramienta que permita un trabajo con mayor eficiencia y calidad (Tabla 3)

Tabla 3: Nivel de Percepción Con Respecto a las Ventajas de la Práctica del Software SAP en el Ambiente Laboral (Variable No. 3)

Considera Usted Que el Tener Experiencia o Conocimiento en Manejo de Herramientas ERP SAP, Microsoft, Oracle) le da un Valor Agregado en el Mercado Laboral Que Ya Cuenta Con Estos Sistemas		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	65	4.07
Lic. en Administración de Empresas	48	4.19
Lic. En Administración de Recursos Humanos	37	3.99
Total	150	4.01
Para un Nuevo Puesto o Bien Para un Ascenso en la Empresa Que Usted Sabe de Antemano Que Utilizan SAP Como Herramienta ERP, Qué Nivel de Importancia le Daría al Hecho de Tener Conocimiento Práctico en Dicho Sistema		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	57	4.73
Lic. en Administración de Empresas	56	4.17
Lic. En Administración de Recursos Humanos	37	4.60
Total	150	4.53
Es Relevante Que se Establezca un Ambiente Virtual en las Empresas		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	61	4.15
Lic. en Administración de Empresas	49	3.99
Lic. En Administración de Recursos Humanos	40	4.07
Total	150	4.03
Considera Que Los Administradores Deben de Tener la Habilidad en el Manejo (ERP)		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	59	3.93
Lic. en Administración de Empresas	42	3.99
Lic. En Administración de Recursos Humanos	49	4.10
Total	150	4.00

La importancia de contar con la práctica de una herramienta ERP para el desarrollo profesional; 4.73 de la carrera de Contaduría; 4.17 de Administración de Empresas y 4.60 de Administración de Recursos Humanos, muestran que tener conocimiento de ERP en el ámbito empresarial beneficia satisfactoriamente. Cada vez más son más las empresas que dentro de sus requisitos de ingreso esta que el futuro empleado cuente con conocimiento sobre el manejo de una herramienta ERP. Así como el hecho de contar con capacitación sobre alguna aplicación ha permitido que se aproveche la oportunidad en caso de ascenso

En la primera parte se muestra una similitud en las medias en relación a la percepción de los encuestados sobre la importancia de la información que se otorga para la toma de decisiones cuando se utiliza un ERP SAP. Contar con la información en una base de datos se vuelve una sinergia donde puedes acceder a cualquier tipo de reportes sobre predicciones de ventas, productos, almacenes, etc. Toda esta información se visualiza en tiempo real lo que ayuda a la organización a que el análisis sea totalmente preciso (Tabla 4). Sobre obtener información estratégica con el manejo del ERP SAP se visualiza que tanto las carreras de Contaduría y Administración de Recursos Humanos están de acuerdo o totalmente de acuerdo, la información es en todo momento el arma más efectiva si es utilizado de manera correcta, por tal son las respuestas de casi totalmente de acuerdo, ahora bien, si esa información esta almacenada para que se utilice en el momento indicado.

Tabla 4: Nivel de Percepción de los Estudiantes Con Respecto a las Aportaciones Analíticas con la Aplicación de un ERP en las Empresas (Variable No. 4)

Es Una Ventaja Competitiva Acceder y Analizar la Información Mediante un ERP SAP		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	52	4.23
Lic. en Administración de Empresas	49	4.19
Lic. En Administración de Recursos Humanos	49	4.18
Total	150	4.17
Considera Que Con el Manejo del ERP SAP Se Logre la Habilidad de Obtener Información		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	67	4.14
Lic. en Administración de Empresas	39	3.99
Lic. En Administración de Recursos Humanos	44	4.01
Total	150	4.07

En un primer momento se cuestiona sobre la utilización del simulador de negocios ERPSAP que muestra que las medias son: 4.25 de la carrera de Contaduría; 4.19 de Administración de Empresas y 3.89 de Administración de Recursos Humanos; la media más baja es de la carrera de recursos humanos que por su especialidad, considera menos importancia a la utilización de un simulador de negocios, en tanto que contaduría y administración lo consideran muy importante.

Cuando la organización contempla la posibilidad de analizar y comparar la información de las diferentes áreas o bien, de las diferentes sucursales y contemplar los posibles escenarios y sobre los resultados tomar la mejor decisión (Tabla 5). Enseguida se visualiza las herramientas de la tecnología en el incremento de la competitividad en las organizaciones. La administración pretende que se conjuguen la eficiencia y efectividad organizacional, cuando la empresa cuenta con la utilización de la tecnología como una herramienta y se une a esas primicias se logra la calidad y la productividad que toda organización desea (Tabla 5).

En relación con la tecnología en la administración de la empresa tendrá impacto en las decisiones directivas, los resultados sobre esta percepción se manifiestan como sigue: 4.07 de la carrera de Contaduría; 4.00 de Administración de Empresas y 3.95 de Administración de Recursos Humanos. Determinando por tanto que el punto de vista de los encuestados se manifiesta dependiendo de los campos del conocimiento; contable, administrativo o capital humano. Sin embargo, la media total es de 3.99 lo que determina que casi están de acuerdo en este cuestionamiento. Para que la tecnología en la empresa se implemente debió de ser autorizada precisamente por la dirección de la misma, quien ha visualizado las ventajas que se tienen cuando se cuenta con las aplicaciones en herramientas de software y que finalmente le permiten a la dirección contar con una base de datos y así tomar las mejores decisiones (Tabla 5).

Tabla 5: Nivel de Percepción de los Estudiantes Con Respecto a la Utilización de Herramientas ERP en la Toma de Decisiones Dentro de la Organización (Variable No 5)

Aportaría Información Relevante la Aplicación del Simulador de Negocios ERPSAP		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	57	4.25
Lic. en Administración de Empresas	64	4.19
Lic. En Administración de Recursos Humanos	29	3.89
Total	150	4.11
Se Lograría La Eficiencia Organizacional y la Efectividad Con la Utilización de la Tecnología		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	62	4.33
Lic. en Administración de Empresas	39	4.07
Lic. En Administración de Recursos Humanos	49	3.97
Total	150	4.08
La Tecnología en la Empresa Puede Mostrar El Impacto de las Decisiones Directivas		
Carrera	N	Media
Lic. en Contaduría	60	4.07
Lic. en Administración de Empresas	55	4.00
Lic. En Administración de Recursos Humanos	29	3.95
Total	150	3.99

Como muestra la Tabla 5, la utilización del simulador de negocios ERPSAP que muestra que las medias son: 4.25 de la carrera de Contaduría; 4.19 de Administración de Empresas, y 3.89 de Administración de Recursos Humanos. En relación con la tecnología en la administración de la empresa tendrá impacto en las decisiones directivas, los resultados sobre esta percepción se manifiestan como sigue: 4.07 de la carrera de Contaduría; 4.00 de Administración de Empresas y 3.95 de Administración de Recursos Humanos. Siendo la media total 3.99.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La Universidad Autónoma de Coahuila cuenta con la licencia del software SAP y es miembro del programa de Alianzas Universitarias SAP, de esta manera cuenta con los cursos/talleres a los que tiene derecho y pueden utilizar los docentes y estudiantes de la facultad de Contaduría y Administración Unidad Norte quienes han logrado establecer la capacitación con las aplicaciones que requieren en la institución. Se comprueba mediante este trabajo, que quienes han estado presentes en cursos y/o talleres les ha dado la oportunidad de desarrollar las habilidades del manejo del software. En el caso de estudio de una empresa que presenta el software SAP, el estudiante puede contemplar de manera global los movimientos y transacciones que se realizan en una organización en tiempo real. Existen en la región donde está ubicada la institución investigada, un gran número de empresas y organizaciones que tienen el manejo de un software que les permite realizar sus operaciones con mayor eficiencia y eficacia, situación que se complementa en tener la capacitación en la universidad y así ser elementos aptos en el ámbito laboral.

Contar con las herramientas de un software en una organización tiene como algunas de las ventajas el acceso a la información en el momento que se desee, una amplia base de datos, desarrollo de panoramas predictivos para tomar la mejor decisión, entre otras. Y precisamente estas aplicaciones las conoce el estudiante capacitado en nuestra institución. Por tanto, así como un ERP ofrece grandes ventajas para las compañías, también ofrece ventajas para los que optemos por aprender de dichos sistemas, ya que el mercado laboral de la actualidad, es altamente competitivo y hay mucha demanda de recurso humano bien capacitado. Por lo tanto, es necesario que los docentes universitarios se capaciten continuamente, pues el hecho de conocer el uso de los sistemas ERP definitivamente le da un valor agregado a su carrera profesional. En definitiva, si la universidad logra establecer cursos del manejo de SAP a disposición de todos sus alumnos, mantendría a sus estudiantes a la vanguardia en el conocimiento de estas herramientas para incursionar en el mercado laboral.

Además, el hecho de tener ese valor agregado puede incidir en que en una entrevista de trabajo se escoja a uno u otro, según el respaldo profesional y la experiencia laboral que se tenga en ese campo. Una de las limitantes que se observan es que no en todo el semestre se llevan a cabos los cursos/talleres por no contar

con el suficiente personal docente capacitado, por lo que se recomienda, primero contemplar un mayor número de docentes capacitados y segundo, que en la próxima revisión de la reforma académica se puedan contemplar algunos módulos del software en los programas afines. Posteriormente se presenta la oportunidad de realizar una investigación como seguimiento al tema, otro de los posibles temas de análisis es un acercamiento a las empresas que han contratado los estudiantes de esta facultad con conocimientos de software SAP.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Catasús, M. G., Romeu T., & Pérez-Mateo, M. (2007). Competencias TIC y trabajo en equipo en entornos virtuales. *International Journal of Educational Technology in Higher Education (ETHE)*, 4 (1).

Cardenas, L. A. (s.f.). Historias de Grandes Éxitos, www.historiasdegrandes exitos.com/2008/11/historia-de-sap.html

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

Chiavenato, I (2001). *Administración. Proceso Administrativo*, México. Ed. McGraw-Hill Interamericana.

Grabski, S. V., Leech, S. A., & Schmidt, P. J. (2011). A review of ERP research: A future agenda for accounting information systems. *Journal of information systems*, 25(1), 37-78

Global Media IT (s.f.) SAP extiende su Programa Para Universidades en Latinoamérica. Recuperado de http://www.globalmedia-it.com/index.php/analysis/47731sap_extiende_su_programa_para_universidades_en_latinoam_rica.html

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003). Metodología de la Investigación. *La Habana: Editorial Félix Varela*, 2.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la Investigación. México, DF: McGraw Hill.

Kinney, C. T., & Taylor, R. J. (1998). Investigación de mercados. 5ª Edición. México. Editorial McGraw Hill.

López Flores, J. (2011). Implementación del Módulo PM (Mantenimiento de Planta) del SAP R/3 en un Laboratorio Farmacéutico (tesis de grado), Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de: <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/1780/Tesis.pdf?sequence=1>

Marquardt, M. J. (2011) *Building the learning organization: Mastering the five elements for corporate learning*: Hachette UK

Vera, A. B. (2006) Implementación de sistemas ERP, su impacto en la gestión de la empresa e integración con otras TIC. *CAPIC REVIEW* (\$), 4, p. 33-47.

Villaprado Chávez, O., & López Franco, M. (2016). La influencia de la tecnología en la administración. Recuperado de <http://eumed.net/ce/2015/1/tecnologia.html>

RECONOCIMIENTO

Los autores agradecen el apoyo logístico y financiero del Fondo para la Investigación. Asimismo, agradecen los comentarios de los árbitros y editores del IBFR. Los cuales contribuyeron a mejorar la calidad de esta investigación.

BIOGRAFIA

Leonor Gutiérrez González es Doctora en Administración y Alta Dirección de Universidad Autónoma de Coahuila, UPC miembro del SAP University Alliances Program en Latinoamérica. Coordinadora del software educativo SAP en la Facultad de Contaduría y Administración, Unidad Norte. Investigadora en la línea casos prácticos para fines didácticos en la gestión PYMES.

Juan Jesús Nahuat Arreguín: Doctorado en Planeación Estratégica por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Catedrático investigador, Perfil PRODEP. Se puede contactar en la Facultad de Contaduría y Administración, Carretera 57 km. 4.5, Monclova, Coahuila, México.

Liliana Patricia Zavala Chacón, Estudiante de VIII semestre de la Licenciatura en Contaduría de la Facultad de Contaduría y Administración, Unidad Norte Universidad Autónoma de Coahuila.

ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE PROVEEDOR INTERNACIONAL CONFIABLE COMO ESTRATEGIA PARA LA ACELERACIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE MIPYMES MEXICANAS

Asela Burgos Campero, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente
Rosario Imelda Rojas Rendón, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente
Luis Ernesto Ocampo Figueroa, Universidad de Guadalajara

RESUMEN

La presente investigación explora los resultados del Programa de Internacionalización Empresarial del Instituto de Fomento al Comercio Exterior de Jalisco (JALTRADE) y del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), el cual tiene como objetivo brindar las herramientas, conocimiento, acompañamiento y vinculación para la internacionalización sostenida de MIPYMES mediante la operación de una metodología propia, diseñada con miras a la construcción de un sistema de gestión de proveedor internacional confiable que descansa sobre tres pilares: el desarrollo de competencias empresariales, la adquisición de recursos estratégicos y la formalización de un sistema de gestión para la internacionalización. Se presentan los resultados de cinco casos de intervención con empresas de diferentes sectores, tamaños y niveles de internacionalización, ubicadas en Jalisco, México. Los resultados demuestran no solo que la metodología propuesta tiene un impacto positivo en el desarrollo empresarial sino también en el desempeño internacional, y además, dada su naturaleza flexible, representa una estrategia replicable en diversos contextos.

PALABRAS CLAVE: Internacionalización, Recursos y Capacidades, Sistema de Gestión de Calidad, Mipymes

ESTABLISHMENT OF A RELIABLE INTERNATIONAL SUPPLIER MANAGEMENT SYSTEM AS A STRATEGY TO ACCELERATE THE INTERNATIONALIZATION OF MEXICAN MSMES

ABSTRACT

This document explores results obtained from the Business Internationalization Program of the Institute of Foreign Trade of the State of Jalisco, Mexico (JALTRADE) and the Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO). The goal is to provide tools, knowledge and advice for the sustained internationalization process of MSMEs. We do this through the application of a specific methodology, designed to support a reliable international provider management system. This system is based on three fundamental pillars: training, development of resources and capabilities and a key process management system for internationalization. The results show the effects in five small companies of different sectors, sizes and different degrees of progress in their internationalization process, located in the state of Jalisco, Mexico. The only common feature of these firms was the desire of their managers to seize opportunities in international markets. The results demonstrate the proposed methodology has a positive impact on the

business development and the international performance of organizations. The results also demonstrate its flexible nature and suggest it as a strategy that can be replicated in other contexts.

JEL: F23, M16

KEY WORDS: Internationalization, Resources, Capabilities, Quality Management System, MSMEs

INTRODUCCIÓN

De acuerdo al último Censo Económico del INEGI (2014), la distribución de las Unidades Económicas según la Entidad Federativa posiciona a Jalisco como el tercer Estado con mayor concentración de éstas con un porcentaje de 7.4% después del Estado de México con 12.6% y la Ciudad de México con un 9.8% convirtiendo a Jalisco es una de las zonas con una alta participación en la producción económica del país, generando alrededor de 2,064,229 de empleos, lo que representa el 7% del personal ocupado a nivel nacional. Así, la relevancia de las PyMES radica tanto en el número de unidades económicas como en la generación de empleo, teniendo una participación mayor que lo que aportan las grandes empresas, por lo que se observa un gran potencial para fomentar el desarrollo económico local si se logra una mayor productividad y competitividad de estas empresas, particularmente se evalúa la posibilidad de que éstas desarrollen las capacidades necesarias para acelerar su proceso de internacionalización. En referencia a lo anterior, dentro del contexto de comercio internacional, de acuerdo al Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM, 2016), solo alrededor del 1.24% de las empresas registradas están realizando alguna actividad exportadora, lo que refleja el amplio campo de acción para el Programa de Internacionalización ITESO-JALTRADE, que tiene como objetivo central precisamente ayudar a construir dentro de la empresa las condiciones necesarias para la aceleración de una internacionalización sostenida de las empresas manteniendo siempre una visión de mejoramiento de las condiciones inherentes a la empresa y su vinculación con el entorno.

Así mismo da evidencia de que aun cuando la economía mexicana presenta grandes oportunidades a nivel internacional por su amplia red Tratados de Libre Comercio (TLC's), actualmente existen 12 TLC's con más de 46 países (Secretaría de Economía, 2016), el aprovechamiento de éstos no ha traído una mejora sustancial que repercuta de manera positiva ni en la economía del país ni en el desarrollo empresarial debido a que alrededor del 80% de nuestras exportaciones se enfocan en el mercado de Estados Unidos (Secretaría de Economía, 2016a). Lo que pone de manifiesto que la actividad exportadora nacional está poco diversificada y que las PyMES necesitan contar con estrategias que les permitan desarrollar recursos y capacidades adecuadas para competir en el ámbito internacional (Maranto-Vargas, y Gómez Tagle Rangel, 2007) y más ahora que los riesgos referentes al Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN) han aumentado.

En este sentido, el Centro Universidad Empresa (CUE) del Instituto de Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), en atención a su encargo de atender la problemática social del empleo y la competitividad empresarial, preferentemente en micro y pequeñas empresas, posicionándose como un Centro que promueve el aprendizaje y desarrollo para líderes que busquen abrir o fortalecer su equipo y capacidades para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de su comunidad, contempla no sólo necesario sino también importante poder aprovechar esta oportunidad para intervenir con un enfoque social a la formación integral de los empresarios donde se promueva el desarrollo empresarial con sentido ignaciano, incidiendo así en la conservación del empleo y su mejoramiento contribuyendo de esta forma a un desarrollo económico y social donde “las empresas tengan la plena convicción que pueden convertirse en agentes de beneficio social y ser a la vez altamente competentes” (Morales Orozco, 2016) teniendo como alternativa aprovechar las oportunidades que los mercados internacionales brindan.

Ante estos hechos, el presente documento describe el procedimiento y estructura para el trabajo del Programa de Internacionalización en colaboración con el Instituto de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Jalisco (JALTRADE), describiendo los resultados obtenidos tras una primera etapa de intervención que duró 7 meses con un grupo de cinco empresas de diferentes sectores, tamaños y con distintos grados de avance en su proceso de internacionalización, ubicadas en el estado de Jalisco, México; cuyo único rasgo común era el deseo de sus gestores de aprovechar las oportunidades de los mercados internacionales. Con este programa se pretende, no sólo la intervención y la formación empresarial sino también generar conocimiento y vinculaciones que apoyen la transformación social con el fin de encontrar medios más efectivos para ser agentes de cambio a través de la internacionalización.

REVISIÓN DE LITERATURA

El modelo de Internacionalización para las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMES) de Jalisco que se propone está fundamentado en el desarrollo de las competencias personales y empresariales para la construcción de capacidades para la internacionalización para los beneficiarios del programa. Para promover el apoyo a la permanencia de las unidades de negocios (MIPyMES), su desarrollo, su internacionalización y, por ende, mejorar las condiciones económicas locales, se llevará a cabo un diagnóstico de capacidades de exportación y de gestión de calidad bajo los criterios de un sistema como proveedor internacional confiable (SGCIP), con ello se definirán propuestas de mejora y se conducirá la implementación de acciones que permitan a los empresarios concretar dos aspectos importantes: por un lado, gestionar el negocio con un enfoque de calidad total y por otro, confirmar las estrategias más apropiadas para que las empresas logren incursionar en mercados internacionales. Así, en la presente sección se analizan dos pilares fundamentales para el modelo propuesto: la gestión de calidad y los modelos de internacionalización de la empresa.

Gestión de la Calidad Total

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está enfocada hacia el cliente (Manene, 2010). La calidad actualmente es un tema de supervivencia; tenerla representa una estrategia de vitalidad a largo plazo, una manera permanente de actuación. Ésta permite la apertura de nuevos mercados nacionales e internacionales, eficiencia en los procesos, mayor rentabilidad y beneficios a los involucrados (Gestiopolis, 2001). La filosofía de la calidad total proporciona una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización y la participación de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo (Orbis, 2014). Podemos definir la filosofía de la Gestión de la Calidad Total del siguiente modo (Zamacona, 2003): por un lado, la Gestión hace alusión a que se requiere de un equipo directivo totalmente comprometido con la organización y con los objetivos que se ha trazado; la Calidad implica que se cuenta con mecanismo que permiten que los requerimientos del cliente sean captados y atendidos de manera puntual, y para considerarse “Total” es necesario que todos los miembros de la organización participen de manera activa y comprometida, incluso el proveedor, cuando esto sea posible. Para garantizar que la organización con intenciones de internacionalizarse logre la confiabilidad requerida, trabajará en algunos fundamentos de la Norma Internacional ISO 9001, con enfoque a una gestión de la calidad total: la documentación de un sistema de gestión de proveedor confiable, tener identificados y definidos la interrelación de los procesos, definir, comunicar y evaluar aspectos de dirección (gestión), definir métodos de comunicación con el cliente, asegurar el control de la producción, planificar y verificar sus compras, asegurar la preservación del producto, contar con equipo de trabajo competente y bajo condiciones adecuadas y mantener un sistema de medición y mejora.

Cada uno de los fundamentos cuenta con una serie de requisitos que deberán ser verificados para constatar su cumplimiento y aspirar a ser acreditado como proveedor internacional confiable y estar en condiciones de pasar a una segunda fase del proceso de internacionalización. La generación de estándares que garanticen la confiabilidad de la organización para dar respuesta a las necesidades de los mercados

donde quiere incursionar, bajo el modelo de gestión de calidad total, con los requisitos de un proveedor internacional confiable, en esta fase la confiabilidad estará centrada en los siguientes conceptos:

Confiabilidad operacional: Es la capacidad de un sistema de realizar sus funciones operativas específicas, relacionando la parte de activos, procesos y personas (Cabrera, 2014).

Confiabilidad de proceso: es la técnica que nos permite conocer y determinar los parámetros de las operaciones de una organización, de esta forma tener un entendimiento preciso de los mismos (Cabrera, 2014).

Confiabilidad de equipo: Conjunto de herramientas aplicadas para conducir al mejoramiento y lograr la efectividad global dentro de las organizaciones y de esta forma extender el tiempo entre fallos de un sistema o componente (Cabrera, 2014).

Confiabilidad humana: conjunto de conocimientos y técnicas que se aplican en la predicción, análisis y reducción del error humano, enfocándose sobre el papel de las personas en las áreas de diseño, operación, procesos, mantenimiento y gestión de un activo de producción (Cabrera, 2014).

Modelos de Internacionalización

El fenómeno de la internacionalización ha sido estudiado durante varias décadas por un elevado número de investigadores desde diferentes perspectivas teóricas. Sin embargo, al analizar y explicar este fenómeno, los académicos no se han puesto de acuerdo sobre las características más relevantes de tal proceso (Welch y Luostarinen, 1988). En este sentido, es posible encontrar múltiples teorías que abordan la internacionalización y sus factores determinantes, cada una centrada en uno o varios aspectos parciales del fenómeno, por lo que es posible agruparlas en bloques delimitados por la perspectiva analítica que asumen. Así, no se cuenta con una teoría capaz de explicar en su totalidad la complejidad del fenómeno de la internacionalización empresarial. Sin embargo, entendiéndolo que no existe un modelo de internacionalización perfecto, se ha decidido explorar dos modelos teóricos como posibles respuestas al por qué y el cómo de la internacionalización de las MIPyMES: el modelo Uppsala y el de las empresas *Born Global*. Esto debido a que, de acuerdo a diversas investigaciones, son los modelos que mejor explican el comportamiento de este tipo de empresas (Ocampo, 2017).

De acuerdo al modelo Uppsala, algunas firmas comienzan sus operaciones internacionales cuando aún son comparativamente pequeñas y van desarrollando sus operaciones sobre la marcha. Por lo que la suposición principal que se plantea es que la empresa primero se desarrolla en el mercado doméstico y que la internacionalización es consecuencia de una serie de decisiones incrementales (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975). El modelo Uppsala es visto como un proceso en el cual la empresa gradualmente va incrementando su participación, el cual evoluciona a través del juego que se da a partir del desarrollo de conocimiento de los mercados extranjeros y sus operaciones, por un lado, y un compromiso cada vez mayor de recursos a los mercados extranjeros, por el otro (Johanson y Vahlne, 1990). Así mismo asume que debido a que existe una falta de conocimiento de los mercados internacionales y una propensión de evitar el riesgo la empresa comienza su internacionalización por etapas comenzando hacia aquellos mercados vecinos o a mercados conocidos y que son comparativamente similares en cuanto a prácticas de negocios (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975).

Las etapas propuestas de este modelo según los autores antes mencionados son: no contar con actividades de exportaciones regulares, exportar a través de representante independiente (agente), establecer una subsidiaria de ventas y contar con establecimientos en el extranjero. Por lo que en cada etapa las empresas van formalizando sus compromisos y modos de entrada en los mercados internacionales a través del conocimiento que se va adquiriendo en cada una de ellas. Por lo que este modelo fundamenta las oportunidades de negocios sobre el conocimiento y la experiencia que se va obteniendo y que al mismo

tiempo va reduciendo la incertidumbre que se genera al tomar la decisión de avanzar hacia un mayor grado de internacionalización. Por lo tanto, para este modelo el conocimiento es fundamental y es tratado como un recurso intangible el cual constituye el crecimiento internacional de una empresa el cual se basa en la naturaleza de sus recursos disponibles y en las oportunidades que el mercado les ofrece.

En relación a esto, Penrose (1980) menciona que las empresas crecerán apoyándose en sus capacidades, las cuales se incrementan y cambian lentamente. Por lo que los aspectos de cada estado de la internacionalización son el compromiso con el mercado y el conocimiento del mercado, los cuales suponen un efecto sobre las decisiones respecto a los recursos comprometidos en los mercados extranjeros y la forma en cómo las actividades se llevan a cabo en dichos mercado (Johanson y Vahlne, 1990). Así, este modelo pone de manifiesto que las empresas comenzarán por exportar hacia los mercados psicológicamente más cercanos, entendiendo este concepto como un conjunto de factores que dificultan el entendimiento del entorno extranjero, estos factores se pueden relacionar con diferencias en el lenguaje, culturales, en los sistemas políticos, etc. los cuales perturban el flujo de información entre la empresa y el mercado. Posteriormente las empresas al adquirir conocimientos y experiencia ingresarán en otros mercados que no son próximos psicológicamente pues los recursos antes mencionados aumentarán su confianza y posición competitiva en los mercados internacionales (Vahlne y Wiedersheim-Paul, 1973; Johanson y Vahlne 1990; Johanson y Vahlne 2009).

Otro concepto central de este modelo es la cadena de creación, que se refiere a la hipótesis de que las empresas inicialmente emplean los modos de ingreso de bajo compromiso de recursos, como las exportaciones, y a continuación dan pasos a los modos que requieren un mayor compromiso y riesgo, donde el paso final es la producción en el extranjero (Ocampo, 2011) sin embargo tal y como lo señalan Johanson y Vahlne (2009) el modelo no especifica la forma en que la empresa podría adoptar un mayor compromiso. Sin embargo refieren que el compromiso puede bajar si el desempeño y los prospectos no son lo suficientemente prometedores, de ahí que poder identificar cuáles son los factores, entendidos ahora como recursos y capacidades, que permiten a las PyMES jaliscienses desempeñarse de forma exitosa en los mercados internacionales complementará lo que plantea este modelo. Así mismo, se han realizado estudios sobre el desarrollo exportador de las empresas de países en vías de desarrollo que comienzan sus exportaciones en aquellos mercados que son culturalmente cercanos y subsecuentemente ingresan en países desarrollados (Ford et al. 1987 citando en Johanson y Vahlne, 1990). En resumen se puede decir que dicho modelo constituye el marco general de referencia sobre el que se apoya una amplia variedad de investigaciones empíricas, basadas en establecer los niveles del desarrollo exportador de las empresas; así mismo se constituye como pionero en la interpretación del fenómeno de la internacionalización entendido como un proceso gradual, en donde se pone especial énfasis en la naturaleza secuencial del conocimiento obtenido a través de una serie de etapas que reflejan un compromiso creciente con los mercados exteriores los cuales son capaces de generar nuevas oportunidades y de reducir la incertidumbre presente en los mercados exteriores (Rialp, 1999).

En este sentido, el modelo de la escuela Uppsala ofrece un análisis dinámico de la internacionalización – y no determinista como se ha mencionado – debido a que el proceso de internacionalización será continuo en la medida en que el desempeño y las oportunidades sean favorables (Johanson y Vahlne, 2009) con base en las estrategias de entrada utilizadas y las ventajas competitivas desarrolladas. Es así que este modelo de internacionalización gradual, se asemeja a la senda de desarrollo empresarial que el Centro Universidad Empresa (CUE) ha tomado como modelo para poder diseñar metodologías que permiten operar y evaluar proyectos que tienen incidencia en el desarrollo económico y social de la región. Lo anterior pone de manifiesto, tal y como se viene comentando, que este modelo es útil para poder estudiar el desempeño internacional de las pequeñas y medianas empresas pues generalmente estas empresas comienzan su incursión en los mercados exteriores a través de exportaciones esporádicas a mercados psicológicamente cercanos que poco a poco las alientan, si la circunstancia les permite generar conocimiento y reducir la incertidumbre, a buscar formas de incrementar su grado de

internacionalización. Jones (1999) señala también que este modelo es idóneo para explicar el comportamiento de la PyME ya que por lo general este tipo de empresas responden a la propuesta de Uppsala pues enfrentan mayores limitaciones de recursos y menor experiencia internacional.

Por lo que haciendo inferencia de lo expuesto hasta el momento y con base en la revisión de la literatura, existen algunos factores como el precio, la calidad del producto, las habilidades directivas, el conocimiento de otras culturas, las relaciones generadas a través de las redes de contactos, el acceso a financiamiento para invertir en nuevas tecnologías o capital de trabajo, el incremento de la reputación de la empresa, el posicionamiento de la marca, el mejoramiento de los procesos tanto productivos como administrativos, un buen manejo de la cadena de abastecimiento, etc. que constituyen algunos de los recursos y capacidades más relevantes que se pudieran poner a prueba durante el desarrollo de este programa de internacionalización. Por otro lado, varios estudios han encontrado que empresas con poca experiencia han entrado en mercados extranjeros sin la necesidad de seguir los pasos propuestos por el modelo de internacionalización Uppsala (González, et. al 2003). Por lo que podemos inferir que el modelo *Born Global* también propuesto para el desarrollo de este programa puede ayudar a entender este otro comportamiento estratégico que la empresa tiene frente al fenómeno de la internacionalización.

Por su parte, la observación de un número importante de PyMES ha tomado la decisión de transitar hacia los mercados internacionales casi desde su inserción al mercado o a muy temprana edad de su nacimiento (Brenes y León, 2008) las cuales sugieren Rialp, Rialp y Knight (2005) comprometen un importante monto de recursos desde la creación de la empresa, por lo que estas empresa son emprendedoras y su administración parece percibir el mundo entero como su mercado desde su nacimiento. Para Knight (1997) las empresas *Born Global* pueden definirse como aquellas empresas que ya sea desde su fundación o cercano a ésta buscan incorporar parte de sus ingresos en los mercados internacionales. Así mismo Knight y Cavusgil (1996) las definen como aquellas firmas (por lo general PyMES) que desde su fundación o poco tiempo después, usualmente orientadas hacia la tecnología, buscan operar en distintos países con el fin de generar una ventaja competitiva soportada por el uso de sus recursos.

Así mismo Knight y Cavusgil (2004) señalan que a pesar de que por lo general lo que caracteriza a la mayoría de los nuevos negocios son escasos recursos financieros, humanos y tangible, este tipo de empresas rompen con lo usual ya que aprovechan su capacidad innovadora, aprovechan sus conocimientos y capacidades para lograr un éxito considerable en los mercados extranjeros en los primeros años de evolución. Otra definición que podemos encontrar es la que hacen Oviatt y McDougall (1994) quienes definen a este tipo de empresas como la nueva empresa internacional o *The International New Ventures* (INVs por sus siglas en Inglés) y la cual es una organización de negocios que desde su inserción busca obtener una significativa ventaja competitiva en el uso de sus recursos y la venta de sus productos en múltiples países. Brenes y León (2008) señalan que por lo general, las empresas *Born Global* se caracterizan por ser pequeñas y medianas empresas jóvenes y emprendedoras que surgen tanto en los sectores de alta tecnología como en los tradicionales. Derivado de esto y al observar que hay empresas dentro del programa que cuentan con ciertos rasgos del tipo *Born Global* es que se ha añadido este modelo como parte del Programa de Internacionalización pues el CUE promueve el desarrollo empresarial preferentemente de las de organizaciones micro, pequeñas y medianas de sectores tradicionales y de tecnología intermedia.

Con base en diferentes autores revisados, entre los que destacan McDougall y Oviatt (1994, 2000), Knight y Cavusgil (1996) y Rennie (1993) este tipo de empresas se internacionalizan entre los dos y seis años desde su creación. Así, de acuerdo a este modelo podemos suponer que las empresas, bajo este contexto de cambios mundiales acelerados, se saltan algunas etapas logrando en menor tiempo una internacionalización de sus actividades de tal manera que el conocimiento requerido, de igual forma se obtiene con mayor rapidez. Por otro lado, al ser este fenómeno relativamente nuevo, existe un descontrol en cuanto a contar con una definición absoluta de lo que se denomina *Born Global*. Así, podemos

encontrar en la literatura otros calificativos para este tipo de empresas siendo las más comunes: *International New Ventures*, *Global Start-ups*, internacionalización instantánea y empresas de internacionalización acelerada. Sin embargo se puede deducir que este tipo de empresas tienen un factor común que es que buscan desde su concepción incursionar en los mercados globales sin haber tenido un proceso previo de internacionalización paulatina, lo cual contradice de cierta forma lo propuesto por el Modelo Uppsala. Así mismo, existen algunos autores que ponen de manifiesto que este modelo de internacionalización carece en algunos puntos de sustento derivados del estudio de McKensey (Argyrous, 1993 citado en Wickramasekera y Bond, 2004). De igual forma, Hashai y Almor (2004) creen que mientras las *Born Global* no siguen un modelo de internacionalización clásico o por etapas, haciendo referencia al Modelo Uppsala, sí van incrementando sus compromisos hacia los mercados internacionales. Así, los sustentos teóricos que no se encuentran en la literatura actualmente se necesitan construir y tener nuevos soportes empíricos que sustenten el fenómeno de las *Born Global* (Rialp, Rialp, Urbano y Villa, 2005). Por lo anterior y siguiendo este orden de ideas, se fundamenta la pertinencia de llevar a cabo este programa de internacionalización pues puede contribuir al estudio del desempeño internacional de las micro, pequeñas y medianas empresas que cumplen con las características ya sea de empresas tipo *Born Global* o las que siguen un modelo clásico de internacionalización localizadas en la Zona Metropolitana de Guadalajara. Continuando con la visión de Oviatt y McDougall (1994) los cuales explican que existen cuatro elementos necesarios para que este tipo de empresas puedan mantenerse en el extranjero son:

La internacionalización de algunas transacciones: se distinguen aquellas transacciones que tienen lugar en la misma organización de aquellas que son regidas por el mercado.

Estructuras alternativas de control: las cuales separan las transacciones asociadas a las nuevas empresas de aquellas que ya están establecidas. Estas formas alternativas pueden ser entre otras, franquicias, contratos de licencia, incorporación a redes, etc.

Localizar una ventaja en el extranjero distinta a la que se tiene en el mercado doméstico: por lo que las empresas se internacionalizan debido a que encuentran esta ventaja al transferir algunos de los recursos tales como materia prima, productos intermedios o conocimiento, este último recurso puede ser transferido actualmente de forma rápida debido a las nuevas estructuras de comunicación a costos marginales realmente bajos.

Generar o mantener recursos únicos: por lo general este tipo de recurso es el conocimiento, el cual se puede mantener a través de patentes, derechos de propiedad, secretos industriales o conocimientos nuevos generados a través de la inversión en investigación y desarrollo (innovaciones). Así, el conocimiento puede ofrecer un valor comercial el cual se tratará de proteger con el fin de mantener por mayor tiempo esta ventaja generada.

Así mismo, estos autores identifican varios tipos de empresas *Born Global* los cuales están en función de la coordinación de las actividades de la cadena de valor, así como del número de países en los cuales están involucradas, ambos atributos van desde poco(a) hasta mucho(a) coordinación o involucramiento. Así, con base en lo que se ha mencionado, Ocampo (2011) refiere que las empresas desarrollan sus actividades en otros mercados de un modo dinámico, donde resultan menores los tiempos de espera para el aprendizaje y la generación de conocimiento, el cual puede ser aplicado a las diversas actividades y operaciones productivas de la organización, haciendo énfasis del rol que juega el emprendedor/empresario como factor clave de la rápida internacionalización de nuevas empresas. Por otro lado Rialp, Rialp y Knight (2005, 2010) mencionan que varios estudios han identificado una serie de factores internos y externos críticos en la internacionalización más temprana y el éxito de las empresas nacidas globales a la empresa que subyacen tras la emergencia y el desarrollo de estas pequeñas empresas que se internacionalizan desde su fundación o poco después.

Hasta este momento, se han desarrollado los aspectos teóricos más relevantes que ponen de manifiesto que a través de la internacionalización y dadas las características tanto de las empresas que se internacionalizan de forma gradual como de aquellas que buscan internacionalizarse desde su concepción o a los pocos años de vida, ambos enfoques refieren que tanto el conocimiento como la experiencia internacional, los cuales se caracterizan por ser recursos intangibles, son factores clave que permiten a las PyMES desempeñarse de forma exitosa en los mercados internacionales. Es por esto que, uno de los objetivos de este Programa de Internacionalización busca a través de la formación y capacitación desarrollar en el empresario una visión internacional y sistémica para que no sólo se acelere la internacionalización de la empresa sino también las competencias del empresario y sus colaboradores.

Por lo que para finalizar esta revisión de la literatura que busca desarrollar el fundamento teórico para este Programa de Internacionalización, también se puede tomar en cuenta el enfoque de la Teoría de Recursos y Capacidades ya que ésta señala que el éxito internacional, como una manifestación particular del éxito competitivo e independientemente de la ruta de internacionalización que siga la organización, estará en función de la dotación de recursos y capacidades con los que cuenta (Ocampo, 2011). Así mismo aplicando esta teoría al contexto internacional, se pone de manifiesto que existen ciertos recursos que son valiosos, únicos y difíciles de imitar, los cuales constituyen una importante fuente de ventaja competitiva sostenible, la cual permite obtener rendimientos superiores en los mercados internacionales (Peng, 2001). A continuación se presenta la descripción de la metodología empleada en el Programa de Internacionalización además de los casos en los que se implementó el modelo de aceleración al proceso de internacionalización.

METODOLOGÍA

El modelo de intervención propuesto contempla en un futuro la acreditación de las empresas participantes como un Proveedor Internacional Confiable, tarea que como se observa en la Figura 1, descansa sobre tres pilares fundamentales: la capacitación empresarial, el desarrollo y/o adquisición de recursos y capacidades y la formalización de un sistema de gestión de procesos claves para la internacionalización.

Figura 1: Modelo Básico de Aceleración de la Internacionalización



Fuente: Elaboración propia. Esta figura muestra el esquema básico de aceleración de la internacionalización propuesto, partiendo de tres campos de acción clave: la capacitación para el desarrollo de competencias individuales, el acompañamiento para la formación de capacidades organizacionales y la asesoría para la formalización de procesos, todo ello relacionado a las tareas de internacionalización.

El modelo propuesto parte de la hipótesis de que para que el proceso de internacionalización pueda madurar y sostenerse en el tiempo, debe de contar con bases sólidas que brinden a la empresa las capacidades necesarias para adaptarse a su entorno y aprovechar las oportunidades que los mercados internacionales le brindan. Así, las actividades de capacitación tienen como objetivo fundamental el

desarrollar competencias específicas vinculadas a las tareas de internacionalización dentro de la empresa entre sus gestores y colaboradores. Mientras que el acompañamiento continuo a través de un modelo de consultoría y la asesoría especializada permite la construcción de capacidades organizacionales y la formalización de procesos claves para el desarrollo de la actividad internacional de la empresa.

En su conjunto, las actividades anteriormente descritas permitirán la acreditación de la empresa como un proveedor internacional confiable, lo que se puede traducir en una fuente de ventaja competitiva que permita la aceleración del proceso de internacionalización empresarial que a su vez potenciará el desarrollo económico local al incrementar la rentabilidad empresarial y generar más empleos con una mejor remuneración. Es importante mencionar que previo al proceso de intervención se valida la intención y compromiso de internacionalización. El compromiso, la filosofía, la capacidad de aprendizaje y la disponibilidad al cambio por parte del equipo directivo pueden actuar como motor o freno a la internacionalización. El contar con una intención sustentada en el conocimiento propio de la organización es fundamental para el proceso y por ende esa conciencia debe estar acompañada por una apuesta de grandes aspiraciones y sobre todo de una gran disponibilidad de hacer cambios sustanciales en la organización. Una vez identificado un nivel de compromiso con la actividad internacional, de forma específica, el proceso de aceleración de la internacionalización contempla las siguientes etapas:

Pre-diagnóstico: para la identificación de necesidades de los empresarios, así como aspectos actitudinales.

Formación: esquema mixto de formación en competencias empresariales y personales con enfoque en la internacionalización a través de capacitaciones grupales, especializadas y en la consultoría *in situ*. Intervención integrada por el diagnóstico, la definición estratégica, la propuesta de mejora y la implementación.

Evaluación del proceso de intervención de acuerdo a los indicadores de resultados establecidos y del plan de continuidad según las necesidades de cada proyecto para buscar la acreditación como proveedor internacional confiable que permita a las empresas su rentabilidad y crecimiento e impulso a la actividad exportadora. De forma paralela se analizarán las capacidades competitivas, así como las fortalezas de la empresa para poder determinar la relación existente de éstas con los mercados extranjeros que se identificaron como posibles dentro del análisis de selección de mercados para iniciar el proceso de internacionalización, aprovechando los recursos y capacidades desarrolladas. En esta etapa se planteó un periodo de seis meses para su ejecución, tiempo en el cual se busca generar las condiciones adecuadas para la acreditación como un proveedor internacional confiable, que detone las posibilidades de la empresa de incrementar su participación en mercados internacionales.

Vale la pena mencionar que se buscó un perfil específico tanto para los empresarios como para las empresas susceptibles de participar en este programa. El perfil del empresario requerido contempla: Intención y compromiso para internacionalizarse, apertura y disposición al cambio, compromiso por aprender, disponibilidad de tiempo para consultoría y capacitación, compromiso por implementar las mejoras en la empresa y responsabilidad social por generar empleo y mejores condiciones de trabajo. Mientras que el perfil de empresa deseado es el siguiente: mínimo un año de vida, de menos de 50 empleados, que se encuentren formalmente constituidas, empresas en etapas de evolución con necesidad de estandarización de procesos, con potencial de exportación y que generen valor agregado en sus productos o servicios.

Descripción de Casos

En función de las características deseables tanto por parte de los gestores como de las empresas mismas, y tras una etapa de pre-diagnóstico, se decidió trabajar con cinco empresas cuyas características se detallan

a continuación en la Tabla 1. Es importante precisar que, a fin de conservar la privacidad de las empresas participantes, sus nombres han sido omitidos.

Tabla 1: Descripción de Casos

Empresa	Actividad	Año de Fundación	No. de Empleados	Nivel Inicial de Internacionalización	Periodo de Intervención
A	Diseño y fabricación de ropa	2010	12	Sin actividad internacional	Mayo a diciembre de 2017
B	Comercialización de armazones oftálmicos y solares	1998	23	Exportaciones regulares de alrededor del 10% de sus ventas totales a un único cliente en Costa Rica	Mayo a diciembre de 2017
C	Fabricación de muebles de madera artesanales para restaurantes	2005	49	Exportaciones regulares de alrededor del 90% de sus ventas totales a Estados Unidos	Mayo a diciembre de 2017
D	Elaboración y venta de suplementos alimenticios	1998	14	Sin actividad internacional	Mayo a diciembre de 2017
E	Fabricación y comercialización de elevadores industriales y domésticos; y estacionamientos automatizados	1990	7	Sin actividad internacional	Mayo a diciembre de 2017

Fuente: Elaboración propia. La tabla 1 describe las principales características de las empresas con las que se aplicó el esquema de aceleración de la internacionalización.

Como puede observarse en la tabla anterior, el perfil de las empresas y sus características iniciales son muy diversas, lo que permite validar que el programa de internacionalización puede ser replicado sin importar el sector y actividad empresarial que se atienda. A continuación se presentan los resultados del proceso de intervención.

RESULTADOS

Durante el proceso de diagnóstico se pudo identificar una problemática claramente diferenciada entre los casos analizados la cual es detallada en la Tabla 2. En dicha tabla se clasifican los principales hallazgos del diagnóstico realizado a cada empresa a partir de un esquema de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Como se puede observar en la Tabla 2, las circunstancias de las empresas analizadas son muy diversas, con problemáticas diferenciadas sin embargo comparten un rasgo común, limitantes para madurar su proceso de internacionalización. En este contexto se diseñaron planes de acción específicos para cada uno de los casos partiendo de los tres pilares descritos en la sección de Metodología: la capacitación, el acompañamiento para la formación de capacidades necesarias para la internacionalización y la asesoría para la formalización y documentación de procesos. El resumen del plan de acción para cada empresa se presenta a continuación.

Empresa A: Creación de catálogo en línea y uso de redes sociales, actualización de la página web para crear tienda en línea, Diseño de políticas de compra de comercio exterior para clientes de medio mayoreo y mayoristas únicamente, Capacitación del personal y asignación de personal capacitado a las áreas de comercio exterior, Diversificación de mercado nacional a través de venta a otros clientes que no sean catálogos o venta directa.

Empresa B: Identificar un nuevo mercado potencial de exportación ya que el único que tienen es Costa Rica, Acercamiento a organismos de promoción internacional para obtener beneficios de impulso y fomento, Robustecer su sistema de gestión y concluir procedimientos pendientes, Establecer manuales de procesos en áreas de importación y de exportación, Desarrollar procedimiento de venta y postventa

internacional, Registro de marca internacional para los mercados de destino, Prospección de nuevos proveedores en China y otros países validando costos logísticos y calidad del producto.

Tabla 2: Resumen del Diagnóstico de Casos

Empresa	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
A	Mercado Nacional estable, se busca la exportación para diversificar mercados no como alternativa ante un mercado en reducción. Esquema de Fabricación flexible mediante maquila Alto número de diseños por temporada por personal calificados	Dueño dispuesto al cambio de estrategias comerciales Rediseño de empaque y presentación de producto para alcanzar calidad percibida por el cliente.	Documentación parcial de procedimientos de comercio exterior Nula experiencia con negociaciones de comercio exterior Personal en proceso de capacitación de comercio exterior	Producto altamente competido lo que provoca que el factor precio sea determinante para la venta No se cuentan con canales de comercialización virtuales que permitan dar a conocer los nuevos modelos
B	Variedad de sus productos y diseños Experiencia en el ramo de armazones Marca reconocida y con registro en México Proceso de pocos pasos, sin transformación y con una cadena de mando corta Un sistema de gestión (SG) desarrollado	Diversos acuerdos comerciales con otros países susceptibles de ser aprovechados Tratado comercial del país de origen (China) con el mercado meta seleccionado Logística, cercanía para el envío de cargas Poca distancia psicológica con el mercado meta seleccionado	Descuido de la operación legal de importación Dependencia a un solo proveedor en China Ambiente laboral deficiente Falta de diseños propios Descuido en la aplicación del SG Elevada centralización en la toma de decisiones Informalidad en los procedimientos de exportación	Producto genérico fácilmente replicable por la competencia nacional e internacional Marca solo registrada en mercado nacional
C	Experiencia con clientes en Estados Unidos Variedad de sus diseños y adaptabilidad Iniciativa y disposición de aprender y mejorar Un desarrollado <i>know-how</i> del proceso productivo	Acuerdos comerciales firmados por México con otros países, que brindan principalmente beneficios arancelarios Desarrollo de catálogo de productos. (Innovar para adecuarse a las necesidades y gustos de otros países)	Desgaste generado por la alta competencia con empresas locales Desconocimiento de procesos reales de exportación Dependencia a un tercero para realizar sus exportaciones Flujo de procesos ineficiente Con un cuenta con documentación de procesos o indicadores de medición	Competidores nacionales con productos similares (miembros de la misma familia cuentan con una empresa similar) Cambios en las tendencias en moda en diseños mexicanos Marca no registrada Renegociación del TLCAN
D	Producto sujeto de protección industrial por medio de una patente de modelo de utilidad Amplia Experiencia en el mercado Producto con un amplio margen de ganancia Registrado ante COFEPRIS en México y ante la FDA en Estados Unidos	Capacidad de rediseño de imagen corporativa y virtual. Cultura de la empresa dispuesta al cambio.	Modelo de comercialización sujeto principalmente a la presentación física del dueño en eventos en México Modelo de ingresos de distribuidores no estandarizado ni controlado, riesgo de incumplimiento de obligaciones fiscales por parte de los distribuidores y fuga de capital de parte de la empresa. Página web desactualizada	Falta de controles de protección industrial que genera riesgo de fuga de información. Falta de seguimiento a clientes internacionales
E	Producto fabricado a la medida de acuerdo a los requerimientos del cliente Iniciativa, disposición de aprender y mejorar Experiencia en el medio de elevadores y similares	Extender su producto, para un mayor crecimiento del mercado nacional (innovar para adecuarse a las necesidades y requerimientos de otros países) Acuerdos comerciales firmados por México con otros países, que brindan principalmente beneficios arancelarios Directorio de proveedores logísticos que pueden brindar el servicio al país meta Demanda creciente a nivel internacional por este tipo de soluciones ante la reducción de espacios para estacionarse	No existe ningún procedimiento interno documentado que garantice la Calidad de sus procesos Todo el conocimiento del sistema de fabricación depende de unas cuantas personas Desconocimiento de procesos reales de exportación	Sistema y tecnología no patentada Competencia nacional con productos similares Renegociación del TLCAN

Fuente: Elaboración propia. La tabla 2 presenta un resumen del diagnóstico realizado a las empresas participantes del proyecto de aceleración de la internacionalización.

Empresa C: Identificar un nuevo mercado potencial de exportación, distinto a Estados Unidos, Acercamiento a organismos de promoción internacional que les permitan acercarse a nuevos compradores y cliente potenciales extranjeros, Apropiarse de su operación de comercio exterior, ya que las exportaciones las hace una comercializadora externa a la empresa, Capacitarse en materia de comercio exterior, para evitar cometer errores e incurrir en infracciones en sus exportaciones, Establecer manuales de procesos para el desarrollo del Sistema Gestión, Ajustar sistema de producción y rediseño de su *lay out* de producción, Registro de marca internacional primeramente en Estados Unidos, ya que es el país al que ya exportan, Adaptación de producto a mercados internacionales, valorar parámetros cualitativos para conocer gustos, diseños y preferencias del nuevo mercado a atender.

Empresa D: Comercialización a través de creación de contenidos virtuales y tiendas en línea, Rediseño de página web y diseño de empaque de productos (actualización de imagen corporativa), Implementación de Acuerdos de Confidencialidad en las áreas sensibles, Desarrollo de un modelo de comercialización que no dependa de la presencia física del dueño para vender, Rediseño de esquema de comisiones, pedidos mínimos y reclutamiento de distribuidores profesionales.

Empresa E: Identificar un mercado potencial de exportación, Acercamiento a organismos de promoción internacional que les permitan aprovechar los beneficios y apoyos para darse a conocer en mercados extranjeros. Fomentar la participación en ferias internacionales, Documentar y resguardar sistema de fabricación y funcionamiento de equipo, Capacitarse en materia de comercio exterior para que puedan coordinar sus exportaciones, Establecer manuales de procesos incluyendo comercio exterior como directriz en su operación, Adaptación de producto a mercados internacionales, cuidando el origen de los insumos que incorporan al producto terminado dada la variedad de proveedores que tienen.

En estricto sentido, el modelo de aceleración de la internacionalización propuesto no tiene por objetivo brindar las respuestas a las empresas apoyadas, sino que permite generar las condiciones propicias para que sean éstas, las empresas mismas, las que encuentren las estrategias más adecuadas en función de su dotación de recursos y capacidades y de los objetivos mismos que se han trazado. Así, tras la aplicación del proceso descrito se lograron resultados significativos en el desempeño de las empresas, que no pasan tan solo por la documentación de procesos claves (actividad que fue realizada en todos los casos), sino que por ejemplo, las empresas B, C y E lograron un incremento de su capacidad de producción e incremento de utilidades, mientras que la empresas A y D lograron un mejoramiento en sus sistema administrativo y ampliaron sus estrategia de comercialización tal y como se detalla en la Tabla 3.

Tabla 3: Descripción de Resultados de Casos

Empresa	Aumento de Utilidades	Aumento de Capacidad de Producción	Indicadores Cualitativos	Variación en la Actividad Internacional
A			Mejora del sistema administrativo Ampliación de los canales de comercialización	Expansión del mercado internacional
B	49%	10%	Mejora del sistema administrativo Ampliación de los canales de comercialización	Incremento de un 5% en exportaciones
C	534%	5%	Mejora del sistema administrativo Ampliación de los canales de comercialización	Incremento de un 17% en exportaciones
D			Mejora del sistema administrativo Ampliación de los canales de comercialización	Expansión del mercado internacional
E	4%	65%	Mejora del sistema administrativo	Logro de contratos para la exportación

Fuente: *Elaboración propia. La tabla 3 resume algunos de los resultados alcanzados por las empresas en las que se aplicó el esquema de aceleración de la internacionalización.*

Es importante mencionar que los resultados alcanzados dependen en gran medida del nivel de compromiso que las empresas adquirieron con el programa, pero además se ven afectados por factores ajenos a ellas mismas como los cambios en el entorno económico y social. Adicionalmente, los resultados presentados son el fruto de una primera fase del programa, a la cual se debe dar seguimiento en pos de lograr una internacionalización sostenida de la empresa.

CONCLUSIONES

La internacionalización de las empresas parece ser un destino natural en el contexto económico actual, al menos de aquellas que pretendan perdurar, pues ya sea consciente o inconscientemente, las empresas sin importar su tamaño y ubicación geográfica, compiten con las empresas extranjeras. En el caso de la MIPyME, esta incursión en mercados extranjeros resulta más complicada, dada su limitación en recursos, sin embargo, existen casos de empresas de este tipo que han logrado dichas incursiones de manera exitosa. En países “emergentes”, es decir con desarrollos económicos tardíos como México, la aparición, crecimiento y sostenibilidad de MIPyMES de acelerada internacionalización viene a constituir una de las piedras angulares sobre las que podría descansar el sector productivo, dinamizando en gran medida sus economías. La poca participación de este tipo de empresas en el PIB, en relación al número de unidades económicas y a su generación de empleo, indica que la internacionalización más que una opción es una imperiosa necesidad para que puedan sobrevivir, crecer y ser rentables económica y socialmente, sin perder la atención en el hecho de que la internacionalización es un proceso estratégico que debe involucrar a todas las áreas funcionales de la MIPyME, requiriendo compromiso de todos los niveles de la organización. En este sentido, se presentan los resultados de cinco casos de intervención con empresas de diferentes sectores, tamaños y con distintos grados de avance en su proceso de internacionalización, ubicadas en el estado de Jalisco, México; cuyo único rasgo común era el deseo de sus gestores de aprovechar las oportunidades de los mercados internacionales.

Este proyecto parte de la idea de que un proceso de internacionalización debe gestarse de forma tal, que pueda sostenerse en el tiempo, lo que implica una reorganización de la estructura misma de la empresa con miras a generar las condiciones propicias para que dicho proceso pueda ser duradero, brindándole a las organizaciones las capacidades necesarias para adaptarse a su entorno y aprovechar las oportunidades que éste le presenta sin olvidar la responsabilidad social que caracteriza a las instituciones que apoyaron este Programa de Internacionalización. Los resultados de esta primera fase de intervención demuestran no solo que la metodología propuesta tiene un impacto positivo sobre el desempeño internacional de las organizaciones, sino que además, dada su naturaleza flexible, representa una estrategia replicable en otros contextos permitiendo desarrollar las capacidades tanto de la empresa como del empresario y sus colaboradores, esto último siendo primordial para poder acelerar las acciones de mejora y por ende la internacionalización. Es importante mencionar que para poder evaluar de manera efectiva los resultados del Programa de Internacionalización es necesario mantener un seguimiento constante de los participantes y su evolución. Es decir, se debe generar una relación de largo plazo entre ITESO-JALTRADE y la empresa con el fin de observar el desempeño que va teniendo ésta cuando ejecute en su totalidad los cambios planteados en el Plan de Acción. Así, líneas de investigación futuras deben contemplar no solo la replicación del modelo en casos de características distintas, sino que deberán contemplar el análisis longitudinal de las empresas para identificar el potencial del modelo para sostener el proceso de internacionalización en el tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acuña, J. A. (2003). *Ingeniería de Confiabilidad*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.

Belso, J. (2003). “Un análisis del proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas en la comunidad de Valencia: modelos gradual versus acelerado” RVEH No. 8-II

Brenes, G., León, F. (2008). “Las Born Global: Empresas de acelerada internacionalización” *Tec Empresarial*, Vol. 2, No. 2, Pp. 9-19

Cabrera, L. (2014). “Ingeniería de confiabilidad”. *Gestiopolis*, Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/ingenieria-de-confiabilidad-1/>. Consultado el 12 de noviembre de 2017.

Fong, C. (2005) “La teoría de los recursos y las capacidades: Fundamentos macroeconómicos”. México, Colección: Producción académica de los miembros del SNI, Ed. Universidad de Guadalajara. Pp. 9-127

Fong, C. (2007) “La importancia de la pyme como objeto de investigación científica”. En “La pyme en México: situación actual y retos estratégicos. Universidad de Guadalajara. México.

Fong, C. y Ocampo, L. (2012) “La pyme en México, modelos de creación de empresas exitosas: el caso de las nacidas globales, las gacelas y las spin-off”. *Competitividad como elemento clave para la recuperación económica*. ISBN:978-607-9147-18-1

Gelmetti, C., (2006) “PyMES Globales: Estrategias prácticas para la internacionalización de pequeñas y medianas empresas”. Ed. Ugerman. Buenos Aires.Pp. 5-269

Gestiopolis (2001). “La calidad con compromiso y como filosofía de gestión”. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/la-calidad-con-compromiso-y-como-filosofia-de-gestion/>. Consultado el 12 de noviembre de 2017.

González, G., Cornejo, G., Vázquez, M. (2003) “Análisis de los modelos para a internacionalización de las empresas en México” *Negocios y Mercados: Revista de divulgación y análisis*, Vol. 8 Año 4,. *Mercados y negocios*. Universidad de Guadalajara. Pp.29-40 p. 607-618.

Hashai, N., y Almor, T. (2004). “Gradually internationalizing ‘Born Global’ firms: An oxymoron? en *International Business Review*, 13:465-483

Jones, M. (1999). “The Internationalization of small high-technology firms” *Journal of international Marketing*, Vol. 7-8, No. 2-4, Pp. 15-41

Johanson, J., Vahlne, J.E. (1990). “The Mechanism of internationalization.” *International Marketing Review*, 7:11-24

Johanson, J., Vahlne, J.E. (2009). “The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership.” *Journal of International Business Studies*, 40: 1411-1431.

Johanson, J., Wiedersheim-Paul, F. (1975). “The internationalization of the firm: four Swedish cases”. *Journal of Management Studies*, 12:305-322

Knight, G. (1997), “Emerging paradigm for international marketing: the Born Global firm” *Doctoral dissertation*, Michigan State University.

Knight, G., Cavusgil, T. (1996). “The Born Global Firm: A challenge to traditional international theory.” *Advances in International Marketing*, Vol. 8, Pp. 645-665

Knight, G., Cavusgil, T. (2004). "Innovation, organizational capabilities and the born global firm" *Journal of International Business Studies*, 35:2, Pp. 124-141

Manene, L. (2010). "Calidad total: su filosofía, evolución, definición e implantación", Blog <http://www.luismiguelmanene.com/> Consultado el 12 de noviembre de 2017.

Maranto, D. y Gómez Tagle, R. (2007). "Development of internal resources and capabilities as sources of differentiation of SME under increased global competition: a field study in Mexico". *Technological Forecasting and Social Change: an International Journal*. Volume 74, Issue 1, January, Pages 90-99.

Martínez, A., López, F., Fernández, M. y Tejerina, F. (2001) *Internacionalización de la empresa y elección del modo de entrada en los mercados exteriores, un enfoque institucional*. Septem Ediciones.

Ocampo, L. E., (2011) "Recursos intangibles como determinantes de la internacionalización acelerada en PyMES de Jalisco". Tesis doctoral. Universidad de Guadalajara.

Ocampo, L. E., (2017). "Internacionalización y ventaja competitiva de la PyME". En Fong, Carlos (Coordinador) *Competitividad e internacionalización de la PyME en México. Análisis sectorial y empresarial*. Universidad de Guadalajara. Pag. 79-108. ISBN: 978-607-742-789-6.

Orbis Corporación (2014). "La Gestión de la Calidad en las empresas del siglo XXI". Disponible en: <https://www.orbis-corporacion.com/single-post/2014/12/03/La-Gesti%C3%B3n-de-la-Calidad-en-las-empresas-del-siglo-XXI>. Consultado el 12 de noviembre de 2017.

Oviatt, B., McDougall, P. (1994). "Toward a theory of international new ventures". *Journal of International Business Studies*, 25:1 Pp. 45-64

Peng, M. (2006) "Estrategia Global" México. Ed. CENGAGE. Pp.2-447.

Zamacona, R., (2003) "Creación de valor en la empresa a través del análisis estratégico de costos". Tesis Licenciatura. Escuela de Negocios, Universidad de las Américas Puebla.

RECONOCIMIENTO

Los autores quieren agradecer al Instituto de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Jalisco (JALTRADE) quien aportó el 50% de los recursos monetarios para llevar a cabo esta primera etapa, así como becas del 100% para la capacitación técnica en Comercio Exterior a través de la plataforma YoExporto para los beneficiarios del Programa de Internacionalización. Al ITESO por el apoyo brindado y por siempre enseñarnos que cualquier proyecto diseñado debe de tener un enfoque social. Y al CUE por la confianza brindada para desarrollar metodologías innovadoras que permiten continuar con la senda de desarrollo empresarial de las MiPYMES.

BIOGRAFÍA

Asela A. Burgos Campero es Maestra en Negocios y Estudios Económicos por la Universidad de Guadalajara y Licenciada en Comercio Internacional por el ITESO. Es profesora titular y lidera proyectos relacionados con la formación empresarial y la internacionalización de las PyMES. Brinda también procesos de consultoría especializada para el fortalecimiento de las MiPYMES desde una visión sistémica.

Rosario Imelda Rojas Rendón es maestrante en Desarrollo Organizacional por la UNIVA y Licenciada en Recursos Humanos por la Universidad de Guadalajara. Actualmente lidera proyectos de consultoría especializada en las líneas de Empresa Familiar, Intervención en crisis, Proyectos de Economía Popular e Internacionalización de las PyMES.

Luis Ernesto Ocampo Figueroa es Doctor en Ciencias Económico Administrativas por la Universidad de Guadalajara, Candidato al Sistema Nacional de Investigadores y Profesor-Investigador del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara (CUCEA-UDG).

PERCEPCIÓN DEL EMPLEADOR SOBRE COMPETENCIAS DEL PROFESIONAL EGRESADO EN CONTADURÍA PÚBLICA DE LA BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

María de Jesús Ramírez Domínguez, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Blanca H. Morales Vázquez, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Rebeca Muñoz Velázquez, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Martha Elva Resendiz Ortega, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

RESUMEN

Sin mayor duda, las competencias laborales y profesionales constituyen una capacidad real y demostrada para el éxito en la ejecución de un trabajo, por lo que han sido estudiado por diversas Instituciones; actualmente las empresas requieren de las personas, no solo la aportación de sus conocimientos a los procesos productivos, sino también su participación en el análisis y solución de los problemas que obstaculizan la calidad y la productividad en las empresas. Se identificaron las competencias requeridas por los empleadores de los profesionales de la Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y su desempeño con el fin de obtener información relevante que contribuya a la retroalimentación del Plan de Estudios y de su perfil de egreso. Se aplicó un instrumento, que midió cuatro variables: competencias comunicativas, metodológicas, propositivas y técnicas a través de 24 ítems, los cuales permitieron obtener información relevante de 90 empleadores del sector privado. Se concluye que, los egresados de esta institución se están desempeñando acertadamente en el mercado laboral, y que es muy importante fortalecer las competencias transversales de la institución para seguir fortaleciendo el perfil de este profesional.

PALABRAS CLAVE: Competencias Profesionales, Contaduría Pública, Empleadores y Perfil de Egreso

BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA ACCOUNTING GRADUATE'S COMPETENCIES AS PERCEIVED BY EMPLOYERS

ABSTRACT

Labor and professional competences are a real need for college graduates. For this reason they have been studied by many institutions. Companies desire people who can put knowledge into the productive process, and who participate in the analysis and solutions of problems that hinder quality and company's productivity. Universities must identify the competences required for the employers of the Public Accounting professionals of the Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. We applied an instrument that measured four variables: communicative competences, methodological, propositional and technical through a survey of 24 items. We obtain relevant information from 90 private sector employers. We conclude that graduates of this institution are developing correctly in the labor market. It is important to enforce transversal competences of the institution to strengthen the profile of its graduates.

JEL: M12, I20, I21, I23, C80

KEY WORDS: Professional Competences, Public Accounting, Employers and Discharge Profile

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las instituciones de educación superior, se enfrentan ante el reto de lograr que la formación de los estudiantes de las diferentes profesiones, se desarrollen desde un enfoque holístico, que propicie la interrelación entre la preparación técnica que aporta los cimientos de las profesiones y los saberes adicionales que lo llevaran a acrecentar sus capacidades para enfrentar y crear soluciones ante la problemática que se presente en el contexto laboral y profesional donde se desenvuelvan. Ante esta situación con la presente investigación se pretende conocer las competencias requeridas por los empleadores de los profesionales de la Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) y el desempeño que presentan actualmente los egresados empleados por el sector privado, con el fin de obtener información relevante que contribuya a la retroalimentación del Plan de Estudios, fortalecer el perfil de egreso de estos profesionales y en consecuencia proporcionar al empleador profesionales competentes y competitivos.

El terreno de las competencias ha sido estudiado ampliamente en el ámbito educativo, según lo expresa Organista (2007), se han abordado con diferentes enfoques teóricos, siempre explicando los procesos de conocimiento y su desarrollo, propiciando que las actuales tendencias pedagógicas hayan realizado cambios en las prácticas educativas encaminadas al desarrollo de programas que incentiven la creatividad, la reflexión, el análisis, la crítica y, en general el desarrollo del pensamiento. Primeramente se describen conceptos y caracterización de un modelo basado en competencias, definidas por expertos en el tema, también se describen las diferentes clasificaciones de competencias como son las cognitivas, genericas, transversales, laborales y profesionales. Su estudio se circunscribe a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, describiendo las competencias transversales que se desarrollan en todas las carreras universitarias de la institución; posteriormente y derivadas de un trabajo colegiado de los docentes de la Facultad de Contaduría Pública (FCP) de la misma institución, se presentan las competencias específicas del profesional de la Contaduría Pública y su contribución al perfil de egreso.

La metodología utilizada para la obtención de información del trabajo de campo se apoyó de 90 encuestas aplicadas a empleadores de los profesionistas referidos, la cual fue procesada en el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), resultados validados en Alfa de Cronbach y sometidos a la correlación de variables. Los resultados obtenidos reportan el grado de importancia requerido por los empleadores de los profesionales de la Contaduría Pública, respecto de las competencias comunicativas, metodológicas, propositivas y técnicas, así como la valoración del desempeño que le dan a los egresados de la FCP de la BUAP, México.

La presente investigación esta organizada de la siguiente manera; en la sección Revisión de Literatura se describen brevemente los orígenes de las competencias, algunas aportaciones teoricas y las identificadas en estudios realizados por organizaciones especializadas. En la Metodología se describe como se fue deduciendo a través de la investigación documental y de campo, las variables que deteminan el desempeño de los profesionales objeto de este estudio, desde la optica del empleador. Seguidamente se presentan los resultados estadísticos con datos importantes para la retroalimentación del Plan de Estudios. Finalmente, en las conclusiones se analiza la necesidad de fortalecer el currículo con las competencias genericas, transversales y específicas, para garantizar la empleabilidad y éxito en su actividad profesional; también se recomienda dar continuidad al trabajo de investigación realizado con la intención de contribuir al fortalecimiento del perfil de egreso del profesional referido.

REVISIÓN LITERARIA

Conceptualización de Competencias

Uno de los problemas de la enseñanza tradicional radica en que, dada la relevancia que se ha concedido al contenido, se ha fomentado demasiado un aprendizaje memorístico de conocimientos, el cual no implica necesariamente que el aprendiz sea capaz de aplicarlos a la vida real. Frente a esta situación, el aprendizaje por competencias se centra en dos pilares fundamentales: la significatividad y la funcionalidad de los aprendizajes. Este nuevo enfoque de la enseñanza no olvida, en ningún caso, la importancia de los conocimientos, pero los aborda de manera interrelacionada, poniendo en juego al mismo tiempo conocimientos, destrezas, habilidades y valores. La declaración de Bolonia (1999), es de las primeras que expresa que las competencias refiriéndose al aprendizaje del alumno se logran a través de horas de trabajo independiente controladas por el profesor, lo cual va cambiando la manera de pensar sobre la enseñanza y el aprendizaje. Barr y Tagg (1995) en Morales (2012) afirman que:

Estamos empezando a reconocer que nuestro paradigma dominante confunde medios con fines...ahora nos estamos dando cuenta de que nuestra misión no es enseñar sino conseguir que cada uno de nuestros alumnos aprendan mediante el procedimiento que mejor funcione. Se entiende por competencias “las habilidades y capacidades adquiridas a través de un esfuerzo deliberado y sistemático para llevar a cabo actividades complejas”.

El concepto se refiere entonces al conjunto de capacidades que se consiguen al combinar conocimientos, habilidades, actitudes y motivaciones. Es decir, es la capacidad de aplicar los resultados del aprendizaje en un determinado contexto: educación, trabajo o desarrollo personal. Una competencia no está limitada a elementos cognitivos –uso de la teoría, conceptos o conocimientos implícitos–, sino que abarca tanto habilidades técnicas como atributos interpersonales. (OECD, 2010).

Clasificación de las Competencias

Una de las clasificaciones que realiza ACT KeyTrain, y que a la fecha hay mas de 23000 puestos de trabajo perfilados en la base Job Profile, (2016) son las competencias cognitivas básicas, que las empresas han señalado como fundamentales para tener éxito en el lugar de trabajo; y que por orden de importancia son: 1.-busqueda de información, 2.- lectura de comprensión, 3.- matemáticas aplicadas, 4.- Observación, 5.- trabajo en equipo, 6.- Escritura, 7.- tecnología aplicada, 8.- escuchar, 9.- escritura para negocios. De acuerdo con estudios realizados por el Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. las competencias requeridas en un trabajo profesional se dividen en dos grandes grupos: aquellas relacionadas con conocimientos profesionales, como herramientas de trabajo o como técnicas de producción y aquellas que más bien se relacionan con la forma en que las personas trabajan juntas, interactúan, se comunican o manejan sus emociones. A las primeras se les conoce como competencias técnicas o “duras”, mientras que a las segundas como sociales o “suaves”. (CIDAC) 2014. En la tabla 1, se señalan ejemplos de las competencias técnicas o “duras” y las sociales o suaves.

Tabla 1: Comparación de Competencias Suaves y Duras

Competencias Técnicas o Duras	Competencias Sociales o Suaves
Financieras	Comunicación escrita en español
Contables	Comunicación oral en español
Procesos administrativos	Comunicación oral en inglés
Manejo de maquinaria	Puntualidad
Uso de software	Sentido de responsabilidad
	Iniciativa o pro actividad
	Capacidad de síntesis de información
	Pensamiento lógico y ágil

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. (CIDAC)

Estudios Previos Sobre Importancia de las Competencias Para el Empleador

Para determinar las competencias el CIDAC realizó entrevistas a los responsables de las áreas de recursos humanos y de las demás áreas que contratan a egresados de la IES para ver, entre otros puntos, cuáles son las competencias que consideran más importantes para sus áreas, y cuáles son aquellas que consideran más escasas o que les cuesta más trabajo encontrar, ya sea porque: No hay profesionistas con esa preparación, o los hay en teoría, pero con baja calidad. En la tabla 2, se indican de acuerdo al hallazgo referido las competencias en cuatro áreas principales que son requeridas por los empleadores, en el área de la Contaduría Pública.

Tabla 2: Competencias Requeridas Por los Empleadores Según el Área Específica

Contabilidad	Matemáticas	Administración	Economía
Conocimiento y manejo básico de administración de impuestos.	Conocimiento y manejo básico de ecuaciones diferenciales.	Manejo eficiente del tiempo.	Conocimiento y manejo básico de estadística descriptiva.
Conocimiento y manejo básico de matemáticas financieras.	Conocimiento y manejo básico de álgebra.	Planeación de tareas.	Conocimiento y manejo básico de econometría.
Conocimiento y manejo básico de finanzas corporativas.	Conocimiento y manejo básico de cálculo	Detección de oportunidades de mejora en procesos o producto.	
Conocimiento y manejo básico de finanzas bursátiles.		Detección de nuevas oportunidades de negocio.	
Conocimiento y manejo básico de contabilidad		Implementación de nuevos proyectos.	

Fuente: Elaboración propia con datos del Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. (CIDAC)

Otro estudio realizado por la revista FORBES, México (2016), determinó que las seis habilidades determinantes del profesional actual, para que tenga éxito y que en su mayoría no forman parte de los programas de estudio, o que si los incluyen no han logrado su trascendencia, se expresan en la Tabla 3

Tabla 3: Habilidades del Profesional Actual Según la Revista FORBES

Habilidades	Requerimientos
1.- Comunicación:	En todas sus formas, oral y escrita Capacidad para transmitir ideas e información con una estructura, prioridad y sentido de relevancia. Hablar en público con soltura y dominio del tema
2.- Trabajo en equipo	Establecer relaciones humanas que estimulen un ambiente de trabajo productivo, coordinado y eficiente. Ser capaz de mostrar tolerancia y respeto, así como ajustarse a ambientes multiculturales, sin prejuicios ni reduccionismos.
3.- Liderazgo	Actitud de cambio, hambre de progreso, superación de barreras, sana ambición competitiva. Líderes que impulsen cambios de manera cotidiana
4.- Ética	Respetar el medio ambiente, la vida animal, las leyes y los derechos humanos.
5.- Pensamiento crítico y lógico:	Que en un ambiente de trabajo libre las ideas fluyan, crezcan y sean canalizadas a favor de los grandes objetivos de la empresa. Que el personal aporte certeza, intelectualidad, objetividad y base científica de las operaciones.
6.- Competitividad	Todos los días lograr mantenerse, crecer y madurar, no permitir reducir el nivel de trabajo diario o convertirlo en una rutina aburrida. Dar un sentido de emoción y motivación constante a todo lo que hace el profesionista.

Esta tabla muestra las habilidades y requerimientos que los empleadores sugieren que las Instituciones de Educación Superior (IES) desarrollen en sus estudiantes para que al insertarse en el mercado laboral sean competentes y competitivos. Fuente: Revista FORBES, 2016.

Competencias transversales en la Benémrita Universidad Autónoma de Puebla Al interior de la institución donde se desarrolló este estudio, las competencias institucionales son transferibles y fueron construidas para el empleo y la vida como ciudadano responsable. De esta manera se imparten a través de la formación general universitaria (FGU) y la forman las asignaturas descritas en la tabla 4.

Tabla 4: Competencias Transversales Impartidas en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Competencia	Descripción
Formación Humana y Social. (FHS).	Participa de manera comprometida dentro de su medio sociocultural para contribuir al desarrollo social, la preservación del medio ambiente y el cuidado de la salud, considerando los lenguajes científicos, tecnológicos y artísticos de su disciplina profesional al colaborar en la solución de problemas de manera interdisciplinaria.
Desarrollo de habilidades del Pensamiento Complejo. (DHPC).	Reflexiona y toma decisiones de manera crítica y creativa, a partir de analizar y relacionar elementos desde una visión compleja e interdisciplinaria para generar alternativas de solución de acuerdo a las necesidades del contexto.
Lengua Extranjera. (LE).	Utiliza una lengua extranjera de manera integral con la finalidad de realizar procesos de comunicación relacionados con los contenidos y actividades propias de su disciplina, los cuales le permiten establecer relaciones interculturales y colaborativas para explorar y construir saberes dentro de la misma, con ética, responsabilidad social y el apoyo de diversas herramientas tecnológicas.
Desarrollo de Habilidades en el uso de la Tecnología de la Información y Comunicación. (DHTIC).	Gestiona la información, las tecnologías y los procesos de comunicación para fortalecer la formación personal y profesional a través de las TIC al utilizar adecuadamente fuentes académicas y científicas
Educación para la investigación. (EI).	Analiza los componentes del contexto, a partir de identificar la información necesaria y el uso de metodologías adecuadas para construir propuestas de solución y comunicar los resultados obtenidos.
Innovación y Talento Emprendedor. (ITE).	Emprende proyectos de impacto social de calidad para generar valor en los diferentes ámbitos sociales con base en metodologías de innovación.

En la tabla 4 se describen las competencias transversales aplicables a todas las profesiones que se ofertan en la BUAP. Fuente: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (2010). Competencias Genéricas de la BUAP. Dirección General de Educación Superior

El desarrollo de las competencias genéricas de la BUAP, se llevan a cabo para el logro de los saberes descritos en los ejes transversales del Modelo Universitario Minerva. Promover el uso reflexivo de las estrategias didácticas, para favorecer el autoaprendizaje y el aprendizaje cooperativo. El modelo pretende

formar personas integrales con compromiso ético que busquen la autorealización, que aporten soluciones a la sociedad con sentido ético y emprendedor; que favorezca la empleabilidad “aptitud para el empleo y la creación de este” (Vargas 2008 en Criterios y Niveles de Dominio de las Competencias Genéricas de la BUAP. La formación por competencias es el elemento medular para el diseño del perfil profesional, el cual está integrado por las competencias profesionales (genéricas y específicas de cada profesión). En la FCP, las competencias específicas del profesional que egresa, y que adicionados a los contenidos de asignatura, contribuyen al perfil de egreso, se representan en la tabla 5.

Tabla 5: Competencias Específicas de la Licenciatura en Contaduría de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Perfil de Egreso	Competencias Específicas
<p>El egresado de Contaduría Pública tendrá una visión mundial y será capaz de diseñar, dirigir, evaluar y dar seguimiento a los procesos que apoyen la toma de decisiones, económicas, financieras y administrativas en las entidades públicas y/o privadas que favorezca el desarrollo sustentable nacional e internacional, utilizando las tecnologías de información y comunicación (TIC); a través del trabajo colaborativo, generando un espíritu emprendedor, actuando siempre con sentido ético, crítico, estético, multicultural y humanista, con un proceso de superación continua a través del autoaprendizaje, brindando un servicio de calidad integral con alto compromiso social.</p>	<p>Identifica, investiga y resuelve problemas económicos, financieros y administrativos, observando la normatividad a la que están sujetas las entidades, para una eficiente toma de decisiones en un ambiente de trabajo colaborativo, con responsabilidad social y ética. Desarrolla habilidades para vincularse con su entorno socio-económico, nacional e internacional, a través del trabajo multidisciplinario, intercambio y movilidad académica. Utiliza y aplica las TIC, para ordenar, procesar y presentar información financiera sustentada en diversas fuentes. Reconoce, comprende y aplica los diversos factores y elementos que intervienen en la productividad y competitividad de una entidad, para la mejora continua. Elabora, gestiona y emprende proyectos de inversión para minimizar el riesgo y crear valores en las entidades. Se comunica eficientemente en forma oral y escrita, para presentar información oportuna que sirva para la gestión en las entidades dentro de su quehacer profesional en un ambiente de respeto.</p>

Como se puede apreciar en la tabla 5, las competencias específicas de la Licenciatura en Contaduría Pública, contribuyen con el perfil de egreso y son congruentes con las competencias genéricas de la institución señaladas en la tabla 4, puesto que las segundas se aplican como ejes transversales en el cumplimiento de las primeras, y es precisamente a través de la intervención del docente con el apoyo de la supervisión del trabajo independiente de los educandos, la realización del servicio social y la práctica profesional crítica como se pretende desarrollarlas. Fuente: Elaboración propia basada en el Plan de Estudios 2016.

METODOLOGÍA

Considerando la clasificación del método científico propuesta por Eyssautier (2006), al partir de teorías y enfoques para llegar a implicaciones particulares del tema, se recurrió al método deductivo a través de las técnicas de investigación documental e investigación de campo; de acuerdo con la clasificación propuesta por Hernández, Fernández & Baptista (2007), el alcance de este estudio es exploratorio y descriptivo. El trabajo de campo se apoyó primeramente en el diseño de un cuestionarios integrado por 24 ítems referidos a las 4 variables tomando como referencia principalmente las genéricas de la institución, las específicas del Plan de Estudios, y se agregaron además para hacer más completo el instrumento, para las competencias comunicativas y propositivas, las señaladas por la revista FORBES (ver tabla 3) y para las metodológicas y técnicas las descritas por el Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. (ver tablas 1 y 2) utilizando la escala de Likert de 4 categorías, las cuales fueron codificadas de la siguiente manera: 1= muy importante, 2= importante, 3= poco importante y 4= nada importante, también se incluyó un ítem para medir la valoración del desempeño de los egresados de la Facultad referida, así como una pregunta abierta para recibir recomendaciones para reforzar el Plan de Estudios. La población objeto de estudio fueron 90 empleadores de los profesionistas referidos que se encuentran afiliados a agrupaciones empresariales en la ciudad de Puebla, México cuyo padrón asciende a 400; los encuestados fueron contactados en el año 2017 de manera presencial y virtualmente utilizando la herramienta del “google site”, la información obtenida fue procesada en el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), los resultados fueron validados en Alfa de Cronbach; también se realizó la correlación

de variables y la matriz de varianza entre elementos. La tabla 6 muestra la operacionalización de las variables.

Tabla 6: Operacionalización de las Variables

Variable	Indicador
Competencias comunicativas	Facilidad de comunicación oral y escrita Comunicación oral y escrita en inglés Colaborar con otras personas de manera colaborativa y constructiva Capacidad de desarrollar relaciones públicas Suministrar datos de calidad, oportunos, comprensibles y transparentes
Competencias metodológicas	Gestión de proyectos Dominio de tecnologías de información Diseño de sistemas contables y de control interno Conocimientos adecuados para solucionar problemas concretos Transfiere experiencias adquiridas a otros problemas o situaciones novedosas de trabajo
Competencias propositivas	Capacidad para tomar decisiones relevantes Aplicación de la formación teórica con capacidades, habilidades y recursos para atender las necesidades de su ámbito laboral y/o profesional Afrontar con responsabilidad la solución de sus decisiones Detección de nuevas oportunidades de negocio Implementación de nuevos proyectos
Competencias técnicas	Conocimiento y manejo de la Contabilidad Conocimiento y manejo de Impuestos Conocimiento y manejo de Finanzas Corporativas Conocimiento y manejo de Matemáticas Financieras Conocimiento y manejo de Sistemas de Costos Conocimiento y manejo del Derecho Laboral Conocimiento y manejo de Software contable y fiscal Conocimiento y manejo de software para la elaboración de la nómina Conocimiento y manejo de Proyectos de Inversión
Valoración del egresado de la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	Valoración de su desempeño profesional

La tabla 6 muestra la operacionalización de las variables, con sus respectivos indicadores, tal y como fueron tomados en el instrumento de medición. Elaboración propia.

RESULTADOS

De la muestra estudiada a los 90 empresarios, se encontraron resultados altamente positivos, tanto en las opiniones de los empleadores respecto a los profesionales de la Contaduría Pública de la institución referida, como en la confiabilidad al calcular los coeficientes de Alpha de Cronbach y la correlación de variables. La tabla 7 muestra el resumen de procesamiento de datos.

Tabla 7: Resumen de Procesamiento de Casos

	N	%	
Casos	Válido	90	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	90	100.0

La tabla 7 muestra el resumen de procesamiento de datos

La tabla 8 muestra la valoración de las competencias comunicativas, metodológicas, propositivas y técnicas. Como se puede observar las medias reflejan resultados de valoración de los sujetos encuestados entre muy importante e importante.

Tabla 8: Estadísticas de Elemento

Estadísticas de elemento			
	Media	Desviación Estándar	N
VAR00001 Facilidad de comunicación verbal y escrita	1.3222	0.63295	90
VAR00002 Comunicación verbal y escrita en ingles	1.7000	0.81351	90
VAR00003 Colaborar con otras personas de forma constructiva	1.3333	0.51929	90
VAR00004 Capacidad de desarrollar relaciones públicas	1.6000	0.74653	90
VAR00005 Suministrar datos de calidad, oportunos, comprensibles y transparentes	1.1889	0.44707	90
VAR00006 Gestión de proyectos	1.6889	0.64728	90
VAR00007 Dominio de tecnologías de información	1.4111	0.55878	90
VAR00008 Diseño de sistemas contables y de control interno	1.5000	0.65771	90
VAR00009 Conocimientos adecuados para solucionar problemas concretos	1.5111	0.67449	90
VAR00010 Transfiere experiencias adquiridas a otros problemas o situaciones novedosas de trabajo	1.5667	0.58155	90
VAR00011 Capacidad para tomar decisiones relevantes	1.3889	0.51264	90
VAR00012 Aplicación de la formación teorica con capacidades, habilidades y recursos para atender las necesidades de su ambito laboral y/o profesional	1.6000	0.64998	90
VAR00013 Afrontar con responsabilidad la solución de sus decisiones	1.4222	0.58015	90
VAR00014 Detección de nuevas oportunidades de negocio	1.7333	0.80448	90
VAR00015 Implementación de nuevos proyectos	1.6889	0.72893	90
VAR00016 Conocimiento y manejo de la Contabilidad	1.2889	0.58530	90
VAR00017 Conocimiento y manejo de Impuestos	1.3778	0.62850	90
VAR00018 Conocimiento y manejo de Finanzas Corporativas	1.5444	0.72144	90
VAR00019 Conocimiento y manejo de Matemáticas Financieras	1.7556	0.85211	90
VAR00020 Conocimiento y manejo de Sistemas de Costos	1.7111	0.83793	90
VAR00021 Conocimiento y manejo del Derecho Laboral	1.7889	0.77161	90
VAR00022 Conocimiento y manejo de Software para la elaboración de la nómina	1.4667	0.65686	90
VAR00023 Conocimiento y manejo de Proyectos de Inversión	1.5222	0.72248	90
VAR00024 Valoración de su desempeño profesional	1.6889	0.77379	90

La tabla 8 muestra los estadísticos de fiabilidad de cada una de los indicadores validados en Alfa de Cronbach. Elaboración propia en base a los datos estadísticos.

En este mismo instrumento, los empresarios encuestados valoraron el desempeño de los egresados de la FCP de la BUAP entre las escalas de "muy bueno" y "bueno". La Tabla 9: Muestra la Confiabilidad del Instrumento Aplicado en la Investigación.

Tabla 9 Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach Basada en Elementos Estandarizados	N de Elementos
0.842	0.837	24

La tabla 9 muestra los estadísticos de fiabilidad de todas las variables en su conjunto, indicandola con un alto grado de confiabilidad. Fuente: Elaboración propia.

En respuestas abiertas los empresarios encuestados recomendaron incluir en el Plan de Estudios entre las más importantes las siguientes competencias: Habilidad para conocer la nueva legislación en las TIC, habilidad de análisis y síntesis mediante TIC, inteligencia de negocios, comunicación efectiva, manejo de relaciones con clientes interno y externos, manejo de banca electrónica, valuaciones económico-financieras (IFRS), manejo de software de contabilidad, fiscal, auditoria y administrativo, y desde luego capacidad de comunicación verbal y escrita en Inglés. Algunas de las referidas estan incluidas en las asignaturas que conforman la Formación Humana y Social referida anteriormente como Competencias Transversales de la Institución, mismas que deberan ser reforzadas en el trabajo docente al relacionarlas con la asignatura que imparten para que los estudiantes alcancen un mayor nivel de dominio; con respecto a las competencias técnicas tambien sugeridas por los empresarios encuestados, se gestionará sean sometidas a un foro de discusión por las academias involucradas en esa tematica para incluirlas en el Plan de Estudios.

CONCLUSION

Las competencias desarrolladas por el egresado de la licenciatura en Contaduría Pública son herramientas fundamentales para su formación integral, y en el contexto de la empresa están siendo evaluadas por los responsables de la selección de personal. Las asignaturas del Plan de Estudios, incluyen de manera parcial las competencias técnicas, sin embargo las competencias comunicativas, metodológicas y propositivas son desarrolladas por el estudiante durante su estancia en un trabajo parcial en el área de su profesión; y a través de su servicio social y la práctica profesional crítica, donde juega un papel importante el tutor para vigilar que se desarrollen en beneficio de los estudiantes referidos. Al desarrollar este trabajo ha permitido no solo conocer la percepción del empleador del sector privado sobre las competencias del egresado de la FCP de la BUAP para retroalimentar el Plan de Estudios y el fortalecimiento en las actividades académicas; tambien ha favorecido la vinculación con la empresa. La metodología empleada para el diseño del instrumento de medición, incluyó como variables, las competencias genericas de la institución y especificas de la carrera investigada; así como tambien las consideradas en estudios anteriores realizados por otros organismos reconocidos, ya mencionados anteriormente; por lo que se considera que hay validez de constructo y de criterio, toda vez que fue tomados en los items, variables institucionales y externas. Aun cuando los resultados de los indicadores medidos fueron calificados positivamente, es importante continuar con estudios posteriores para conocer la percepción del sector público. Se hace incapie, que se han realizado trabajos anteriores en esta Unidad Académica para conocer la percepción de los egresados, a traves del “Estudio de Egresados”, sin embargo con esta investigación se ha obtenido una primera “Percepción del Empleador” que sin duda favorece que converjan la preparación académica y los requerimientos del empleador favoreciendo así la empleabilidad.

Limitaciones

La limitación principal de este estudio fue la dificultad para lograr la colaboración de los algunos empleadores, puesto que en la ciudad de Puebla, México, se da la desconfianza del empresario a responder una encuesta a pesar de que no se preguntan datos economicos; para dar mayor formalidad se recurrió a cartas de presentación por parte de la institucion para sencibilizar su contribución para este importante estudio. Se sugiere para continuar con la segunda parte del mismo hacer cambios en algunos

indicadores sujetos a medición, sobre todo los externos, puesto que las competencias requeridas por el sector público pueden tener una variación

REFERENCIAS

ACT KeyTrain, [http:// profiles.keytrain.com](http://profiles.keytrain.com) (2017). Recuperado el 30 de agosto del 2017.

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (2016) Criterios y Niveles de Dominio de las Competencias Genéricas de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Facultad de Contaduría, Programas de Estudio 2016.

FORBES México (2016) Habilidades del profesional del futuro Recuperado de www.forbes.com el 20 de septiembre del 2016.

Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. (CIDAC) (2014) Recuperado de: www.cidac.org.mx el 15 de octubre del 2017.

Eyssautier de la M., M. (2006) Metodología de la Investigación. Desarrollo de la inteligencia. (5a Edición). México. Thomson.

Hernández, R., Fernández, R., Baptista, P. (2014) Metodología de la Investigación. México. Mc. Graw Hill

Morales, P. (2012) El profesor en la era de las competencias. El espacio Europeo de Educación Superior. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

Organista (2007) El concepto de competencias: Una mirada histórica desde la psicología de la cognición, Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología, Vol 7 No. 1 69-76 Recuperado en: http://www.uelbosque.edu.co/publicaciones/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen7_numero1 17 de mayo 2017.

Organisation for Economic Co-operation and Development OECD Encontrado en: www.oecd.org/education/skills-beyond-school/45925316.pdf, Recuperado el 20 de mayo del 2017

RECONOCIMIENTOS

A Mercedes Jalbert y su equipo del IBFR, por su atinada organización de Conferencias que hacen posible la divulgación de resultados de investigación; también nuestro agradecimiento a los árbitros que hacen favor de revisar y dar recomendaciones para tener documentos mas limpios para publicar.

BIOGRAFIAS

María de Jesús Ramírez Domínguez es Doctora en Ciencias de la Administración por la Universidad del Desarrollo. Profesora- Investigadora de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, adscrita al área de Administración, miembro del cuerpo académico Desarrollo Institucional.

Blanca Morales Vázquez es Doctora en Ciencias de la Edicación . Profesora –Investigadora de la Benemérita Universidad Autonoma de Puebla, adscrita al área de Economía y Sociales, lider del cuerpo académico Desarrollo Institucional.

Rebeca Muñoz Flores es Maestra en Administración en. Profesora-Investigadora de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, adscrita al área de Costos, miembro del cuerpo académico Desarrollo Institucional.

Martha Elba Resendiz Ortega es Directora del Centro Universitario de Servicios de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (CUDS).

AMBIENTE DE INNOVACIÓN EN LAS PYMES DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA, AUTOMOTRIZ Y AUTOPARTES, DE LA REGIÓN SURESTE DE COAHUILA, MÉXICO

Baltazar Rodríguez Villanueva, Universidad Autónoma de Coahuila
Orlando W. Gutiérrez Castillo, Universidad Autónoma de Coahuila
Jesús Alberto Montalvo Morales, Universidad Autónoma de Coahuila
Saidt Gabriel Alcalá Silva, Universidad Autónoma de Coahuila

RESUMEN

El objetivo de la investigación es evaluar los ambientes de innovación en las pequeñas y medianas empresas del sector metalmeccánico, automotriz y autopartes de la región sureste de Coahuila. El estudio es descriptivo, su diseño es no experimental y transversal. Se aplicó un instrumento con seis dimensiones: Investigación y Desarrollo; Vigilancia e Identificación de Oportunidades del Entorno; Alianzas y Colaboraciones; Estrategia de Innovación; Organización de la Innovación y Adquisición y Transferencia de Capacidades de Innovación. La determinación de la población consideró 384 empresas; la muestra fue de 83 casos que resulta ser representativa, con un nivel de confianza de 95%. En general, las empresas se sitúan en un estadio debilitado, como consecuencia de una endeble estrategia y una falta de organización de la innovación. Al utilizar tablas de contingencia, la micro y pequeña empresa presentan estadios debilitados, la mediana empresa un estadio departamental y la gran empresa un estadio de innovación en desarrollo. Se concluye que existe una relación positiva entre el desarrollo de la dimensión de I+D y el tamaño de las empresas. Por otra parte, las dimensiones más deprimidas en la pequeña y mediana empresa son las de vigilancia e identificación de oportunidades del entorno, la estrategia de la innovación y la organización de la innovación. Esta situación apunta a la existencia de problemas de implementación estratégica, por lo que las pequeñas y medianas empresas deben contar con las condiciones organizativas mínimas para el avance que pueden asegurarse a través de dispositivos internos sobre gestión de la innovación.

PALABRAS CLAVE: Innovación, Ambientes de Innovación, Pequeñas y Medianas Empresas, Gestión de la Innovación

INNOVATION ENVIRONMENT IN SMES OF METALMECHANIC, AUTOMOTIVE AND AUTOPARTS INDUSTRY OF THE SOUTHEAST REGION OF COAHUILA, MÉXICO

ABSTRACT

The aim of this research was to assess innovation environments in small and medium-sized companies in the metalmechanical, automotive and autoparts sectors of the southeastern region of Coahuila. The study is descriptive. Its design is non-experimental and transversal. An instrument with six dimensions was applied: Research and Development; Surveillance and Identification of Opportunities of the Environment; Alliances and Collaborations; Innovation Strategy; Innovation Management and Acquisition and Transfer of Innovation Capabilities. The sample includes 83 representative firms. WE

find that companies are in a weakened state, resulting from a weak strategy and lack of innovation management. Micro and small companies show weakened stages. We conclude there exists a positive relationship between the development of R&D and firm size. The most depressed dimensions in small and medium enterprises are surveillance and identification of opportunities in the environment, strategy of innovation and innovation management. This situation points to the existence of problems in strategic implementation. Small and medium-sized companies need minimum organizational conditions to ensure measurable progress.

JEL: O31, O32, O33

KEYWORDS: Innovation, Innovation Environments, Small and Medium-Sized Enterprises, Innovation Management

INTRODUCCIÓN

La historia demuestra que los procesos de gestión de la innovación en los países se convierten en una poderosa estrategia para generar y difundir el conocimiento, ya que de acuerdo con Gutiérrez et al (2015), la innovación fomenta la creación y desarrollo del capital humano, promueve el aprendizaje y la transferencia de capacidades y tecnologías y las alianzas entre el sector público y privado, empresarial y académico lo cual resulta en un importante factor que impulsa cambios estructurales. Paralelamente, las empresas de todos los sectores y tamaños para poder subsistir y competir en el entorno actual, necesitan responder sustancialmente para adaptarse a los nuevos requerimientos de los mercados altamente competitivos que las obliga a actuar de manera diferente para lograr una posición que las distinga. En esta trayectoria apuntan los procesos de innovación. De ahí la necesidad de desarrollar sus capacidades innovadoras.

De acuerdo con Kuczarski (1997), la innovación constituye una responsabilidad y forma de pensar de los directivos empresariales. Esta situación implica asumir enfoques, métodos y estilos de trabajo que propicien un clima o ambiente adecuado para la generación, implementación y soporte efectivo de los proyectos de innovación que apunte al desarrollo de las capacidades innovadoras en las empresas. Derivado de esta situación, se puede establecer una relación elemental entre el desarrollo de capacidades innovadoras empresariales y la existencia de ambientes de innovación adecuados, lo cual se refleja en una simbiosis, es decir, por una parte, los ambientes de innovación propician el desarrollo de capacidades innovadoras en las empresas y por otra, a medida que se desarrollan estas capacidades, los ambientes se consolidan. Esta dialéctica es fundamental para las empresas innovadoras actuales: el crecimiento y sostenibilidad de sus capacidades innovadoras depende de la habilidad de sus directivos de establecer, desarrollar y consolidar ambientes de innovación que aseguren el soporte funcional, estratégico, organizativo, de aprendizaje y colaborativo para que se ejecuten eficazmente los procesos innovadores. De ahí la importancia de conceptualizar, contextualizar y evaluar los ambientes de innovación de las empresas. Pero además, el desarrollo de ambientes de innovación juega un papel relevante en las empresas de pequeño o mediano tamaño (Pymes), dado que sus dimensiones en ocasiones limitan el desarrollo de proyectos de innovación, debilitando sus posibilidades de generar capacidades innovadoras. De ahí que la evaluación de los ambientes de innovación en estas organizaciones resulta altamente relevante y pertinente. Es por ello que el objetivo del presente trabajo consiste en evaluar el estado de los ambientes de innovación en un grupo seleccionado de Pymes pertenecientes a los sectores metalmecánica, automotriz y autopartes, de la región sureste de Coahuila, a fin de identificar fortalezas y áreas de oportunidad que posibiliten el posterior desarrollo de sus capacidades innovadoras.

Para lograr este propósito, este documento está estructurado de la siguiente manera: al inicio se presenta la revisión de la literatura, que da el sustento conceptual sobre la gestión de la innovación, las capacidades innovadoras y su relación con el clima o ambiente de la innovación, después se presenta la metodología

que describe el tipo y el diseño de investigación, la selección de la muestra y los procedimientos para diseñar el instrumento de medición para evaluar ambientes de innovación, posteriormente se incluye la sección de los resultados obtenidos y finalmente las conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación.

REVISIÓN DE LITERATURA

La gestión de la innovación se convierte en un factor insoslayable para que las empresas incrementen su ventaja competitiva impulsándolas a insertarse en la denominada economía del conocimiento, tal como lo señalan diversos autores como Gibbons et al (1997), David & Foray (2002), Brinkley, (2006), Pomoni (2007), Castillo (2008), Triana (2009), o también la llamada economía creativa Caves (2000), donde la interrelación de los conceptos de competitividad e innovación, adquieren una relevancia especial. Por lo tanto, la innovación se constituye en una responsabilidad y forma de pensar de los directivos empresariales Kuczmariski (1997) que implica asumir enfoques, métodos y estilos de trabajo que propicien un clima o “ambiente” adecuado para la generación, implementación y soporte efectivo de los proyectos de innovación Gutiérrez et al (2015) señalan que se puede establecer una relación básica entre el desarrollo de capacidades innovadoras empresariales y la existencia de ambientes de innovación adecuados ya que por un lado los ambientes de innovación propician el desarrollo de capacidades innovadoras en las empresas y por otro, a medida que se desarrollan estas capacidades, los ambientes se consolidan. Esta simbiosis es fundamental para las empresas innovadoras actuales: el crecimiento y sostenibilidad de sus capacidades innovadoras depende de la habilidad de sus directivos para establecer, desarrollar y consolidar ambientes de innovación que aseguren el soporte funcional, estratégico, organizativo, de aprendizaje y colaborativo para ejecutar eficaz y eficientemente los procesos de gestión de la innovación.

De aquí la importancia de conceptualizar, contextualizar y evaluar los ambientes de innovación en las empresas, en especial aquellas que se consideran innovadoras, es decir, que sustentan sus modelos de negocio en el desarrollo de nuevos productos, procesos, métodos y procedimientos organizacionales para asegurar un posicionamiento que se distinga en las condiciones del nuevo entorno económico. Por esta razón, el desarrollo de ambientes de innovación juega un papel primordial en las empresas pequeñas y medianas (Pymes), ya que en muchas ocasiones frenan el desarrollo de proyectos de innovación de alto impacto, limitando su posibilidad de impulsar las capacidades tecnológicas y de innovación. La evaluación de los ambientes de innovación en estas organizaciones resulta por lo tanto muy importante, relevante y pertinente, convirtiéndose en uno de los principales objetivos de la presente investigación, para identificar las fortalezas, pero también las áreas de oportunidad que posibiliten una propuesta estratégica para desarrollar las capacidades de innovación en las Pymes de la región sureste de Coahuila.

El término innovación ha sido conceptualizado a partir de la influencia de Schumpeter (1934), quien defendió la idea de que la innovación fomenta el desarrollo a través de un proceso dinámico que definió como “destrucción creadora”. Esta concepción se ha ido enriqueciendo, aunque por lo general se aborda en términos de capacidades empresariales orientadas a la necesidad de incorporar nuevos productos, servicios, procesos o métodos útiles en el mercado. El Manual de Oslo (2005), define la innovación como la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo. De esta forma, la innovación se puede concebir como un proceso multifactorial, sistemático e intencional que modifica determinados términos para crear riqueza o nuevos cursos de acción. Gutiérrez et al (2015), señalan que por capacidad innovadora de una empresa se entiende al conjunto de habilidades, destrezas, conocimientos y valores empresariales que posibilitan la generación de nuevos productos, diseños, procesos, o métodos empresariales o la modificación mejorada de los existentes.

Para Tirole (1995), la relevancia de la capacidad innovadora radica en su impacto en el posicionamiento competitivo de la empresa. En esta dirección, Lam (2005) distingue dos tipos de capacidades innovadoras: las de carácter reactivo, para prevenir pérdidas de cuota de mercado; y las proactivas, para conseguir una posición en el mercado mejor que sus competidores. Otro aspecto relevante de la capacidad innovadora consiste en el potencial de absorción, transformación y difusión de conocimiento de la empresa mediante procesos de interacción (López et al, 2012), y la asocian al desarrollo de valores de colaboración tanto interna como externa de la organización. Existe un consenso generalizado en que para consolidar la capacidad innovadora de las empresas se necesitan contextos empresariales apropiados. No es necesario contar con altos presupuestos de I+D, sino desarrollar ambientes efectivos de innovación Gloor, (2006), De Souza, (2009).

De acuerdo con Gutiérrez et al, (2015), los ambientes de innovación se definen como el contexto o ecosistema en el que se desarrollan las interacciones internas y externas de la empresa para generar innovaciones mediante procesos de aprendizaje y de gestión efectiva de los recursos existentes. Estos ambientes expresan el conjunto de condiciones que propician el desarrollo de las actividades innovadoras, generando espacios donde las personas con iniciativas se relacionan entre sí, desarrollan y ponen en marcha nuevos proyectos. Se trata de un clima de trabajo donde se libera la creatividad y el liderazgo creativo de las personas para que se generen innovaciones, Gutiérrez, (2013). Por lo tanto, detrás de una alta capacidad innovadora empresarial existe un ambiente de innovación desarrollado, propiciado por una gerencia con vocación innovadora que respalda y promueve el espíritu de hacer las cosas en forma diferente y original que, además de aportar ideas e iniciativas, se involucra en las tareas claves de definición y apoya y promueve la creatividad en la diaria operación. Así, los ambientes de innovación desarrollados muestran que tanto las empresas como sus directivos hacen que la innovación sea parte de su cultura organizacional.

Medición de los Ambientes de Innovación

La revisión de la literatura especializada sobre el tema, Gutiérrez et al (2015), Gutiérrez (2013), Gardner, (2001), Armenteros et al, (2013), Janka y Farrel, (2014) permiten identificar seis dimensiones claves en el desarrollo de los ambientes de innovación: 1) Investigación y Desarrollo (I+D); 2) Vigilancia e Identificación de Oportunidades del Entorno (VIO); 3) Alianzas y Colaboraciones (AyC); 4) Estrategia de Innovación (EDI); 5) Organización de la Innovación (ODI); y 6) Adquisición y Transferencia de Capacidades de Innovación (ATC). La dimensión I+D comprende actividades de investigación fundamental, aplicada y desarrollo tecnológico, que aseguran herramientas de apoyo para los procesos de innovación y la experimentación de soluciones. Los ambientes de innovación se consideran “débiles” cuando no desarrollan actividades de este tipo o si las mismas responden a coyunturas o inquietudes individuales. Cuando se dan en un área específica de la empresa alcanzan un estadio “departamentalizado”, sin gran derrama para toda la empresa. Sin embargo, cuando la I+D se integra a un sistema de I+D+i, donde participan varias áreas, se alcanza un estadio superior, “en desarrollo”, mientras que si se encuentran extendidos en todas las áreas, esta dimensión se encuentra “consolidada” y expresa su estado deseado. La dimensión VIO asegura la identificación de oportunidades de innovación. Proporciona elementos para administrar riesgos en su puesta en marcha y asegura la interacción con clientes y proveedores. Cuando las empresas no cuentan con sistemas VIO, sus ambientes se consideran “débiles”. Si estos sistemas se atienden por un área específica no generan el mismo impacto en los ambientes de innovación que cuando se conforman sistemas integrados de vigilancia o inteligencia competitiva, que aseguran su máximo potencial.

La dimensión AyC asegura la interacción entre miembros de la organización y entre éstos y los actores del entorno. Cuando las iniciativas de colaboración corren a cargo de iniciativas personales, los ambientes de innovación se consideran “débiles”. Si se institucionalizan y consolidan estos vínculos, la dimensión se fortalece, alcanzando niveles de desarrollo superiores, conformando redes de valor con nexos estables

de cooperación. La dimensión EDI contribuye a la alineación de las actividades innovadoras con la estrategia empresarial. Contribuye a aminorar la incertidumbre; permite concentrarse en las fuerzas que facilitan la actividad innovadora; y asegura el compromiso con los propósitos empresariales. Si las iniciativas de innovación provienen de proyectos individuales o se contemplan en presupuestos que agotan pocas áreas de la empresa, el impacto sobre el desarrollo de los ambientes de innovación es débil. En la medida en que la reflexión estratégica contempla las capacidades innovadoras como factor de apalancamiento empresarial, los ambientes conseguirán niveles superiores de desarrollo.

La dimensión ODI soporta las estrategias de innovación. Las estructuras y métodos efectivos posibilitan el desarrollo de capacidades de innovación, fomentando la integración. Cuando son rígidos y verticales constituyen un freno para el desarrollo de los ambientes de innovación, limitando el aprendizaje, generando asimetrías en la asignación de recursos y obstaculizando la creatividad. En cambio, si facilitan la coordinación pueden desarrollarlos. Un elemento a destacar en esta dimensión consiste en la captación y asignación de recursos para el aseguramiento de los procesos de innovación. Por último, la ATC genera capacidades de absorción que conducen a nuevas innovaciones. Cuando no se contemplan, no se apoya el desarrollo de los ambientes de innovación. Si es responsabilidad de un área, se corre el riesgo de burocratización. Solo cuando se promueve la adquisición y difusión de capacidades en todos los niveles se podrá contar con ambientes más desarrollados. En la Tabla 1 se presentan las dimensiones que deben considerarse en la creación de ambientes de innovación en las empresas con los estadios correspondientes de desarrollo y consolidación. Dicha tabla expresa un escalamiento o proceso evolutivo de los ambientes de innovación en las empresas, considerando que en su desarrollo, como concluye Land (1997) los ambientes de innovación empresariales inician por estadios de etapas formativas que influyen débilmente los procesos innovadores, para ir avanzando hacia estadios superiores.

Tabla No. 1: Escalamiento de las Dimensiones de los Ambientes de Innovación

Dimensiones	Estadio I Debilitado	Estadio II Departamental	Estadio III en Desarrollo	Estadio IV Consolidado
I + D	Aleatoria	Departamental	Integrada	Extendida
Vigilancia	Esporádica	Información Sistematizada	Vigilancia Competitiva	Inteligencia Competitiva
Alianzas y Colaboraciones	Individualismo	Cooperación Puntual	Colaboración Planificada	Redes de Valor
Estrategia de la Innovación	Iniciativas individuales	Presupuesto de I+D	Reflexión Estratégica del Negocio	Utilización de Competencias Empresariales
Organización de la Innovación	Espontánea	Departamentalista	Organización de Aprendizaje Colectivo	Organización de Aprendizaje e Innovación
Adquisición y Transferencia de Capacidades	No adquiere ni transfiere	Adquisición departamentalizada	Adquiere y comparte capacidades	Integración de Capacidades

La Tabla 1 presenta en la primera columna las 6 (seis) dimensiones consideradas para evaluar ambientes de innovación. Las siguientes columnas, muestran los estadios o grados de desarrollo de los ambientes de innovación, desde el Estadio I, Debilitado hasta el Estadio IV, Consolidado; cada uno de los estadios tiene características propias para cada dimensión. Fuente: Gutiérrez et al (2015).

METODOLOGÍA

El estudio es descriptivo y el diseño de la investigación es no experimental, ya que de acuerdo con Hernández Sampieri et al (2014), los estudios de este tipo podrían definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Por la temporalidad (horizonte) de la recolección de los datos la investigación es transeccional o transversal ya que en este tipo de diseños de investigación se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Por otra parte, la presente investigación presenta una metodología de carácter mixto, donde se interrelaciona la aplicación de métodos cualitativos con métodos cuantitativos para lograr el objetivo propuesto. Para ello se aplicó un instrumento de captura

de información diseñado por Gutiérrez, (2013) y Gutiérrez et al, (2015) y el procedimiento correspondiente que permitió diagnosticar el estado de los ambientes de innovación, en base a la percepción de los encuestados. El instrumento de medición, se aplicó durante los meses de junio y julio de 2017 a 83 empresarios de Pymes de las actividades metalmecánica, automotriz y autopartes de la región sureste del estado de Coahuila, México, constituida por los municipios de Saltillo, Ramos Arizpe y Arteaga. Para determinar el tamaño de la población, se integró un directorio en base a la información del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). En esta base de datos se incluyeron las empresas con más de 10 trabajadores, (las empresas con menos de 10 trabajadores no se tomaron en cuenta para los fines de esta investigación). El resultado fue un Directorio de 384 empresas. Para esta población se llevó a cabo la determinación del tamaño de la muestra, mediante un muestreo estratificado con asignación de Neyman. Para que el tamaño de la muestra fuera representativo y considerando un nivel de confianza de 95%, con un margen de error del 10%, el tamaño mínimo de la muestra para ser representativa es de 77 casos, sin embargo, se levantaron 83 encuestas en total.

El diseño del instrumento de medición considera 4 estadios para evaluar los Ambientes de Innovación: Estadio I Debilitado; Estadio II Departamental; Estadio III En Desarrollo y Estadio IV Consolidado. Las respuestas de los encuestados se valoran en una escala de Likert, del 1 al 5, donde el valor 1 responde al estadio más debilitado de la dimensión que se valora y el de 5 al estadio más avanzado o consolidado. De esta forma, la valoración promedio que otorgan los encuestados constituye un reflejo del estadio en que se encuentra cada dimensión, lo que permite discernir sobre los rasgos que la caracterizan. Además, se puede evaluar integralmente el estadio general en que se halla el ambiente de innovación de la empresa, a partir de las valoraciones promedio alcanzadas en las diferentes dimensiones. Se evaluaron 6 dimensiones: 1) Investigación y Desarrollo (I+D); 2) Vigilancia e Identificación de Oportunidades del Entorno (VIO); 3) Alianzas y Colaboraciones (AyC); 4) Estrategia de Innovación (EDI); 5) Organización de la Innovación (ODI); y 6) Adquisición y Transferencia de Capacidades de Innovación (ATC).

Para la clasificación de los estadios correspondientes a cada dimensión analizada y, en sentido general, para el ambiente de innovación de manera integral se utilizó un tabulador que permitió calificar los estadios en Debilitado si se obtiene una puntuación promedio entre 1 y 2.49; Departamental, si la puntuación oscila entre 2.5 y 3.49; En Desarrollo, si la puntuación se encuentra en el rango de 3.5 a 4.49 y Consolidado si ésta es igual o mayor a 4.5 puntos. En este escalamiento se considera que el nivel más bajo o debilitado es el que caracteriza a los ambientes de innovación basados en esfuerzos o iniciativas individuales de innovación, donde se aprecian débiles signos colectivos y los aportes individuales de algunas personas son los que impulsan los procesos innovadores en la empresa. En la medida que se toma conciencia del estadio en que se encuentran sus ambientes de innovación, las empresas comienzan a tomar decisiones e implementar cursos de acción que reviertan la situación, promoviendo mecanismos que contribuyan a desarrollar las diferentes dimensiones, asumiendo enfoques integrativos, estratégicos, participativos, multidisciplinarios y de aprendizaje colectivo, para alcanzar el estado deseado en cada una de ellas.

RESULTADOS

La revisión de la literatura permitió definir los ambientes de innovación y establecer 6 (seis) dimensiones para llevar a cabo su análisis y evaluación. Además, siguiendo la metodología propuesta por Gutiérrez et al. (2015) se utilizó un instrumento de medición que considera 4 estadios para identificar su grado de desarrollo o escalamiento (valorando las respuestas de los encuestados en escala Likert de 1 a 5): Estadio I Debilitado; Estadio II Departamental; Estadio III En Desarrollo y Estadio IV Consolidado. Analizar de manera general los ambientes de innovación (independientemente de su tamaño), en las PyMes de la Región Sureste de Coahuila, México permitió ubicar los ambientes de innovación en el Estadio I, es decir el más debilitado, con calificaciones mínimas en las dimensiones de vigilancia e identificación de

oportunidades, alianzas y colaboraciones y organización de la innovación; los promedios de calificación más altas las obtienen en investigación y desarrollo y en adquisición y transferencia de capacidades de innovación. Sin embargo, analizar los ambientes por estrato permitió demostrar que existe una relación directa entre el tamaño y el grado de desarrollo de los ambientes, así, la micro y pequeña empresa presentan estadios debilitados, la mediana empresa un estadio departamental y la gran empresa un estadio en desarrollo, evidenciando que existe una asociación positiva entre el desarrollo de la dimensión de I+D y el tamaño de las empresas, así como con la existencia de áreas de I+D en las mismas. Estos resultados se presentan a continuación.

Tabla No 2: Distribución Por Tamaño de Empresa

Tamaño	No. de Empresas	Porcentaje
Micro	04	4.8
Pequeña	40	48.2
Mediana	27	32.5
Grande	12	14.5
Total	83	100.00

La Tabla 2 muestra la distribución de las 83 empresas encuestadas por estrato o tamaño de la organización, el mayor porcentaje corresponde a 40 pequeñas empresas que representan el 48.2% y el 32.5% a 27 medianas empresas. Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas BRV 2017

En la Tabla 3 se presentan las respuestas de los empresarios para cada una de las dimensiones, sin importar el tamaño de la organización, es decir, la calificación obtenida es el promedio general.

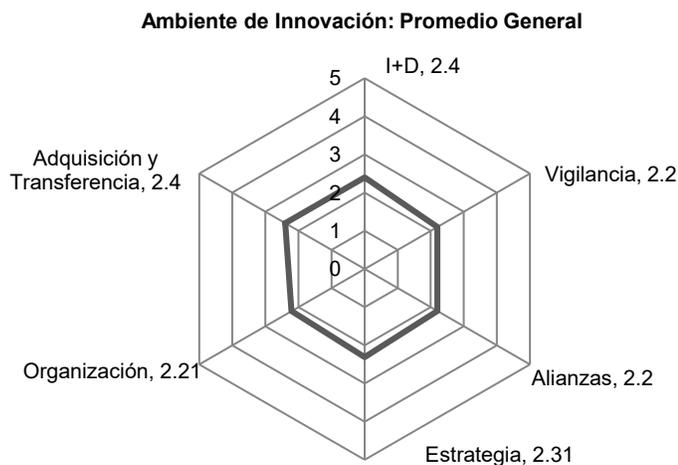
Tabla 3: Promedio de los Resultados Generales Para los Ambientes de Innovación

Dimensión	Promedio de Calificación Otorgada	% Con Respecto a la Calificación Máxima (5)
Investigación y Desarrollo	2.40	48.00 %
Vigilancia e Identificación de Oportunidades	2.20	44.00 %
Alianzas y Colaboraciones	2.20	44.00 %
Estrategia de la Innovación	2.31	46.20 %
Organización de la Innovación	2.21	44.20 %
Adquisición y Transferencia de Capacidades de Innovación	2.40	48.00 %

Se exponen los resultados obtenidos del procesamiento de la información, los cuales presentan el promedio de las respuestas de los empresarios en escala Likert de 1 a 5, para los ambientes de innovación, considerando todos los estratos o tamaños de las empresas y el porcentaje alcanzado con relación a la máxima calificación. Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de las encuestas BRV 2017.

Como puede observarse, la calificación mínima obtenida en promedio es de 2.20 para las dimensiones de vigilancia e identificación de oportunidades, alianzas y colaboraciones y organización de la innovación (que resultan ser las áreas más débiles); los promedios de calificación más altas las obtienen en promedio con 2.40 en investigación y desarrollo y en adquisición y transferencia de capacidades de innovación. Obtener una calificación de 1 a 2.49, (la escala más baja), sitúa los ambientes de innovación en general y en promedio, en un estadio debilitado, para cada una de las dimensiones consideradas, como consecuencia de una endeble estrategia y organización de la innovación. Tal situación se observa en la Figura 1.

Figura No. 1: Ambientes de Innovación: Promedio General



La Figura 1, muestra en una gráfica radial las seis dimensiones evaluadas, tomando indistintamente el tamaño de las empresas. Se pone en evidencia que las áreas de oportunidad se presentan en todas las dimensiones, sobresaliendo la vigilancia e identificación de oportunidades, las alianzas y colaboraciones y la organización de la innovación. Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas BRV 2017

Por otra parte, uno de los aspectos que se comprobó con la investigación, es que el tamaño empresarial tiene una relación significativa respecto al estadio de los ambientes de innovación (A mayor tamaño de empresa, corresponde un ambiente de innovación más desarrollado, mientras que las empresas de menor tamaño se sitúan en ambientes de innovación debilitados). Utilizar las tablas de contingencia, permitió hacer un análisis comparativo por estrato de empresa, cuyos resultados se muestran en la Tabla No. 4 (La escala mínima de calificación es de 1 y la máxima calificación, es de 5).

Tabla 4: Ambientes de Innovación Por Estrato de Empresa

Dimensión	Grande		Mediana		Pequeña		Micro	
	Calificación Promedio	% Respecto a 5						
I+D	3.50	70.00 %	2.59	51.80 %	2.08	41.60 %	1.00	20.00 %
VIO	3.33	66.60 %	2.37	47.40 %	1.85	37.00 %	1.50	30.00 %
AyC	3.08	61.60 %	2.15	43.00 %	2.00	40.00 %	1.50	30.00 %
EDI	3.17	63.40 %	2.41	48.20 %	2.08	41.60 %	1.25	25.00 %
ODI	3.08	61.60 %	2.33	46.60 %	1.95	39.00 %	1.50	30.00 %
ATC	3.25	65.00 %	2.53	50.60 %	2.15	43.00 %	1.50	30.00 %

La primera columna presenta las dimensiones analizadas: 1) (I+D) Investigación y Desarrollo; 2) (VIO) Vigilancia e Identificación de Oportunidades del Entorno; 3) (AyC) Alianzas y Colaboraciones; 4) (EDI) Estrategia de Innovación; 5) (ODI) Organización de la Innovación; y 6) (ATC) Adquisición y Transferencia de Capacidades de Innovación. Las siguientes columnas se refieren al tamaño de empresa considerando la calificación en promedio de las respuestas de los empresarios, así como el porcentaje alcanzado. Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas BRV 2017

Los datos de la Tabla 4, muestran que para la empresa grande se observa una calificación mínima de 3.08 para las dimensiones de acuerdos y colaboraciones y organización de la innovación, sin embargo, su calificación más alta de 3.5 la consigue para investigación y desarrollo, como era de esperarse y de 3.33 puntos para vigilancia e identificación de oportunidades del entorno. Los promedios de sus calificaciones por dimensión, la ubican en una escala 3 de 4, que se traduce en un estadio en desarrollo. La mediana empresa obtiene las puntuaciones más bajas de 2.15 en alianzas y colaboraciones, 2.33 en organización de la innovación y 2.37 en vigilancia e identificación de oportunidades del entorno, en cambio su máxima puntuación de 2.59 la consigue en investigación y desarrollo y adquisición y transferencia de capacidades

de innovación. Sin embargo, su ubicación está en un segundo nivel de 4, es decir en un estadio departamental. Conforme disminuye el tamaño de la empresa, las calificaciones obtenidas para las dimensiones evaluadas también bajan. Esta situación se observa en la Tabla 4, que muestra que la pequeña empresa, obtiene evaluaciones mínimas de 1.85 en vigilancia e identificación de oportunidades y 1.95 en organización de la innovación, la calificación máxima de 2.15 la obtienen en adquisición y transferencia de tecnología. Con estos resultados se sitúa en un el primer estadio de 4, es decir, en el nivel más bajo, en un estadio debilitado. Finalmente, las microempresas adquieren las valoraciones más bajas, 1 para investigación y desarrollo y 1.25 para estrategia de la innovación, la calificación más alta de 1.50 se dan en alianzas y colaboraciones, adquisición y transferencia de capacidades de innovación, vigilancia e identificación de oportunidades del entorno y organización de la innovación. No obstante, se sitúan en la escala más baja: un estadio debilitado, que caracteriza a los ambientes de innovación basados en esfuerzos o iniciativas individuales de innovación, donde se aprecian débiles signos colectivos y los aportes individuales de algunas personas son los que impulsan los procesos innovadores en la empresa.

CONCLUSIONES

Los ambientes de innovación expresan el conjunto de condiciones que propician el desarrollo de la capacidad innovadora en la empresa y su consolidación supone un reto empresarial para asegurar posicionamiento competitivo y sostenibilidad. Su desarrollo está sujeto al grado de consolidación de determinadas dimensiones, transitando desde ambientes “debilitados” a “consolidados” con estadios intermedios de “departamentalizado” y “en desarrollo”. La evaluación de los ambientes de innovación en las empresas seleccionadas de la región sureste de Coahuila, dedicadas a las actividades metalmecánica, automotriz y autopartes, arroja que en promedio, se encuentran en un estadio debilitado. Aplicar tablas de contingencia permitió hacer un análisis por tamaño de empresa y realizar comparaciones por estrato lo que puso en evidencia que el tamaño de la empresa y la experiencia acumulada, juegan un papel relevante en el desarrollo de los ambientes de innovación. La micro y pequeña empresa presentan estadios debilitados, la mediana empresa un estadio departamental y la gran empresa un estadio en desarrollo. Se puede concluir que existe una relación positiva entre el desarrollo de la dimensión de I+D y el tamaño de las empresas, así como con la existencia de áreas de I+D en las mismas.

Por otra parte, las dimensiones más deprimidas en la pequeña y mediana empresa son las de vigilancia e identificación de oportunidades del entorno, la estrategia de la innovación y la organización de la innovación lo que revela cierta preferencia de enfoques anticuados en los procesos de innovación. Esta situación apunta a la existencia de problemas de implementación estratégica: indica que la alta dirección puede tener claridad sobre los objetivos de innovación en la empresa, pero no es efectiva en la coordinación, asignación de recursos y despliegue de acciones para concretarlos. Esta falta de atención de las empresas a la identificación de oportunidades del entorno, limita el desempeño innovador por el insuficiente vínculo con las exigencias de clientes y la deficiente precisión de la amenaza de los competidores. Por otra parte la baja valoración para la dimensión de organización de la innovación, denota la existencia de problemas de implementación que en cierta medida se puede asociar a la insuficiente captación y asignación de recursos para la innovación. Sin embargo, estas dimensiones que se identifican como débiles, pueden erigirse entonces en áreas de oportunidad para alcanzar estadios superiores. Por último, es preciso señalar que las diferencias identificadas en el grado de desarrollo de los ambientes de innovación entre las empresas que poseen áreas de I+D y las que no lo poseen indican que, en su avance hacia mejores estadios, las pequeñas y medianas empresas, deben contar con las condiciones organizativas mínimas para el avance que pueden asegurarse a través de dispositivos internos de I+D principalmente.

Limitaciones: La innovación tiene un espectro muy amplio que combina factores tanto internos de la organización, así como del entorno, conceptualizado como sistema regional de innovación. En este sentido, sería conveniente ampliar el estudio hacia aquéllas instituciones que conforman este sistema, para

profundizar en el análisis de los aspectos determinantes de los ambientes de innovación. Por otra parte, se seleccionaron 83 empresas con las actividades metalmecánica, automotriz y autopartes de la región sureste de Coahuila, que no están catalogadas como de alta tecnología, quizás esto explica su bajo nivel obtenido, sin embargo, el instrumento utilizado es contundente, por lo que sería recomendable ampliar su aplicación, utilizándolo en otras empresas y regiones de Coahuila para hacer estudios comparativos.

Futuras Líneas de Investigación: Los resultados de este trabajo, abren la oportunidad para actuar en nuevas líneas de investigación, como son la relación que existe entre los ambientes de innovación, las capacidades tecnológicas y las relaciones de aquellas empresas que practican la cooperación interempresarial como estrategia y cómo se dan estas relaciones con el desempeño y/o los resultados empresariales.

REFERENCIAS

Armenteros, M.D.C., Medina M., Molina, V.M., García, G.M., y Guerrero, L. (2013) “La innovación como proceso interactivo. Estudio descriptivo del Sistema Regional de Innovación en Coahuila.” ISSN 1931-0285 CD ISSN 1941-9589 On line 1588

Brinkley, I. (2006) “Defining the knowledge economy” Londres: The Work Foundation

Castillo, J. (2008) “La economía del conocimiento” en <http://www.fundación-precariado.org.mx/bo149conocimiento.pdf> (2 de abril 2008).

Caves, R.E. (2000) “Creative industries. Contracts between art and commerce”. Cambridge: Harvard University Press.

David, P.A. & Foray D. (2002), “Una introducción a la economía y la sociedad del saber”. Revista Interamericana de Ciencias Sociales. Vol. 171 pp 78-94 marzo.

De Souza, B. (2009) “La reinención del conocimiento y la emancipación social”. Buenos Aires, Argentina: CLACSO, 2009.

Gardner, Howard (2001) “Innovación y creatividad. La inteligencia reformulada en el siglo XXI” Barcelona, Editorial Paidós.

Gibbons, M. et al (1997). “La nueva producción del conocimiento. La dinámica de la ciencia y la investigación en las sociedades contemporáneas” Barcelona, España: Ediciones Pomales Corredor.

Gloor, P. (2006) “Swarm creativity: Competitive advantage through collaborative innovation networks”. New York: Oxford University Press, 2006.

Gutiérrez C. O.W., Guerrero R.L.A. López, Ch. S. y Parres F. A. (2015) Propuesta metodológica para la evaluación de ambientes de innovación empresariales. Aplicaciones en el Estado de Hidalgo, México.

Tribuna Plural, La Revista Científica de la Real Academia de Doctores y CIESLAG Octubre 2015 Gómez Palacio, Dgo. ISSN 2339-997 X.

Gutiérrez C.O.W. (2013). “Reflexiones sobre los ambientes de innovación en las empresas cubanas”. Seminario Anual sobre Economía Cubana y Gerencia Empresarial. Universidad de La Habana, Cuba, 22 de junio de 2013.

Hernández Sampieri. y Baptista L. (2014) Metodología de la Investigación. Sexta Edición. Mc Graw Hill. México D. F.

Janka, D. & Farrel, J. (2014) “Pensamiento y diseño: Liberar el potencial creativo de la organización” Foro Mundial de Negocios, EGADE Tecnológico de Monterrey, Monterrey Nuevo León, México. Febrero.

<http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/snc/portalinformativo/por+tema/negocios/presentaciónforo-mundialnegocios11feb14>

Kuczarski, T. (1997) “Innovación, estrategias de liderazgo para mercados de alta competencia”. Santa Fé de Bogotá Mc Graw Hill, 1997

Land, G.T. (1997) “Grow or Die: The Unifying Principle of Transformation” New York: Jhon Wiley & Sons Inc.

Lam, A. (2005) “Organizational Innovation”. New York: Oxford University Press, 2005.

López, N., J.H. Montes y C. Vázquez. (2012) “¿Qué necesita una empresa para innovar?” Revista Europea de Administración de Empresas, Vol. 21, No. 3, pp. 266-281,.

Manual de Oslo (2005) Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación OECD, Eurostat. European Comission. Ed. Tragsa 3ª Edición. España.

Pomoni, E. (2007). “What is the knowledge economy and how does it differ from the traditional economy” Estados Unidos: Helium Inc. Andover

Tirole, J. “The Theory of Industrial Organization”. Cambridge: MIT Press, 1995.

Triana, J. et al (2009). “Cuba: Crecer desde el conocimiento”. La Habana: Editorial Félix Varela.

Schumpeter, J.A. (1934): The Theory of Economic Development, Cambridge, MA, Harvard University Press.

BIOGRAFIAS

Baltazar Rodríguez Villanueva, Lic. en Economía, con Maestría en Planeación Estratégica, Doctor en Administración y Alta Dirección, UAdeC, Profesor de Tiempo Completo, investigador y catedrático de Microeconomía, Macroeconomía y Entorno Económico de los Negocios, de la Universidad Autónoma de Coahuila. Se puede contactar en la Facultad de Ciencias de la Administración Carretera a Piedras Negras Km. 5, Saltillo, Coahuila. México.

Orlando W. Gutiérrez Castillo es Lic. en Economía, Doctor en Ciencias Económicas, Líder del Cuerpo Académico Redes de Valor y Desarrollo Regional. Ha publicado 14 libros en coautoría y más de 50 artículos, actualmente es Catedrático Investigador de la Facultad de Contaduría y Administración, Unidad Torreón, Universidad Autónoma de Coahuila.

Jesús Alberto Montalvo Morales, Lic. en Administración de Empresas con Maestría en Administración, Doctor en Administración y Alta Dirección. Director de la Fac. de Ciencias de la Administración Unidad Saltillo, de la Universidad Autónoma de Coahuila. Se puede contactar en la Facultad de Ciencias de la Administración, Carretera a Piedras Negras Km. 5, Saltillo, Coahuila. México.

Saidt Gabriel Alcalá Silva, Estudiante de Licenciatura de la carrera de Lic. en Administración de Recursos Humanos en la Universidad Autónoma de Coahuila. Ganador del Concurso Regional de Jóvenes Emprendedores. Se puede contactar en la Facultad de Ciencias de la Administración. Carretera a Piedras Negras Km. 5, Saltillo, Coahuila.

MEJORA CONTINUA: IMPLEMENTACIÓN DE LAS 5S EN UNA MICROEMPRESA

Sagrario Guadalupe Zubia Flores, Universidad Autónoma de Baja California
Janette Brito Laredo, Universidad Autónoma de Baja California
Velia Verónica Ferreiro Martínez, Universidad Autónoma de Baja California

RESUMEN

En la actualidad las organizaciones deben buscar ser competitivas y experimentar mejores prácticas en sus procesos productivos. La metodología de las 5S es una filosofía de mejora continua, que aporta mejoras en el uso de los recursos y en el mantenimiento del orden y limpieza. Por lo que se realizó un estudio de caso en una microempresa artesanal en Tecate Baja California, con el objetivo de implementar las 5S en el área de producción. La investigación es de tipo descriptiva, la técnica usada es un estudio de caso, la metodología se llevó a cabo en cinco etapas, se inició con un diagnóstico de la microempresa, enseguida se trabajó con la concientización y capacitación de los colaboradores, posteriormente se trabajó con un plan para la aplicación y finalmente la implementación de la las 5S. Los resultados ilustran que la microempresa logro ahorro en los costos de operación, una eficaz gestión de los recursos, reducción de accidentes, mejora en el clima laboral debido al aumento de motivación del personal al encontrarse más a gusto en su lugar de trabajo. Además, repercutió positivamente en el resultado final del producto al aumentar su calidad y mejorar el tiempo necesario para su elaboración.

PALABRAS CLAVE: Mejora Continua, Calidad, Metodología 5S

CONTINUOUS IMPROVEMENT AND THE IMPLEMENTATION OF 5S IN A MICROENTERPRISE

ABSTRACT

Currently, organizations must seek to be competitive and experience better practices in their production processes. 5s is a philosophy of continuous improvement, which provides improvements in the use of resources and in the maintenance of order and cleanliness. We examine a micro-enterprise in Tecate Baja California, with the objective of implementing the 5S in the production area. The research descriptive. The methodology was carried out in five stages. We started with a diagnosis of the microenterprise and the awareness and training of collaborators was examined. Next, we planned for the application and implementation of 5S. The results illustrate the microenterprise achieved savings in operating costs, an effective management of resources, reduction of accidents and improvement in the work climate. In addition, it had a positive effect on the product by increasing its quality and improving the time needed for its preparation.

JEL: D24, M19

KEYWORDS: Continuous Improvement, Quality, 5S Methodology

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, resulta indispensable para las organizaciones que desean subsistir, que éstas sean competitivas; para ello se requiere experimentar un mejoramiento continuo de sus prácticas, y contar con la colaboración de todas las personas que la constituyen. La cultura de la mejora continua ha tenido impacto en la dinámica empresarial, permitiendo que las entidades económicas establezcan parámetros para medir la calidad tanto en los productos y servicios que otorgan, sin embargo, existen aquellas pequeñas organizaciones que subsisten con una administración empírica, ya que sus directivos cuentan con conocimientos limitados y, a su vez, no le dan la debida importancia a lo que se refiere a la mejora continua. No obstante, la falta de una cultura organizacional tiene repercusión en el desarrollo cotidiano de la entidad, además de generar conflictos institucionales tanto en los recursos financieros (productividad, falta de entrega de mercancías en tiempo y forma, entre otros) como en el capital social (desconocimiento al seguir una orden, incumplimiento de reglas o normas, entre otras) (Daft, 2011).

Cuando una empresa adolece de una cultura de mejora continua, desencadena ciertos problemas, los cuales tienen afectaciones generales en la organización, tal es la situación que se expone en el presente estudio de caso, el cual se llevó a cabo en la microempresa Artesanías “Don Benja”. Ésta organización se ha mantenido en el mercado, aun cuando la administración de los recursos se realiza sin bases teóricas y, por ende, la toma de decisiones se convierte en un constante dilema, las principales problemáticas que presenta son: la falta de concientización por parte de los líderes y colaboradores sobre la importancia de implementar mejores prácticas en la organización, así como carencia de sistemas y de control en la información. La falta de la cultura de mejora continua se hace evidente en el comportamiento y acciones que realizan los colaboradores; lo anterior se hace notable en el área de producción, manifestándose mediante el desorden y la falta de aseo, lo que ha desencadenado diversas consecuencias. La metodología de las 5S tiene como objetivo ayudar a alcanzar un entorno de trabajo seguro, limpio y organizado que incida de forma positiva en el desarrollo las tareas en las empresas, así como mejorar la eficiencia y la calidad de los productos y/o servicios. Por lo que el presente trabajo tuvo como objetivo general: Aplicar la metodología de las 5S en el área de producción de Artesanías Don Benja con la finalidad de generar una cultura de mejora continua, adoptando un área ordenada, limpia y con un grato ambiente de trabajo.

A manera de justificación es importante señalar que en base a datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI, 2015) mediante la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE), informan que el 97.6% de los establecimientos en México son microempresas, en Baja California para el 2014 (INEGI 2014) el 46.3% está representado por comercios, con una representación del 11.4% en las remuneraciones estatales y 14.2% en el total nacional, por lo tanto el sujeto de estudio es un eslabón representativo en la economía no solo de la entidad federativa sino también de manera nacional, es por ello que es indispensable dotar a este sector de conocimientos teóricos que apoyen al desarrollo de sus actividades, así como de nuevos procesos, cultura organizacional y de la calidad, buscando con ello convertirlas en instituciones competitivas y generadoras de recursos humanos capacitados. Según Sales F. (2013), hace mención que en las microempresa labora el 39.8% del personal ocupado a nivel nacional y en Baja California los micro-negocios representan el 38.4%, siendo que el sector artesanal corresponde al 13.5%, generando 6,512 empleos.

Mediante el presente estudio se buscó proporcionar a la microempresa una estrategia de calidad con una técnica sencilla y de bajo costo, que le brindara la oportunidad de aplicar la mejora continua y tener como resultado un lugar de trabajo limpio, ordenado y mejor organizado, generando un ambiente laboral óptimo para los colaboradores, con operaciones sencillas y seguras; dando como resultados mayor productividad, competitividad, rentabilidad y funcionalidad operativa- administrativa de la microempresa.

El artículo está dividido en cinco secciones: en la primera se expone una revisión de la literatura como guía teórica de la investigación realizada que incluye los temas de mejora continua y la técnica de gestión

japonesa de las 5 's; en la segunda parte se presenta a la microempresa objeto de estudio; en la tercera se muestra la metodología aplicada para la implementación de la técnica en una microempresa artesanal; en la cuarta parte se describen los resultados y por último se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

REVISIÓN LITERARIA

Cuando se hace mención a la mejora continua, de manera automática proviene el vocablo de *Kaizen*, el cual Imai Masaaki (2006) citado por Suárez B. y Miguel D. (2009, p. 289) lo define como: “Mejoramiento continuo, pero mejoramiento todos los días, a cada momento, realizado por todos los empleados de la organización, en cualquier lugar de la empresa. Y que va de pequeñas mejoras incrementales a innovaciones drásticas y radicales”. Es claro que la cultura no es adoptada fácilmente por los miembros de la organización ya que existen ciertos obstáculos los cuales ya se han mencionado anteriormente, sin embargo algunos de estos van ligadas a aquellos colaboradores que no saben trabajar en equipo, los cuales realizan su actividad laboral de manera individual al no confiar en sus compañeros en ciertas actividades o por celo profesional. García P. (2001), hace referencia que la NTP-ISO 9000:2001 que la mejora continua se lleva establece basándose en una actividad la cual se desarrolla de manera recurrente y por ende aumenta la capacidad para cumplir los requisitos solicitado, deduciendo que la mejora continua va a cubrir ciertos requisitos que se requieren en el producto o servicio a ofertar al cliente. Cuando se desea implementar una mejora dentro de la organización, existen ciertos obstáculos, uno de los más conocidos es la falta de comunicación organizacional. Aun cuando los seres humanos se encuentran en constante comunicación al momento de llevar a cabo la mejora continua se tienen ciertas deficiencias en la comunicación. La mejora continua, la cual hace referencia a que ningún hecho o proceso se puede determinar como si ya estuviera realizado o terminado, a lo que lleva a que todo puede ser mejorado, por ende esta etapa es totalmente dinámica porque cada día, cada proceso, cada actividad puede ser mejorada y/o evolutiva, por lo que en esta etapa permite la renovación, el desarrollo, el progreso y la posibilidad de responder a cada una de las necesidades cambiantes del entorno, para dar un mejor servicio o producto a cada cliente o usuario.

Por último, es importante señalar que esta metodología ha tenido popularidad por sus visibles aportaciones, en los diferentes sectores. Por mencionar algunos casos de éxito en la implementación de la metodología, se encuentra la empresa “Confecciones Ruvinni” ubicada Zacualtipán, Hidalgo-México (2010) del sector privado; así como en la “Oficina Tributaria” de Quetzaltenango, Guatemala (2013) del sector público, ambos casos la implementación se llevó a cabo exitosamente y los resultados fueron notorios (González, 2013 e Ibarra, 2010).

Metodología de las 5S

El orden y la limpieza aparentemente es una tarea fácil de realizar sin embargo en algunas organizaciones llevar a cabo esto es una actividad de las más difícil es por ello que la metodología de las 5S promueve el trabajo en orden basado en la limpieza con el fin de generar un disciplina en los miembros de la organización.

Según Gutiérrez P. (2010), el enfoque de esta metodología es que antes de que exista calidad debe de existir el orden, la limpieza y la disciplina, ya que con esto va a disminuir notablemente los problemas de suciedad, desorden y materiales acomodados en lugares incorrectos, generando que se tengan tiempos muertos al buscar o desear utilizar estos productos en la labor del colaborador, aunado a lo anterior este autor definen las etapas de la metodología de las 5S, con el fin de generar una mayor comprensión en cada una:

Seiri (Seleccionar): Este principio va vinculado a los espacios de trabajo, ya que los empleados deben seleccionar lo que es realmente necesario e identificar los artículos e instrumentos que no funciona así como los que tienen dudosa utilidad para eliminarlo de los espacios laborales. Por lo tanto, el objetivo final

es que los espacios estén libres de piezas, documentos, muebles, herramientas rotas, desechos, entre otros artículos, que no se requieren para efectuar el trabajo y que solo obstruyen su flujo. Por lo general, hacer tal selección se puede ser difícil ya que se puede llegar a pensar que ciertos artículos se pueden necesitar en un futuro. Por lo que en esta etapa el colaborador debe de aprender a liberarse de las cosas de trabajo las cuales no las utilizará más. Para identificar los elementos que se van a desechar se debe de colocar un etiqueta roja lo cual significa que es un artículo que va a expulsar. Una vez realizado lo anterior se envían a un almacén transitorio donde se dividen en dos: los objetos que pueden ser utilizados para otra actividad y los que definitivamente se van a enviar directamente a la basura.

Seiton (Ordenar): En esta etapa se habrá de ordenar y organizar un lugar específico para cada cosa y cada cosa en su lugar de tal forma que minimice el desperdicio de movimiento de empleados y materiales. La idea es que lo que se ha decidió mantener o conservar en la primera S se organice de tal modo que cada cosa tenga su ubicación clara, que esté disponible y accesible para que cualquiera lo pueda usar en el momento que disponga. Es importante resaltar que en esta etapa es indispensable tener localizado los artículos y tenerlos en el lugar que corresponden en todo momento, la clave de esta etapa es uso y acceso, por lo que se debe de etiquetar tanto los artículos como el lugar asignado, poniendo orden desde las características de los artículos como qué tal utilizado es por el colaborador del área. Dejando los artículos pesados en la parte inferior y los livianos en la parte superior indicando claramente el lugar a utilizar ya se por medio de símbolos o siluetas. Es importante hacer mención que la máxima es “Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”.

Seiso (Limpiar): Consiste en limpiar e inspeccionar el sitio de trabajo y los equipos para prevenir la suciedad implementando acciones para evitar o disminuir la suciedad y hacer más seguro los ambientes de trabajo no solo es ir a quitar polvo y limpiar, también implica determinar las causas por las cuales no se mantiene limpia el área, de tal manera que se pueda solucionar el problema de raíz, evitando que se repita la misma situación. Por otra parte los beneficios que se tienen no solo van vinculados al agrado visual sino también al ambiente de trabajo, además ayuda para identificar con facilidad algunas fallas.

Seiketsu (Estandarizar): Esta etapa pretende mantener en un estado de limpieza y organización alcanzado con el uso de las primeras 3 S mediante la aplicación continua de esta. En esta fase se puede utilizar diferentes herramientas una de ellas es la localización de fotografías del sitio de trabajo en condiciones óptimas para que todos los trabajadores puedan verlas y así recordar a los colaboradores y miembros de la organización cuál es el estado en el que debería permanecer, otra es el desarrollo de normas de limpieza la cuales sean claras y específicas, también se puede hacer un procedimiento en el cual sea visible para todos y explique de manera clara cuáles son los lineamientos para mantener el área en orden y limpia.

Shitsuke (Disciplina): Significa que se debe de evitar a toda costa que se rompan los procedimientos ya establecidos en la organización con el fin de que la limpieza sea parte de la cultura de la empresa. Sólo si se implementan la autodisciplina y el cumplimiento de normas y procedimientos adoptados será posible disfrutar de los beneficios que brindan. La disciplina es el canal entre las 5S y la mejora continua, por lo que se debe de llevar a cabo visitas aleatorias, sin previo aviso, así como controles periódicos, sin dejar a un lado el autocontrol de los empleados, respeto a sí mismos y por los demás así como una mejor calidad de vida laboral. El nombre de esta metodología proviene de los siguientes términos japoneses los cuales se muestran en la Figura 1.

Apoyando a lo anterior, la metodología de las 5S es una herramienta amigable, aplicable y con resultados evidentes a bajo costo, genera ventajas a las organizaciones como sano ambiente de trabajo, promueve una buena imagen hacia los clientes, productividad al contar con materiales, mobiliarios y equipos necesarios, ordenados y limpios, además genera en los colaboradores la adopción de la cultura de mejora continua, entre algunos otros.

Figura 1: Metodología 5 S



En esta figura se describe paso a paso las etapas de implementación de la Metodología 5s mostrando los términos en japonés: Seiri (Seleccionar), Seiton (Ordenar), Seiso (Limpiar), Seiketsu (Estandarizar) y Shitsuke (Disciplina). Iniciando desde la selección de lo que realmente es necesario hasta que la limpieza sea una autodisciplina en la organización. Fuente: Elaboración propia basada de Gutiérrez (2010).

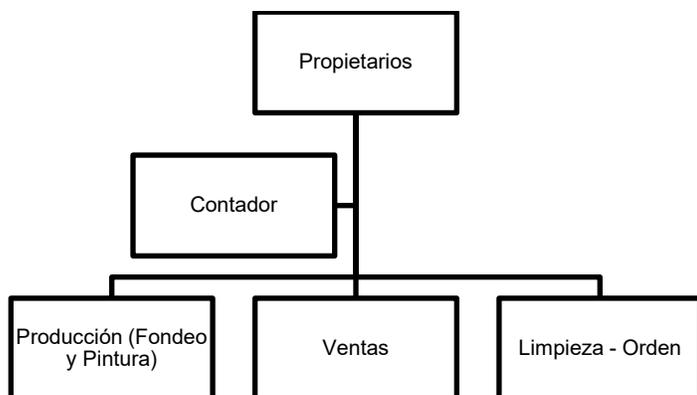
CASO DE ESTUDIO ARTESANIA DON BENJA

La empresa objeto es Artesanía Don Benja un negocio familiar, que surge en el año 2000, como resultado de un espíritu emprendedor por parte de sus propietarios, quienes se capacitaron técnicamente para el trabajo artesanal, tomaron clases de carpintería y aunado a sus conocimientos y habilidades adquiridas decidieron crear un negocio dedicado a la transformación y enajenación macetas así como de artículos de hechos con madera. La microempresa inició sus operaciones con un inventario mínimo, poco a poco empezaron a incrementar sus ventas, por lo que fue necesario rentar un local con mayor capacidad. Actualmente la microempresa se encuentra ubicada a las afueras del sector poblacional y han tenido crecimiento significativo en inventarios e ingresos.

La microempresa cuenta con una diversificación en su productos tales como: macetas de barro y cemento, fuentes para interiores y exteriores con medidas que oscilan desde 48 pulgadas hasta 14 pies de alto, artículos para fiestas, además enajena artículos que promueven la cultura mexicana: ollas de barro traídas del interior de la república (diferentes modelos y usos), jarros, jarras, tazas, metates, molcajetes, un amplio surtido de juguete mexicano, así como ropa alegórica a las tradiciones mexicanas, cerámica, entre otros productos. Referente a la producción su actividad principal es pintar maceta la cual llevan entre tres a cinco etapas (dependiendo del diseño y estilo), fuentes y algunos trabajos de pintura a domicilio. Aún cuando la microempresa ha logrado tener con un desarrollo favorable dentro del mercado, los competidores de mayor impacto son: viveros, productores de macetas y tiendas de artesanías.

El incremento de producción ha generado que miembros de la familia, se incorporen a la actividad de la microempresa, así como personal externo. Actualmente se cuenta con seis personas fijas y dos eventuales, tal como se muestra en el organigrama (Ver Figura 2).

Figura 2: Organigrama de la Microempresa Artesanías Don Benja



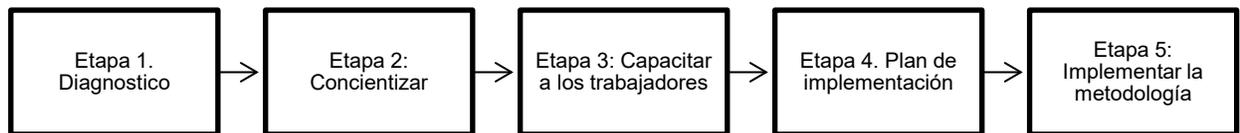
En esta figura se muestra el organigrama de la microempresa Artesanías Don Benja la cual es un pequeño taller familiar que cuenta con seis trabajadores fijos y dos eventuales. En el Organigrama se puede observar que en el área de producción se encuentran los artesanos los cuales se encargan del fondeo y pintura de los productos. Fuente: Elaboración propia.

METODOLOGÍA

A continuación, se presenta la metodología aplicada en este estudio. Se menciona el tipo de investigación que se realizó, las técnicas y estrategias utilizadas en el estudio, así como el método utilizado para implementar las 5S. La investigación es cualitativa ya que la recolección de datos por parte del investigador no refleja resultados numéricos, por ende sus respuestas están en el proceso de interpretación y se realizan de manera descriptiva, ya que busca obtener rasgos específicos del fenómeno estudiado con la finalidad de obtener los elementos necesarios para proporcionar las respuestas referentes a los cuestionamientos realizados (Hernández, 2014). La técnica que se utilizará en la presente investigación es un estudio de caso, este se puede definir como “estudio que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta; analizan profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar algunas teorías” (Hernández Sampieri y Mendoza, 2008 citado por Hernández Sampieri 2014 p. 162).

Aunado a lo anterior Yin (1994) (citado por Castro E. 2010) hace referencia a que los estudios de casos son investigaciones realizadas de manera empírica, basado en un fenómeno determinado dentro de un contexto real, dando como resultados una descripción general que proporcione una explicación sobre el fenómeno de investigación. Por lo tanto, la técnica que se ejecutó en la investigación es un estudio de caso de la microempresa artesanal mediante la recolección de evidencias tales como imágenes, diagnóstico de la empresa, entrevistas guiadas, propuesta de modelo a implementar así como la ejecución de las metodologías propuestas. Para llevar a cabo la implementación de la metodología de las 5S fue primordial realizar las siguientes etapas (Ver Figura 3).

Figura 3: Etapas de la Implementación de la Metodología 5S



En esta figura se presentan las etapas para implementación la Metodología 5S en la Microempresa Artesanal Don Benja de Tecate, B.C. Iniciando con el diagnóstico de la empresa, enseguida se realiza la concientización, posteriormente la capacitación de los trabajadores, seguido de la elaboración del Plan de Implementación y por último la implementación de la Metodología 5S. Fuente: Elaboración propia.

Etapa 1 Diagnóstico: El objetivo de esta etapa es elaborar un diagnóstico de la empresa, mediante entrevistas a los colaboradores y observación directa de las actividades que se desarrollan en la microempresa.

Etapa 2 Concientizar: Consistió en concientizar al personal respecto a la importancia de la metodología de las 5S, mediante la sensibilización del tema, buscando generar en los colaboradores una necesidad por la metodología.

Etapa 3 Capacitación: Se realizó mediante un taller práctico sobre la implementación de la metodología y se entregó un manual a cada colaborador, en el cual se incluyeron los temas de los objetivos y beneficios de las 5S y una serie de ejercicios prácticos para resolver.

Etapa 4 El plan de implementación: se realizó una planeación previa a la implementación, en la cual se les proporcionó a los colaboradores sus responsabilidades a ejecutar.

Etapa 5 La implementación de las 5S: se aplica las 5S de la metodología en la microempresa: 1) organización (seiri), 2) orden (seiton) 3) limpieza (seisou), 4) estandarización (seiketsu) y 5) disciplina (shitsuke).

Cada etapa aporta un cambio significativo en la organización, ya que la implantación de esta metodología se basa en el trabajo en equipo, ya que involucra a los trabajadores y estos se comprometen en el proceso de mejora de sus respectivos puestos, En la Tabla 1 se presenta un cronograma donde se estipula el tiempo que se llevó a cabo para la realización de cada etapa.

Tabla 1: Cronograma de Implementación de la Metodología 5S en la Microempresa Artesanías Don Benja

Etapa	Periodo 2016
1. Diagnóstico	7-13 de Marzo
2. Concientizar	15-18 de Marzo
3. Capacitar a los trabajadores	21-25 de Marzo
4. Plan de implementación	27- 30 de Marzo
5. Implementación	3-28 de Abril

La tabla muestra el tiempo que se implantó la Metodología 5S en la microempresa Artesanías Don Benja el cual consiste del 07 de Marzo al 28 de abril de 2016, mostrando detalladamente periodo en que se ejecutó cada etapa. Fuente: Elaboración propia.

RESULTADOS

En la siguiente sección se presentan los principales resultados derivados de la investigación realizada en la microempresa artesanal al aplicar la Metodología de las 5S. A continuación, se describen las etapas y los resultados obtenidos.

Etapa 1 Diagnóstico

En la Etapa 1 se realizó un diagnóstico previo a la empresa, donde se planteó la situación encontrando los siguientes hallazgos:

Situación física del área de producción: Entre los primeros hallazgos se encontró que el área de producción cuenta con 425 pies cuadrados, de los cuales el 32% contaba con espacios “muertos” (Ver Figura 4) ya que se encontraban ocupados por utensilios sin uso, basura e insumos no utilizables.

Figura 4: Área de Producción de la Microempresa Artesanías Don Benja Antes de la Implementación de 5S



En esta figura se muestra la situación inicial del área de producción de la Microempresa Artesanías Don Benja antes de la implementación de la metodología de las 5S pudiendo observar que existían espacios ocupados por material sin usar, basura e insumos inutilizables. Fuente propia adquirida en la indagación previa.

En el ambiente en que se desarrollan los colaboradores: Los principales problemas con los que se enfrentan los miembros de la organización, al momento de desarrollar sus actividades cotidianas, tenían que ver con el desorden y suciedad que existían en el área de producción. Esto provocaba que encontrar un artículo, utensilio o herramienta de trabajo se convertía en una situación tediosa, por los “tiempos muertos” que se invertían en la búsqueda de dichos objetos. Con el fin de describir de manera más general dicha situación el investigador se dio a la tarea de realizar el cálculo de los tiempos muertos en la búsqueda de artículos o productos que se pretendían utilizar con ayuda de un cronómetro digital. A continuación, se presenta algunos, así como el tiempo utilizado en dicha actividad y el número de colaboradores que participaban en la búsqueda (Ver Tabla 2).

Tabla 2: Tiempos Muertos en Búsqueda de Objetos

Número	Producto	Tiempo	No. Colaboradores
1	Secante para reparar	8 minutos	2
2	Pintura color rojo	5 minutos	1
3	Brocha 3 pulgadas	12 minutos	2
4	Pintura color negra – aceite	No encontrado	2
5	Pintura color rosa	15 minutos	1

La Tabla muestra la estimación del tiempo muerto que se deriva de la búsqueda de un producto en el área de producción de la Microempresa Artesanías Don Benja, poniendo en evidencia la falta de organización de los productos al mostrar un producto no encontrado. Fuente: Elaboración propia.

El sentir de los colaboradores al trabajar en el área de producción era de descontento, ya que primeramente los re-trabajos eran parte de la actividad diaria, además tendían a lastimarse al cargar las mercancías y tropezar, sin dejar de mencionar que en la mayoría de las ocasiones no se contaba con los insumos en el lugar adecuado y bien identificado, por lo cual trabajaban bajo presión considerando el tiempo de entrega del producto. Todos los colaboradores estuvieron dispuestos trabajar con mayor orden y limpieza en su área y deseaban mejorar la forma de laborar.

Etapa 2 Concientizar

En la etapa 2 se realizaron entrevistas guiadas para concientizar al personal referente a la importancia de la metodología de las 5S, impartiendo los siguientes temas: a) Introducción, b) Objetivos, c) Beneficios, e) Metodología de las cada una de las 5S.

Se concientizó a los miembros para adoptar una cultura de mejora continua, se trabajó con una filosofía a realizar cambios pequeños, pero significativos para la organización, con el fin de generar en los colaboradores una necesidad de implementar las 5S en su labor diaria. Aunado a lo anterior, se hizo mención a los conflictos que tenían los colaboradores, al no tener a la mano los materiales, herramientas y utensilios. Las entrevistas para generar una concientización se llevaron a cabo con el 100% de los miembros de la organización.

Etapa 3 Capacitación

En esta etapa se capacitó al personal mediante un taller práctico sobre la implementación de la metodología y para que el colaborador pudiera entender mejor el tema, se le entregó un manual de la información, así como cada paso a implementar, con el fin de que se conjugara lo teórico y lo práctico. Se contó con la asistencia total de los colaboradores en todas las sesiones, quienes realizaban preguntas manifestando su interés.

Etapa 4 Plan de implementación

El plan de implementación se realizó mediante una planeación previa de las acciones, éstas últimas se ejecutaron conforme a lo planeado, ya que a cada puesto se le proporcionaron sus acciones y responsabilidades, teniendo como resultado que se ejecutarán en su totalidad.

Etapa 5 La implementación de las 5S

La implementación de las 5S se llevó a cabo conforme a las etapas de implementación mencionadas en la metodología, teniendo como resultado lo siguiente:

1. *Seiri*: La clasificación de los utensilios y mobiliarios se llevó a cabo mediante lo que es útil y lo que no, con el fin de que permaneciera en el área lo utilizable; esta actividad estuvo encabezada por el encargado de producción y el propietario. (Ver Figura 5).

Figura 5: Implementación de la Primera Etapa de la Metodología 5S



Imagen que muestra la clasificación de los insumos en lo útil y lo no útil en el área de producción de la Microempresa Artesanías Don Benja al implementar la primera etapa de la metodología 5S. Fuente Propia adquirida en la implementación de las 5S.

2. *Seiton-Ordenar* “cada cosa en su lugar” es el objetivo principal en esta segunda etapa de la implementación de la metodología; se seleccionó cada herramienta, equipo e insumo en un lugar determinado conforme la frecuencia con que es utilizada, su tamaño y dimensiones de cada artículo, los cuales fueron ordenados y se gestionó para la adquisición de un archivero el cual fue utilizado para salvaguardar los documentos administrativos. En la Figura 6 se observa que los insumos fueron ordenados conforme al tipo de insumo, a su tamaño, dimensión y frecuencia de uso con la finalidad de disminuir los tiempos al momento de utilizarlos.

Figura 6: Implementación de la Segunda Etapa de la Metodología 5S



Imagen que muestra la implementación de la segunda etapa de la Metodología 5S en la cual fueron ordenados los insumos conforme al tipo, tamaño, dimensión y frecuencia de uso, con la finalidad de disminuir los tiempos al momento de utilizarlos. Fuente: Elaboración Propia.

3. *Seisou-Limpieza*: Todas y cada una de las partes del área de producción además de ser ordenada fue limpiada, esta acción fue aplicada y supervisada directamente por el encargado de producción y, a su vez, los miembros de bajo nivel jerárquico apoyaron al dejar libre de residuos, basuras o desechos que se tenían en el área de producción (Ver Figura 7).

Figura 7: Implementación de la Tercera Etapa de la Metodología 5S

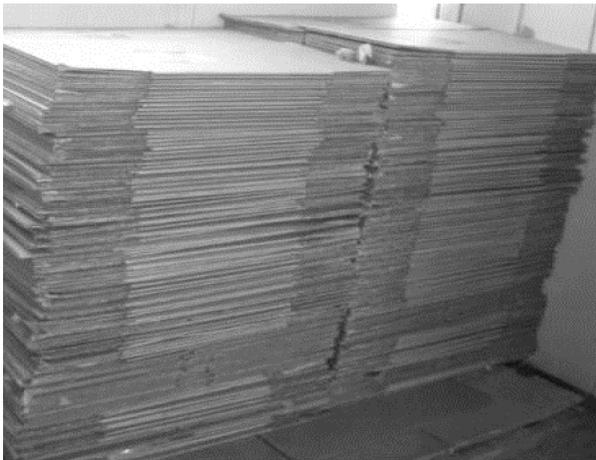
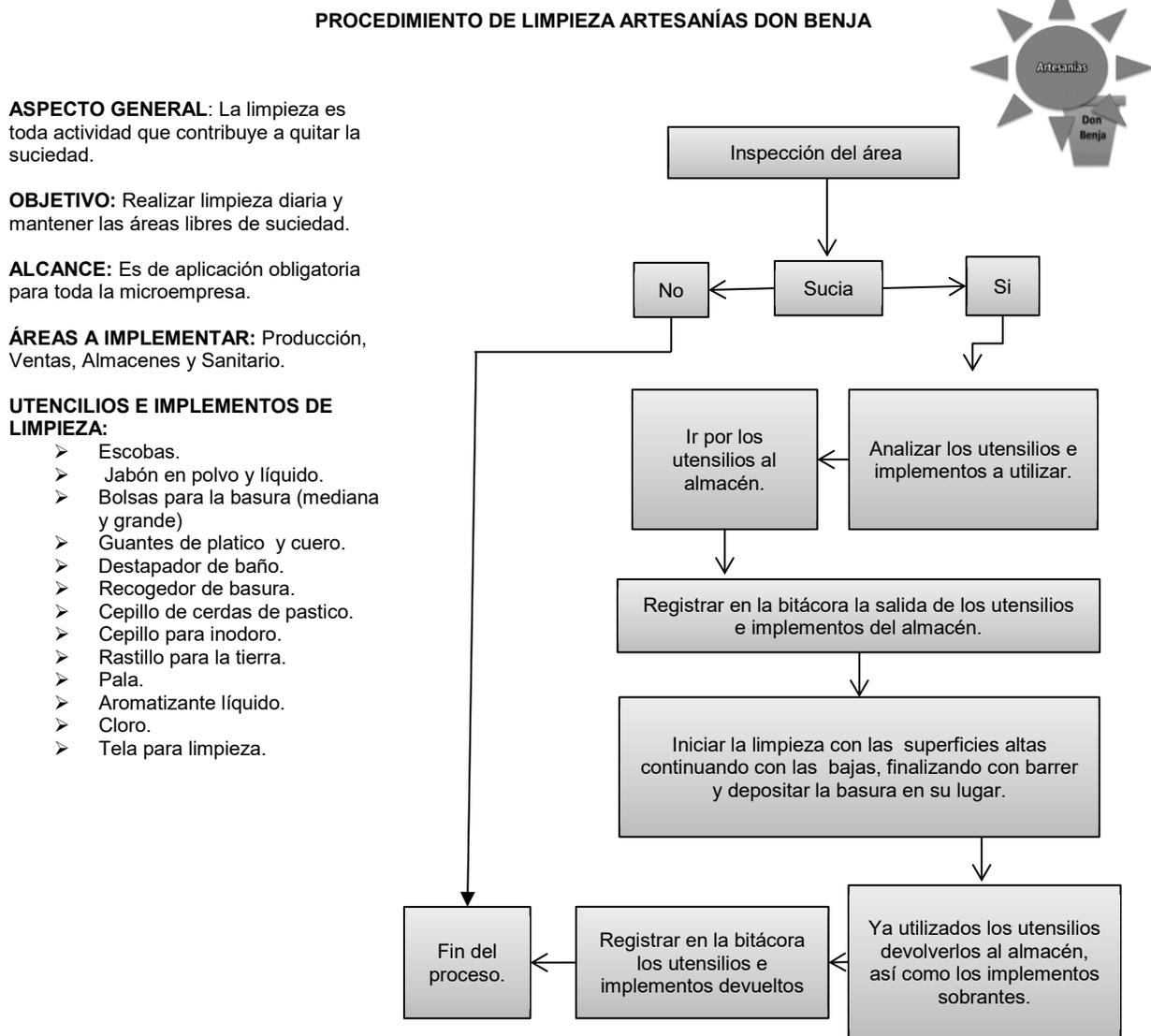


Imagen que muestra la implementación de la tercera etapa de la Metodología 5S en donde se observa que toda el área de producción fue limpiada para dejarla libre de residuos, basura o desechos que afecten el flujo de la producción. Fuente: Elaboración Propia.

4. *Seiketsu-Estandarizar*: Se llevó la tarea de fijar los lineamientos con la finalidad de establecer cómo se debe de mantener el orden y limpieza en el área de producción, mediante formatos en los cuales se clasifica el producto, insumo o equipo a mantener o desechar, así como el diagrama de flujo en este diagrama se explica el procedimiento para mantener limpia el área de producción (Ver Figura 8), el cual se colocó de manera visible para los colaboradores.

Figura 8. Diagrama de Procedimiento de Limpieza de la Microempresa Artesanías Don Benja



La Figura 8 muestra el diagrama de procedimiento de limpieza de la Microempresa Artesanías Don Benja, en la que se muestra la implementación de la estandarización a través de formatos para mantener el orden y limpieza en el área de producción. Inicia con la inspección del área y concluye con el registro de hallazgos. Fuente: Propia

5. *Shitsuke-Autodisciplina:* Se solicitó al encargado que llene los formatos correspondientes al inicio y final de cada día laboral con la finalidad de que se convierta en una disciplina y que se adopte de manera rutinaria en su actividad cotidiana. Se elaboró una bitácora diaria del control de insumos tomados por el encargado del área de producción, la cual contienen información de la descripción del producto, clasificación, cantidad, si se mantiene o se desecha, la fecha y por último nombre y firma del coordinador de la actividad. Como resultado final, se puede mencionar que todas las etapas previamente planeadas para la implementación de la metodología de las 5S se llevaron a cabo de manera exitosa. Además, podemos concluir que la contribución única para la microempresa se dió al constatar el compromiso de los empleados, haciendo la mejora continua una tarea de todos.

CONCLUSIONES

Se cumplió el objetivo principal de la investigación en el sentido de lograr implementar la metodología de las 5S y contribuir a la mejora continua en el área de producción de la micro empresa artesanal. La microempresa resultó grandemente beneficiada después de la implementación de metodología de las 5S, 1) organización, 2) orden 3) limpieza, 4) estandarización y 5) disciplina. Se realizó un análisis empírico mediante la observación y se detectaron los siguientes beneficios: el ahorro de costos de operación, una eficaz gestión de los recursos, reducción de accidentes, mejora en el clima laboral debido al aumento de motivación del personal al encontrarse más a gusto en su lugar de trabajo. En cuanto a la reducción de costos los dueños de la microempresa realizaron un comparativo de los costos antes y después de la implementación de las 5S, el cual arrojó una notable disminución de los costos operación, algunos factores que contribuyen a este resultado son los siguientes: 1) Disminución de “tiempo muerto” en la búsqueda de artículos, materias primas, herramientas, entre otros, ya que ahora se encuentran ordenados los colaboradores tienen las herramientas adecuadas para que desarrollen mejor sus actividades y 2) disminución de las reparaciones de mercancías, ya que al estar ordenados no se generan accidentes, (tropiezos, quebraduras, manchas) y se evita re-trabajo. Por ende el costo de la mano de obra se redujo al tener menos horas extras trabajadas. Además, repercutió positivamente en el resultado final del producto al aumentar su calidad y mejorar el tiempo necesario para la elaboración de este.

Es importante recalcar, que se capacitó al 100% de los empleados del área de producción referente a la metodología de las 5S, lo que proporcionó los conocimientos necesarios para la implementación de la metodología los tópicos de mayor realce en la capacitación fueron: objetivos y beneficios de la metodología, significado de cada S y su aplicación, aunado con la gestión administrativa de la misma. Asimismo, se logró concientizar a los líderes y colaboradores de la microempresa referente a la importancia de la cultura de la mejora continua y del impacto de ésta en la limpieza y el orden, mediante la capacitación que recibieron los miembros de la organización. Se generó una cultura de mejora continua en el área de producción, la cual se refleja en la disciplina, constancia y compromiso por parte de los colaboradores. Adicionalmente, cabe agregar que en el presente estudio de caso, fue muy importante la colaboración y el trabajo en equipo para lograr cambios significativos para la organización y promover nuevas filosofías empresariales. Por lo que, se considera de suma importancia que cada miembro de la organización esté dispuesto a los cambios y retos que la misma unidad va adoptado, con la finalidad de prosperar tanto en sus resultados financieros como en la administración correcta de sus recursos materiales, así como incrementar el conocimiento de los colaboradores. Lo anterior, orientado en última instancia a la generación de una cultura de mejora continua, que arroje la calidad pertinente, no solo como resultado de sus productos sino también en sus procesos productivos.

Por otra parte, la designación de responsabilidad y compromiso para el colaborador en su actividad laboral es indispensable para el desarrollo correcto de la metodología de las 5S, ya que ésta se debe de convertir en una filosofía de trabajo colaborativo y constante, para lograr el éxito en la transformación de la microempresa. Podemos concluir que esta metodología ha cobrado un gran auge por el bajo costo que implica su implementación, por lo cual es aplicable a todo tipo de empresas y en especial a microempresas o pequeñas empresas familiares que se caracterizan por contar con recursos escasos. En este sentido el presente estudio se considera que aporta una contribución para este tipo de empresas que buscan ahorros en costos y recursos, reducción de accidentes, incremento en la motivación del personal, la calidad y productividad.

Las principales limitaciones para llevar a cabo la implementación de la metodología de las 5S en la microempresa fue la resistencia al cambio, y la adaptación a la nueva forma de trabajo, tanto de los líderes como de los colaboradores.

Recomendaciones futuras investigaciones: Es de suma importancia que las empresas mejoren su proceso de producción y lograr que la mejora continua sea una constante. Por lo que se recomienda en una futura investigación realizar un comparativo entre las microempresas que llevan a cabo mejores prácticas y las que no lo hacen, con la finalidad de cuantificar los beneficios que conlleva la mejora continua. Se espera que la información expuesta en el presente estudio sea de utilidad y resulte como ejemplo guía para otras microempresas.

LISTA DE REFERENCIAS

Castro Monge, E. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. Universidad Estatal a Distancia (UNED): Escuela de Ciencias de la Administración N° 1.. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/oaiart?codigo=3693387>

Daft Richard. (2011). Teoría y diseño organizacional. México: CENGAGE Learning.

García-Pantigozo, M. et al. (2001), Serie de Normas NTP ISO 9000:2001. Rev. Industrial Data - Instituto de Investigación FII - UNMSM N° 8.

González López. (2013). “Las 5 “S” una herramienta para mejorar la calidad, en la oficina tributaria de Quetzaltenango, de la superintendencia de administración tributaria en la región occidente”. Quetzaltenango. Universidad Rafael Landívar Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/01/01/Gonzalez-Juan.pdf>

Gutiérrez, P. (2010). Calidad total y productividad. México: Mc Graw Hill.

Hernández, R. Sampieri y Fernández C., (2014) Metodología de la investigación, Quinta edición, Ed. Mc Graw Hill.

Ibarra Zerón. (2010). Implementación de la herramienta de calidad de las 5 “s” en la empresa “Confecciones Ruvinni” ubicada en Zacualtipán, Hgo.. Hidalgo . Universidad Tecnología de la Sierra Hidalguense Recuperado de http://www.academia.edu/30075223/IMPLEMENTACIÓN_DE_LA_HERRAMIENTA_DE_CALIDAD_DE_LAS_5_S_

INEGI (2015). Boletín de Prensa núm. 285/16. Recuperado de: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf

INEGI (2014) CENSO 2014. Recuperado de: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/default.aspx>.

Sales, F. (2013). *Las Artesanías en México. Situación actual y retos*. México, D.F. : Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. Recuperado de: <http://www5.diputados.gob.mx/index.php/camara/Centros-de-Estudio/CESOP/Estudios-e-Investigaciones/Libros/Las-artesantias-en-Mexico.-Situacion-actual-y-retos>

Suárez B. y Miguel D. (2009). *Encontrando al Kaizen: Un análisis teórico de la Mejora Continua*. Recuperado de http://gide.unileon.es/admin/UploadFolder/07_285_311.pdf

BIOGRAFÍA

Sagrario Guadalupe Zubia Flores es Licenciada en Contaduría, con Maestría en administración por la Universidad Autónoma de Baja California y en Educación, Profesor-Tutor en la Universidad de las Californias Internacional; ubicada en Blvd. Federico Benítez 460, Fraccionamiento Los Españoles en Tijuana, B.C.

Janette Brito Laredo es Doctora en Ciencias de la Administración, con Maestría en Administración con acentuación en Finanzas y Profesor-Investigador de la Facultad de Ingeniería y Negocios Tecate en la UABC; ubicada en Calzada Universidad #1 Fraccionamiento San Fernando en Tecate, B.C.

Verónica Ferreiro Martínez es Ingeniero Industrial en Producción, con Maestría en Ciencias Administrativas especialidad en Administración Industrial. Profesor-Investigador de la Facultad de Ingeniería y Negocios dentro de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC); ubicada en Calzada Universidad #1 Fraccionamiento San Fernando en Tecate, B.C.

REVIEWERS

The IBFR would like to thank the following members of the academic community and industry for their much appreciated contribution as reviewers.

Haydeé Aguilar, Universidad Autónoma de Aguascalientes
Bustamante Valenzuela Ana Cecilia, Universidad Autonoma De Baja California
María Antonieta Andrade Vallejo, Instituto Politécnico Nacional
Olga Lucía Anzola Morales, Universidad Externado de Colombia
Antonio Arbelo Alvarez, Universidad de la Laguna
Hector Luis Avila Baray, Instituto Tecnológico De Cd. Cuauhtemoc
Graciela Ayala Jiménez, Universidad Autónoma de Querétaro
Fabiola Baltar, Universidad Nacional de Mar del Plata
Myrna Berrios, Modern Hairstyling Institute
Albanelis Campos Coa, Universidad de Oriente
Carlos Alberto Cano Plata, Universidad De Bogotá Jorge Tadeo Lozano
Alberto Cardenas, Instituto Tecnológico De Cd. Juarez
Sheila Nora Katia Carrillo Incháustegui, Universidad Peruana Cayetano Heredia
Emma Casas Medina, Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora
Benjamin Castillo Osorio, Universidad del Sinú-Sede Monteria
María Antonia Cervilla de Olivieri, Universidad Simón Bolívar
Monica Clavel San Emeterio, University of La Rioja
Cipriano Domigo Coronado García, Universidad Autónoma de Baja California
Semei Leopoldo Coronado Ramírez, Universidad de Guadalajara
Esther Eduvigis Corral Quintero, Universidad Autónoma de Baja California
M. T. Coto, Intl. Academic Sevices
Tomás J. Cuevas-Contreras, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Edna Isabel De La Garza Martínez, Universidad Autónoma De Coahuila
Javier de León Ledesma, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria - Campus Universitario de Tafira
Hilario Díaz Guzmán, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla
Cesar Amador Díaz Pelayo, Universidad de Guadalajara, Centro Universitario Costa Sur
Avilés Elizabeth, CICESE
Esther Enriquez, Instituto Tecnológico de Ciudad Juarez
Ernesto Geovani Figueroa González, Universidad Juárez del Estado de Durango
Carlos Fong Reynoso, Universidad de Guadalajara
Carmen Galve-górriz, Universidad de Zaragoza
Teresa García López, Instituto De Investigaciones Y Estudios Superiores De Las Ciencias Administrativas
Blanca Rosa Garcia Rivera, Universidad Autónoma De Baja California
Denisse Gómez Bañuelos, CESUES
Carlos Alberto González Camargo, Universidad Jorge Tadeo Lozano
Hector Alfonso Gonzalez Guerra, Universidad Autonoma de Coahuila
María Brenda González Herrera, Universidad Juárez del Estado de Durango
Ana Ma. Guillén Jiménez, Universidad Autónoma de Baja California
Araceli Gutierrez, Universidad Autonoma De Aguascalientes
Andreina Hernandez, Universidad Central de Venezuela
Arturo Hernández, Universidad Tecnológica Centroamericana
Jorge Hernandez Palomino, Universidad Autónoma de Mexico
Alejandro Hernández Trasobares, Universidad de Zaragoza
Azucena Leticia Herrera Aguado, Universidad Tecnológica de Puebla
Claudia Soledad Herrera Oliva, Universidad Autónoma de Baja California
Luis Enrique Ibarra Morales, Universidad Estatal de Sonora
Mercedes Jalbert, The Institute for Business and Finance Research
Carmen Leticia Jiménez González, Université de Montréal Montréal QC Canadá.
Gaspar Alonso Jiménez Rentería, Instituto Tecnológico de Chihuahua
Lourdes Jordán Sales, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria
Miguel Ángel Latorre Guillem, Universidad Católica de Valencia "San Vicente Mártir"
Santiago León Ch., Universidad Marítima del Caribe
Graciela López Méndez, Universidad de Guadalajara-Jalisco
Virginia Guadalupe López Torres, Universidad Autónoma de Baja California
Cruz Elda Macias Teran, Universidad Autonoma de Baja California
Eduardo Macias-negrete, Instituto Tecnológico de Ciudad Juarez
Aracely Madrid, ITESM, Campus Chihuahua
Deneb Magaña Medina, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Carlos Manosalvas, Universidad Estatal Amazónica
Gladys Yaneth Mariño Becerra, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia
Omaira Cecilia Martínez Moreno, Universidad Autónoma de Baja California-México
Jesús Apolinar Martínez Puebla, Universidad Autónoma De Tamaulipas
Jesus Carlos Martinez Ruiz, Universidad Autonoma De Chihuahua
Francisco Jose May Hernandez, Universidad del Caribe
Aurora Irma Maynez Guaderrama, Universidad Autonoma de Ciudad Juarez
Linda Margarita Medina Herrera, Tecnológico de Monterrey. Campus Ciudad de México
Alaitz Mendizabal, Universidad Del País Vasco
Alaitz Mendizabal Zubeldia, Universidad del País Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatea
Fidel Antonio Mendoza Shaw, Universidad Estatal De Sonora
Oscar Javier Montiel Mendez, universidad autonoma de ciudad juarez
Juan Nicolás Montoya Monsalve, Universidad Nacional de Colombia-Manizales
Gloria Muñoz Del Real, Universidad Autonoma de Baja California

Alberto Elías Muñoz Santiago, Fundación Universidad del Norte
Erwin Eduardo Navarrete Andrade, Universidad Central de Chile
Gloria Alicia Nieves Bernal, Universidad Autónoma del Estado de Baja California
Bertha Guadalupe Ojeda García, Universidad Estatal de Sonora
Erika Olivas, Universidad Estatal de Sonora
Erick Orozco, Universidad Simon Bolivar
Rosa Martha Ortega Martínez, Universidad Juárez del Estado de Durango
José Manuel Osorio Atondo, Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora
Julian Pando, University of the Basque Country
Daniel Paredes Zempual, Universidad Estatal de Sonora
Luz Stella Pemberthy Gallo, Universidad del Cauca
Eloisa Perez, MacEwan University
Adrialy Perez, Universidad Estatal de Sonora
Iñaki Perriáñez, Universidad del País Vasco (Spain)
Hector Priego Huertas, Universidad De Colima
Alma Ruth Rebolledo Mendoza, Universidad De Colima
Oscar Bernardo Reyes Real, Universidad de Colima
Carmen Rios, Universidad del Este
Juan Carlos Robledo Fernández, Universidad EAFIT-Medellin/Universidad Tecnológica de Bolivar-Cartagena
Natalia G. Romero Vivar, Universidad Estatal de Sonora
Humberto Rosso, Universidad Mayor de San Andres
José Gabriel Ruiz Andrade, Universidad Autónoma de Baja California-México
Antonio Salas, Universidad Autonoma De Chihuahua
Claudia Nora Salcido, Facultad de Economía Contaduría y Administración Universidad Juarez del Estado de Durango
Juan Manuel San Martín Reyna, Universidad Autónoma de Tamaulipas-México
Francisco Sanches Tomé, Instituto Politécnico da Guarda
Celsa G. Sánchez, CETYS Universidad

Edelmira Sánchez, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Deycy Janeth Sánchez Preciado, Universidad del Cauca
María Cristina Sánchez Romero, Instituto Tecnológico de Orizaba
María Dolores Sánchez-Fernández, Universidade da Coruña
Luis Eduardo Sandoval Garrido, Universidad Militar de Nueva Granada
Pol Santandreu i Gràcia, Universitat de Barcelona, Santandreu Consultors
Victor Gustavo Sarasqueta, Universidad Argentina de la Empresa UADE
Jaime Andrés Sarmiento Espinel, Universidad Militar de Nueva Granada
Jesus Otoniel Sosa Rodriguez, Universidad De Colima
Adriana Patricia Soto Aguilar, Benemerita Universidad Autonoma De Puebla
Edith Georgina Surdez Pérez, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Jesus María Martín Terán Terán Gastélum, Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora
Maria De La Paz Toldos Romero, Tecnológico De Monterrey, Campus Guadalajara
Alejandro Torres Mussatto, Senado de la Republica; Universidad de Valparaíso
Abraham Vásquez Cruz, Universidad Veracruzana
Rosalba Diamantina Vásquez Mireles, Universidad Autónoma de Coahuila
Angel Wilhelm Vazquez, Universidad Autonoma Del Estado De Morelos
Lorena Vélez García, Universidad Autónoma de Baja California
Alejandro Villafañez Zamudio, Instituto Tecnológico de Matamoros
Hector Rosendo Villanueva Zamora, Universidad Mesoamericana
Oskar Villarreal Larrinaga, Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea
Delimiro Alberto Visbal Cadavid, Universidad del Magdalena

REVIEWERS

The IBFR would like to thank the following members of the academic community and industry for their much appreciated contribution as reviewers.

Hisham Abdelbaki, University of Mansoura - Egypt
Isaac Oluwajoba Aberejo, Obafemi Awolowo University
Naser Abughazaleh, Gulf University for Science and Technology
Nsiah Acheampong, University of Phoenix
Iyabo Adeoye, National Horticultural Research Institute-Nigeria.
Michael Adusei, Kwame Nkrumah University of Science & Tech.
Mohd Ajlouni, Yarmouk University
Sylvester Akinbuli, University of Lagos
Anthony Akinlo, Obafemi Awolowo University
Efiong Akwaowo, Ashford University
Yousuf Al-Busaidi, Sultan Qaboos University
Khaled Aljaaidi, Universiti Utara Malaysia
Alawiya Allui, Prince Sultan University
Hussein Al-Tamimi, University of Sharjah
Paulo Alves, CMVM, ISCAL and Lusofona University
Ghazi Al-weshah, Albalqa Applied University
Fabiola Baltar, Universidad Nacional de Mar del Plata
Samar Baqer, Kuwait University College
Nagib Bayoud, Tripoli University
Ahmet Bayraktar, Rutgers University
Myrna Berrios, Modern Hairstyling Institute
Daniel Boylan, Widener University
Kyle Brink, Western Michigan University
Giovanni Bronzetti, University of Calabria
Priyashni Chand, University of the South Pacific
Surya Chelikani, Quinnipiac University
Wan-Ju Chen, Diwan College of Management
Yahn-shir Chen, National Yunlin University of Science and Technology, Taiwan
Bea Chiang, The College of New Jersey
Shih Yung Chou, University of the Incarnate Word
Te-kuang Chou, Southern Taiwan University
Monica Clavel San Emeterio, University of La Rioja
Caryn Coatney, University of Southern Queensland
Iyanna College of Business Administration,
Michael Conyette, Okanagan College
Huang Department of Accounting, Economics & Finance,
Rajni Devi, The University of the South Pacific
Mahmoud Elgamal, College of Business Administration - Kuwait University
Prince Ellis, Argosy University
Esther Enriquez, Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez
Ernesto Escobedo, Business Offices of Dr. Escobedo
Zaifeng Fan, University of Wisconsin whitewater
Perrine Ferauge, University of Mons
Olga Ferraro, University of Calabria
Carmen Galve-Górriz, Universidad de Zaragoza
Blanca Rosa Garcia Rivera, Univ. Autónoma De Baja California
Peter Geczy, AIST
Lucia Gibilaro, University of Bergamo
Carlos Alberto González Camargo, Universidad Jorge Tadeo Lozano
Hector Alfonso Gonzalez Guerra, Universidad Autonoma de Coahuila
Hongtao Guo, Salem State University
Danyelle Guyatt, University of Bath
Peter Harris, New York Institute of Technology
Zulkifli Hasan, Islamic University College of Malaysia
Shahriar Hasan, Thompson Rivers University
Fariza Hashim, Prince Sultan University
Peng He, Investment Technology Group
Niall Hegarty, St. Johns University
Jorge Hernandez Palomino, Universidad Autónoma de Mexico
Azucena Leticia Herrera Aguado, Universidad Tecnológica de Puebla
Claudia Soledad Herrera Oliva, Universidad Autónoma de Baja California
Paulin Houanye, University of International Business and Education, School of Law
Daniel Hsiao, University of Minnesota Duluth
Xiaochu Hu, School of Public Policy, George Mason University
Qianyun Huang, City University of New York - Queens College
Jui-ying Hung, Chatoyang University of Technology
Fazeena Hussain, University of the South Pacific
Stoyu Ivanov, San Jose State University
Shilpa Iyanna, Abu Dhabi University
Sakshi Jain, University of Delhi
Raja Saquib Yusaf Janjua, CIIT
Yu Junye, Louisiana State University
Tejendra N. Kalia, Worcester State College
Gary Keller, Eastern Oregon University
Ann Galligan Kelley, Providence College
Ann Kelley, Providence college
Ifraz Khan, University of the South Pacific
Halil Kiyamaz, Rollins College
Susan Kowalewski, DYouville College
Jan Kruger, Unisa School for Business Leadership
Christopher B. Kummer, Webster University-Vienna
Mei-Mei Kuo, JinWen University of Science & Technology
Miguel Ángel Latorre Guillem, Universidad Católica de Valencia "San Vicente Mártir"
John Ledgerwood, Embry-Riddle Aeronautical University
Yen-hsien Lee, Department of Finance, Chung Yuan Christian University
Yingchou Lin, Missouri University of Science and Technology
Shulin Lin, Hsiuping University of Science and Technology
Lynda Livingston, University of Puget Sound
Melissa Lotter, Tshwane University of Technology
Xin (Robert) Luo, Virginia State University
Eduardo Macias-negrete, Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez
Firuza Madrakhimova, University of North America
Abeer Mahrous, Cairo university
Tshepiso Makara, University of Botswana
Ioannis Makedos, University of Macedonia
Gladys Marquez-Navarro, Saint Louis University
Jesús Apolinar Martínez Puebla, Univ. Autónoma de Tamaulipas
Mario Jordi Maura, University of Puerto Rico
Francisco Jose May Hernandez, Universidad del Caribe

Aurora Irma Maynez Guaderrama, Universidad Autonoma de Ciudad Juarez
Romilda Mazzotta, University of Calabria
Mary Beth McCabe, National University
Linda Margarita Medina Herrera, Tecnológico de Monterrey. Campus Ciudad de México
Marco Mele, Unint University
Gulser Meric, Rowan University
Avi Messica, Holon Institute of Technology
Scott Miller, Pepperdine University
Cameron Montgomery, Delta State University
Oscar Javier Montiel Mendez, Univ. Autonoma De Ciudad Juarez
Cleamon Moorer, Madonna University
Sandip Mukherji, Howard University
Tony Mutsue, Iowa Wesleyan College
Ertambang Nahartyo, UGM
Linda Naimi, Purdue University
Arezo Nakhaei, Massey University
Cheedradevi Narayanasamy, Graduate School of Business, National University of Malaysia
Erwin Eduardo Navarrete Andrade, Universidad Central de Chile
Gloria Alicia Nieves Bernal, Universidad Autónoma del Estado de Baja California
Erica Okere, Education Management Corp
Dennis Olson, Thompson Rivers University
Godwin Onyeaso, Shorter University
Ramona Orastean, Lucian Blaga University of Sibiu-Romania
Vera Palea, University of Turin
Julian Pando, University of the Basque Country
Dawn H. Percy, Eastern Michigan University
Eloisa Perez, MacEwan University
Iñaki Periañez, Universidad del Pais Vasco (Spain)
Pina Puntillo, University of Calabria (Italy)
Rahim Quazi, Prairie View A&M University
Anitha Ramachander, New Horizon College of Engineering
Charles Rambo, University of Nairobi, Kenya
Prena Rani, University of the South Pacific
Alma Ruth Rebolledo Mendoza, Universidad De Colima
Kathleen Reddick, College of St. Elizabeth
Maurizio Rija, University of Calabria.
Carmen Rios, Universidad del Este
Fabrizio Rossi, University of Cassino and Southern Lazio
Matthew T. Royle, Valdosta State University
Rafiu Oyesola Salawu, Obafemi Awolowo University
Paul Allen Salisbury, York College, City University of New York
Leire San Jose, University of Basque Country
Celsa G. Sánchez, CETYS Universidad
I Putu Sugiarta Sanjaya, Atma Jaya Yogyakarta University, Indonesia
Sunando Sengupta, Bowie State University
Brian W. Sloboda, University of Phoenix
Adriana Patricia Soto Aguilar, Universidad Autonoma De Puebla
Smita Mayuresh Sovani, Pune University
Alexandru Stancu, University of Geneva and IATA
Jiří Strouhal, University of Economics-Prague
Vichet Sum, University of Maryland -- Eastern Shore
Qian Sun, Kutztown University
Diah Suryaningrum, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jatim
Andree Swanson, Forbes School of Business & Technology, Ashford University
James Tanoos, Saint Mary-of-the-Woods College
Ranjini Thaver, Stetson University
Jeannemarie Thorpe, Southern NH University
Alejandro Torres Mussatto, Senado de la Republica; Universidad de Valparaíso
Jorge Torres-Zorrilla, Pontificia Universidad Católica del Perú
William Trainor, East Tennessee State University
Md Hamid Uddin, University Of Sharjah
Intiyas Utami, Satya Wacana Christian University
Ozge Uygur, Rowan University
Vijay Vishwakarma, St. Francis Xavier University
Julian Vulliez, University of Phoenix
Richard Zhe Wang, Eastern Illinois University
Ya-fang Wang, Providence University
Jon Webber, University of Phoenix
Jason West, Griffith University
Wannapa Wichitchanya, Burapha University
Veronda Willis, The University of Texas at San Antonio
Amy Yeo, Tunku Abdul Rahman College
Bingqing Yin, University of Kansas
Paula Zobisch, Forbes School of Business, Ashford University

COMO PUBLICAR EN NUESTRA REVISTA

TEMÁTICA

Trabajos de investigación teóricos, empíricos o aplicados en administración de empresas, finanzas, economía, contabilidad, gerencia, turismo, mercadeo, estadísticas, producción, sistemas de información, derecho laboral, planeamiento estratégico, política empresarial, teoría monetaria, comercio internacional, derecho comercial, temas en educación superior, avances en técnicas de educación y apoyo didáctico, acreditación o certificación, promoción y desarrollo académico, administración pública y disciplinas afines.

INSTRUCCIÓN PARA EL ENVIO DE SU MANUSCRITO

Investigadoras(es) pueden enviar su trabajo de investigación en forma directa. Visite nuestro sitio: TheIBFR.com/RIAF.htm para enviar su trabajo. Nombre su archivo apellido-DS.doc (ejemplo garcía-DS.doc). El archivo puede estar en MS Word.

IDIOMA

Revista Internacional Administración & Finance esta diseñada para aquellos trabajo escrito en el idioma español. Si su investigación esta escrita en el idioma ingles visite nuestro sitio www.theibfr.com/journal.htm para información sobre tipo de journal, temática y requisitos.

PROCESO DE REVISIÓN

Todo trabajo de investigación enviado para consideración es sujeto a un *blind-review process*. La revisión inicial oscila entre 100 y 120 días. Si el autor necesita su revisión rápida, el IBFR ofrece un proceso de Revisión Expedita. En nuestro sitio encontrará información sobre este proceso expedito.

Al enviar su manuscrito para consideración en nuestros Journals o Revistas, el autor garantiza que el trabajo sometido es original, no ha sido sometido para consideración o publicado en otra revista, journal, o ha sido publica en su totalidad o en forma parcial en un revista, journal, compendio o memorias.

COSTO DE PUBLICACIÓN

Trabajos de investigación aceptados para publicación debe de cubrir el costo de publicación por página. En nuestro sitio web www.THEIBFR.org encontrará los detalles.

SUBSCRIPCION

Información detallada sobre el proceso de subscripción a nuestras revista esta disponible en nuestro sitio web: www.THEIBFR.org.

COMO CONTACTARNOS

Mercedes Jalbert, Managing Editor
Revista Internacional Administracion & Finanzas
The IBFR
P.O. Box 4908
Hilo, HI 96720
editor@theIBFR.com

WEBSITE

www.theIBFR.org, www,theIBFR.com

PUBLICATION OPPORTUNITIES

REVIEW of BUSINESS & FINANCE STUDIES

Review of Business & Finance Studies

Review of Business & Finance Studies (ISSN: 2150-3338 print and 2156-8081 online) publishes high-quality studies in all areas of business, finance and related fields. Empirical, and theoretical papers as well as case studies are welcome. Cases can be based on real-world or hypothetical situations.

All papers submitted to the Journal are blind reviewed. Visit www.theibfr.com/journal.htm for distribution, listing and ranking information.

Business Education & Accreditation

Business Education and Accreditation (BEA)

Business Education & Accreditation publishes high-quality articles in all areas of business education, curriculum, educational methods, educational administration, advances in educational technology and accreditation. Theoretical, empirical and applied manuscripts are welcome for publication consideration.

All papers submitted to the Journal are blind reviewed. Visit www.theibfr.com/journal.htm for distribution, listing and ranking information.

Accounting & Taxation

Accounting and Taxation (AT)

Accounting and Taxation (AT) publishes high-quality articles in all areas of accounting, auditing, taxation and related areas. Theoretical, empirical and applied manuscripts are welcome for publication consideration.

All papers submitted to the Journal are blind reviewed. Visit www.theibfr.com/journal.htm for distribution, listing and ranking information.

REVISTA GLOBAL de NEGOCIOS

Revista Global de Negocios

Revista Global de Negocios (RGN), a Spanish language Journal, publishes high-quality articles in all areas of business. Theoretical, empirical and applied manuscripts are welcome for publication consideration.

All papers submitted to the Journal are blind reviewed. Visit www.theibfr.com/journal.htm for distribution, listing and ranking information.
