

La presente obra es producto de los trabajos presentados en el V Congreso Internacional sobre Sustentabilidad, Competitividad y Gestión en las Organizaciones (CISCGO), bajo el lema: "Gestión estratégica: promotora de la sostenibilidad al valor compartido" realizado del 03 al 05 de octubre de 2019 en la ciudad de Mazatlán, Sinaloa, México. El cual tuvo como objetivo contribuir al análisis y reflexión sobre temas acerca de la Sustentabilidad, Competitividad y Gestión Organizacional.

La primera edición del congreso en 2013, se generó con el fin de contribuir al análisis y reflexión sobre competitividad, sustentabilidad y género, a iniciativa de un grupo de investigadores y académicos de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Sinaloa, un año después en 2014, este evento se replica. De lo anterior se desprendieron acuerdos de colaboración académica en redes entre pares de otras instituciones de educación superior, tanto del país como del extranjero, siendo el caso de la REOALCel, REDEMUN y REGIOLAB, lo que contribuyó a que, en 2016, en el III CISCGO, que además de las temáticas desarrolladas, se le agregara la línea de la gestión organizacional, con el propósito de ampliar nuestras redes de colaboración y extender el ámbito de análisis y reflexión. Asimismo, con la experiencia adquirida en las tres ediciones anteriores del CISCGO, en 2017 nos dimos a la tarea de convocar al IV Congreso Internacional sobre Sustentabilidad, Competitividad y Gestión en las Organizaciones, bajo el lema de "La Gestión estratégica como generadora de valor en un mundo competitivo y sustentable".

Esta quinta edición ratifica al CISCGO como un escenario académico donde se presentan temáticas en las que se discuten, analizan y proponen alternativas de solución a los problemas que enfrentan las organizaciones interesadas en ser competitivas y en desarrollar estrategias atendiendo la dimensión social, ambiental y económica, creando un espacio de reflexión en torno a los avances y nuevas formas de entender el desarrollo competitivo y sustentable de las organizaciones apoyándonos en las experiencias exitosas a nivel local, nacional e internacional.

Gestión estratégica: Filosofía empresarial para la generación de valor

Gestión estratégica: filosofía empresarial para la generación de valor

— Volumen 1 —

Coordinadores

Luiz Vicente Ovalles Toledo

Beatriz Carolina Romero Medina

Carmen Camacho Castro

Eleazar González Álvarez



Incunabula
arte y diseño editorial



GESTIÓN ESTRATÉGICA: FILOSOFÍA EMPRESARIAL
PARA LA GENERACIÓN DE VALOR

GESTIÓN ESTRATÉGICA: FILOSOFÍA EMPRESARIAL PARA LA GENERACIÓN DE VALOR

Coordinadores:

Luiz Vicente Ovalles Toledo
Beatriz Carolina Romero Medina
Carmen Camacho Castro
Eleazar González Álvarez



Incunabula

Instituciones colaboradoras



DIRECTORIO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SINALOA

Dr. Juan Eulogio Guerra Liera
Rector

Dr. Gerardo Alapizco Castro
Secretario General

M.C. Manuel de Jesús Lara Salazar
Secretario de Administración y Finanzas

Dra. Ilda Elizabeth Moreno Rojas
Directora de Editorial

FACULTAD DE CONTADURÍA Y
ADMINISTRACIÓN

MC. Víctor Manuel Mizquiz Reyes
Director

Dra. Nadia Aileen Valdez Acosta
Secretaria Académica

Dra. Lidbeth Azucena Sandoval Barraza
*Coordinadora General de Investigación y
Posgrado*

Dra. Beatriz Carolina Romero Medina
Coordinadora de Investigación

Gestión estratégica: filosofía empresarial para la generación de valor

© Universidad Autónoma de Sinaloa

Agradecemos la colaboración de las siguientes instituciones en la edición de este libro:

Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia
Centro Internacional de Investigación y Desarrollo (CiiD)

ISBN Universidad Autónoma de Sinaloa: 978-607-737-328-5
ISBN Editorial Incunabula: 978-607-99073-8-9

Proceso editorial:

Diseño de portada: Diego Abello Rico - Ediciones UCC

Diseño y diagramación y cuidado editorial: Editorial Incunabula

Primera edición marzo de 2021. Hecho en México

La presente obra integra la colección Gestión Estratégica y su desarrollo, surge a partir del V Congreso Internacional sobre Sustentabilidad, Competitividad y Gestión de las Organizaciones, donde se generó la idea de elaborar un libro de investigación que plasmara los resultados obtenidos durante diversos estudios desarrollados por los autores, los cuales fueron arbitrados por pares ciegos expertos.

ÍNDICE

Prólogo

9

Introducción

15

GESTIÓN DE LA CALIDAD Y CULTURA CORPORATIVA:

UN ACERCAMIENTO TEÓRICO

*Jaime Josué Morales Morales, Luiz Vicente Ovalles Toledo
y Nadia Aileen Valdez Acosta /*

18

CONSTRUCCIÓN DE UN INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA MEDIR
LA CONFORMACIÓN DE LOS ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS DE LAS EMPRESAS
OSTRÍCOLAS EN EL MUNICIPIO DE ENSENADA, BAJA CALIFORNIA

Ramón Galván Sánchez /

35

ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO REDUCCIÓN DE
COSTOS COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA

Janette Brito Laredo y Velia Verónica Ferreiro Martínez /

53

ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO: GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO COMO VENTAJA COMPETITIVA

José Raymundo Conde López y Carmen Camacho Castro /

68

ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO LIDERAZGO Y DESARROLLO SOSTENIBLE.
WEB OF SCIENCE 2015-2019

Andrea Barrón Quihuis y Eleazar González Álvarez /

85

CARACTERIZACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA SINALOENSE OSAKO

Armando Rodríguez Camargo y Oscar Eli Velarde Moreno /

100

IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA ADECUADA GESTIÓN EMPRESARIAL
APLICANDO LA HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL:

CASO RAGO TRUST FARMERS FUNDS S.A. DE C.V.

Fernando Rafael Prado Valenzuela, Luis Fernando Grijalva

Escalante y Jorge Eugenio de Jesús Mora Tordecillas /

117

LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL COMO PREDICTORES DE LA CALIDAD DEL
SERVICIO DE SUMINISTRO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA

Alejandro Lugo Félix, Emilio García López y Elvia Alejandra Chu González /

133

CARACTERIZACIÓN DE LA CADENA GLOBAL DE VALOR DE UNA
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE GARBANZO

Karen Lizette Cervantes Nevarez, Beatriz Carolina Romero Medina y

Oscar Elí Velarde Moreno /

151

PANORAMA DEL CAPITAL DE TRABAJO Y LA RENTABILIDAD
DE LAS PYMES: UN ESTUDIO BIBLIOMÉTRICO

Ana Karen Romero Sainz, Rosa Irene Figueroa Trujillo

y Eleazar Angulo López /

171

RECURSO HUMANO ESPECIALIZADO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL
E-COMMERCE COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA: UN ESTUDIO BIBLIOMÉTRICO

Edgardo Castro Félix, Dalia María Cuadras Borboa

y Doris Teresita Mendoza López /

189

TRABAJADOR ENGAGED, FACTOR CLAVE DE UNA EMPRESA COMPETITIVA

Guadalupe Vianey López Parra, Luiz Vicente Ovalles Toledo y

Eleazar González Álvarez /

212

VENTAJAS COMPARATIVAS Y COMPETITIVAS PARA LA INDUSTRIA
FLORICULTORA EN LA REGIÓN DE SURUTATO, SINALOA, MÉXICO

Olga Lidia Ibarra Félix y Gregorio Guzmán Lares /

227

ENDOMARKETING COMO ESTRATEGIA PARA LA SATISFACCIÓN DE
NECESIDADES Y RETENCIÓN DEL PERSONAL MILLENNIAL

Arcelia Trujillo Araujo y Claudia Canobbio Rojas /

249

AGRICULTURA SUSTENTABLE EN EL VALLE DE GUASAVE: DESAFÍOS
TECNOLÓGICOS Y CULTURALES EN EL PROCESO PRODUCTIVO LOCAL
*Aldo Alan Cuadras Berrelleza, Víctor Manuel Peinado Guevara y
Héctor José Peinado Guevara /*

269

ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO: BIENESTAR SOCIAL LABORAL COMO PROMOTOR
DE LA FELICIDAD PARA EL AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD
Su yen Flores Ham y Flor de la Cruz Salaiza Lizárraga /

289

IMPACTO DE LA GESTIÓN AMBIENTAL EN EL DESEMPEÑO
FINANCIERO DE LAS PYMES DE BAJA CALIFORNIA
Sósima Carrillo y Jesuan Adalberto Sepúlveda Rodríguez /

314

LA SUSTENTABILIDAD Y LA REPUTACIÓN CORPORATIVA DE LAS
EMPRESAS RESTAURANTERAS DE CULIACÁN, SINALOA
Alondra Elizabeth Llanos Ramos y Evelia de Jesús Izabal de la Garza /

334

LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DESDE UN ENFOQUE HOLÍSTICO
*Francisco Javier Hernández Ayón, Alicia del Carmen Valencia Ovalle
y Tania Nadiezhda Plascencia Cuevas /*

353

MEDICIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL INTERNA IRSE,
EN LA EMPRESA URRRA S.A., EN EL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA
*Manuel Antonio Pérez Vásquez, Jessica del Rocío Hoyos Pizarro
y Romel Ramón González Díaz /*

383

OBSTÁCULOS PARA LA TRANSICIÓN A UN SISTEMA DE PRODUCCIÓN
ORGÁNICA CERTIFICADA EN LOS AGRICULTORES SINALOENSES
DE LA REGIÓN CENTRO-NORTE DEL ESTADO

*Carlos Alonso Maldonado Rocha, Gregorio Guzmán Lares
y Aurora Díaz Martínez /*

400

REVISIÓN DOCUMENTAL DEL TÓPICO DE LOS TEMAS ENGAGEMENT
Y SUSTENTABILIDAD. UN ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO
*Dora Itzelt Rodríguez Armienta, Lidyeth Azucena Sandoval Barraza y
Guadalupe Vianey López Parra /*
422

UTILIZACIÓN DE ETANOL COMO OXIGENANTE DE LA GASOLINA
Deyanira Hernández Cordero /
444

UNA REVISIÓN DE LITERATURA SOBRE EL EMPOWERMENT
Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD
Angela Estefanía Contreras Bueno y Eleazar González Álvarez /
458

EL MODELO DE FRANQUICIA COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA
PARA LA PERMANENCIA DE PYMES DEL SECTOR RESTAURANT-BAR
EN EL ESTADO DE SINALOA
Myrna Cristina Morales Ávila y Beatriz Carolina Romero Medina /
477

COMPETITIVIDAD, UN CONSTRUCTO QUE DEBE REDEFINIRSE
Virginia Guadalupe López Torres y Virginia Margarita González Rosales /
492

LA POLÍTICA AMBIENTAL EN EL SECTOR EMPRESARIAL DE SINALOA CON BASE EN
LAS CERTIFICACIONES AMBIENTALES EMITIDAS EN EL PERIODO 2011-2018
*Lidyeth Azucena Sandoval Barraza, Celia Patricia Villa Benítez
y Sugey de Jesús López Pérez /*
511

PRÓLOGO

“No es tarea de la Universidad ofrecer lo que la sociedad le pide, sino lo que la sociedad necesita”

EDSGER WYBE DIJKSTRA

Los cambios que han surgido en la estructura política, económica y social de nuestra realidad latinoamericana demandan el accionar de los distintos actores que conviven para que asuman con mayor compromiso su condición de líderes ante los escenarios que surgen en esta nueva dinámica social. De ahí que varios organismos multilaterales como el BID (Banco Interamericano de Desarrollo), Banco Mundial, la CEPAL y el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), sostienen que el lento crecimiento económico mundial, las desigualdades sociales y la degradación ambiental que son característicos de nuestra realidad actual presentan desafíos sin precedentes para la comunidad internacional y en especial para la comunidad latinoamericana.

Cerrando la segunda década del siglo XXI, hemos observado cómo en el contexto latinoamericano, se han dado lugar a varias manifestaciones públicas exigiendo cambios sociales, un proceso de transformación en el paradigma de desarrollo dominante hacia uno que nos lleve por la vía del desarrollo sostenible, inclusivo y con visión de largo plazo.

En América Latina y el Caribe, considerada la región más desigual del mundo, tal desigualdad se presenta como una limitación para alcanzar el potencial de la región, rica en recursos naturales pero

sin capacidad para su transformación y aprovechamiento, es por esto, que las instituciones de Educación Superior, deben asumir mediante la investigación y la innovación, esta realidad como un desafío para buscar alternativas de solución que permitan superar: la escasa productividad y una infraestructura deficiente, segregación y rezagos en la calidad de los servicios de educación y salud, persistentes brechas de género y desigualdades territoriales, además de un impacto desproporcionado del cambio climático en los eslabones más pobres de la sociedad.

Frente a esta circunstancia, la Universidad Latinoamericana ha iniciado un proceso de reingeniería para ajustarse a las nuevas demandas sociodemográficas y geopolíticas como resultado del proceso de globalización, lo que ha llevado a impulsar acciones para proyectarse como un actor social con capacidades analíticas, técnicas y humanas que le permiten acompañar a otros actores a lograr un desarrollo sostenible y real en el mundo actual, es decir a tejer redes de cooperación a nivel local y a nivel global, entre diversos sectores: productivo, sociedad civil y organismos públicos.

Dentro del ámbito global, la CEPAL, CAF, UNESCO y BID, organismos multilaterales consideran esta alianza como un factor clave para la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. La agenda, como instrumento de planificación, no es concebida como una senda hacia un escenario cierto, sino más bien como una ruta en la que la meta se redefine a cada paso de acuerdo con la trayectoria previa, con la experiencia y el conocimiento adquirido y la permanente actualización de las aspiraciones sociales. Precisamente por este motivo, por tratarse de un camino abierto al aprendizaje, es la Universidad la que debe promover y alentar la búsqueda de las opciones sociales y tecnológicas más adecuadas a los problemas detectados, estimular la innovación, fortalecer la capacidad investigadora y abrir el espacio a la prueba y el error para avanzar hacia aquellos propósitos que conjuntamente se han propuesto.

En todo este proceso, la Universidad tiene un papel crucial, en la formación de profesionales con los conocimientos requeridos para enfrentarse a la gestión de problemas complejos. Sobre la base de estas ideas, se presentan esta producción editorial que recoge una serie de resultados de investigaciones que abordan desde una perspectiva teórica y empírica la relación entre universidad-sociedad civil-sector empresarial-gobierno local. Todos los productos pre-

sentan una mirada interdisciplinaria hacia el logro de un Desarrollo Sostenible para la región, mediante actividades de investigación con pertinencia social.

Dra. Zahira Moreno Freites
Profesora e Investigadora de la Escuela de Negocios
Universidad del Norte, Colombia

Dr. Eduardo Campechano Escalona
Docente e investigador adscrito al Vicerrectorado de Investigación
Universidad César Vallejo, Perú

INTRODUCCIÓN

El *V Congreso Internacional sobre Sustentabilidad, Competitividad y Gestión en las Organizaciones (CISCGO)*, se desarrolló bajo el lema: “*Gestión Estratégica: Promotora de la sostenibilidad al Valor Compartido*”, con el propósito de generar un espacio de análisis y reflexión acerca de las tendencias actuales para que las organizaciones alcancen un desarrollo competitivo y sustentable, a partir de la implementación de estrategias que atiendan la dimensión social, ambiental y económica a nivel local, nacional e internacional.

En ese sentido, se establecieron seis mesas de discusión en torno a los siguientes tópicos:

1. Gestión estratégica y competitividad
2. Conocimiento, innovación y desarrollo organizacional
3. Sustentabilidad y responsabilidad social empresarial
4. Estrategias de mercadotecnia y negocios internacionales
5. Políticas públicas, instituciones y perspectiva organizacional
6. Estudios contables, financieros, fiscales y de auditoría en las organizaciones

Es preciso señalar que para el desarrollo de esta quinta edición del CISCGO se contó con la participación de los Cuerpos Académicos de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Sinaloa, que se mencionan a continuación: *Desarrollo de las Organizaciones; Estudios Fiscales y Administrativos; Gestión Estratégica; Innovación Educativa en el Marco del Desarrollo Administrativo de las Empresas; Economía del Sector Público y Polí-*

ticas para el Desarrollo; Estudios Sociales y Administrativo para la Sustentabilidad en las Organizaciones.

Así también, se presentaron al encuentro participantes de universidades nacionales y extranjeras como: Universidad de Santiago de Compostela, España, Universidad Católica de la Santísima Concepción, Chile, Universidad del Sinú, Colombia, Universidad Nacional de Colombia, Universidad Simón Bolívar, Colombia, Universidad César Vallejo, Perú, además de algunas instituciones nacionales, destacando: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Universidad del Caribe, Universidad Autónoma de Baja California, Instituto Tecnológico de Sonora, Colegio de Tlaxcala, Universidad de la Salle, Bajío, Universidad Autónoma de Chiapas, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Universidad de Colima, Universidad Autónoma de Nuevo León, Universidad Autónoma de Nayarit, Universidad de Sonora, Universidad Autónoma de Occidente, Tecnológico Nacional de México, Campus Culiacán y estudiantes e investigadores de los distintos campus de la Universidad Autónoma de Sinaloa.

El contenido de esta obra representa el primer volumen de la colección: *Gestión Estratégica*, producto de los trabajos presentados en las mesas temáticas 1 y 3, conformado por 27 capítulos.

Los trabajos presentados en este ejemplar incluyen: análisis bibliométricos, estudios de caso, investigaciones en proceso y concluidas. Así, con el propósito de plasmar previamente un panorama general del contenido de los trabajos que incluye esta obra, a continuación, se muestra una breve descripción de estas investigaciones en función de las mesas temáticas que correspondieron.

En lo que concierne a los trabajos de la mesa número uno que tiene por título: *Gestión estratégica y competitividad*, el primer artículo se denomina “Gestión de la calidad y cultura corporativa: Un acercamiento teórico”, en este artículo los autores identifican las aportaciones más recientes de la literatura en torno a las variables de estudio gestión de la calidad y cultura corporativa destacando algunas teorías y modelos al respecto. En el segundo capítulo de esta obra se presenta un artículo el cual propone una construcción de un instrumento de recolección de datos para medir la conformación de los encadenamientos productivos de las empresas ostrícolas en el municipio de Ensenada, Baja California, en el diseño de este instrumento los autores consideraron tres variables de acuerdo con la literatura

especializada (asociatividad, diferenciación e I+D) para medir el encañamiento productivo.

Así, el tercer apartado de esta obra muestra un estudio empírico en una empresa de producción, en él que se implementa la administración de un proyecto de reducción de costos como estrategia competitiva, en este estudio se identificaron áreas de oportunidad para el crecimiento de la empresa y sobre todo se destaca la importancia de desarrollar una cultura del ahorro de los recursos. En un cuarto capítulo se presenta un análisis bibliométrico sobre gestión del talento humano y su relación con la ventaja competitiva, en esta investigación la intención de los autores fue hacer una aproximación a la frontera del conocimiento, en este sentido, en el estudio se aprecian las aportaciones más recientes y los autores más citados del tema en referencia. Continuando con el capitulado del libro, el artículo número cinco presenta un estudio bibliométrico sobre liderazgo y desarrollo sostenible en *Web of science*, la revisión documental abarcó el periodo 2015-2019, el estudio identifica diversas investigaciones empíricas entorno al liderazgo y su incidencia con el desarrollo sostenible, así, los autores concluyen argumentado sobre la ausencia de un estilo de liderazgo pertinente para el desarrollo sostenible.

En el apartado seis de esta obra se muestra una investigación en proceso acerca de la caracterización de la cadena de valor de una empresa sinaloense; el propósito de los autores fue implementar un modelo de caracterización de cadena de valor con base en lo que postula literatura especializada. Continuando ahora en lo que respecta al capítulo siete, se presenta una investigación cuyo propósito principal fue diseñar estrategias para mejorar las áreas funcionales de una empresa agrícola con base en los resultados obtenidos de la aplicación previa de un diagnóstico organizacional. En ese mismo orden, otro capítulo de la presente obra muestra una investigación sobre la incidencia que se presenta entre las variables liderazgo y clima organizacional como predictores de la calidad del servicio de suministro de una empresa comercializadora, así, se identificó que el estilo de liderazgo pasivo ejerce mayor significancia en la variable dependiente.

Así, en el capítulo nueve se muestra otra investigación acerca de la caracterización la cadena global de valor, en este caso del garbanzo blanco Sinaloa-92, se implementa un modelo de caracterización con base en la literatura especializada para mejorar las fases productivas

de la cadena de valor. En el siguiente capítulo del presente volumen se encuentra un estudio bibliométrico sobre el panorama del capital de trabajo y la rentabilidad de las pymes, se identifica la producción científica más relevante del objeto de estudio. Posteriormente en el capítulo once, se presenta otro estudio bibliométrico cuyo propósito es mostrar el estado del arte tomando como base de objeto de estudio el recurso humano especializado para la implementación del *e-commerce* como estrategia competitiva, el estudio presenta las principales publicaciones desarrolladas sobre el tema de la base de datos *Web of Science* (WoS) durante el periodo de (1995 – 2019).

En lo que respecta al capítulo doce, incluye un estudio de caso en el que se analiza cómo influye el compromiso laboral en el logro de ventaja competitiva de una empresa de servicios, se identifican elementos esenciales del compromiso laboral y la manera en que estos influyen en la competitividad de la empresa. En el capítulo siguiente se identifica otro estudio de caso, sin embargo, esta investigación se enfocó en identificar las ventajas comparativas y competitivas para la industria floricultora en la región de Surutato, Sinaloa, México. Así, en otro apartado de la presente obra se muestra una investigación cuyo propósito fue identificar si lo que postula la literatura en materia de “Endomarketing”, aplica como estrategia para la satisfacción de necesidades y retención del personal millennial. Además, se observa el trabajo referente al análisis de literatura respecto a la relación del *empowerment* con la productividad de las organizaciones, en el que se afirma que se ha convertido en la herramienta esencial para poder liderar una organización en miras de trascender ya que su implementación implica abonar a la productividad dentro de las organizaciones. Se identifica también el estudio relacionado con el modelo de franquicia como estrategia competitiva para la permanencia de pymes del sector restaurant-bar en el Estado de Sinaloa. Por último, se presenta en esta mesa el trabajo titulado: Competitividad, un constructo que debe redefinirse, en el que las autoras plantean una nueva definición de competitividad, acorde al momento histórico actual, que busque superar la tendencia impersonal y tecnológica, que ponga en el centro a la persona, valore sus diferencias y busque generar prosperidad.

Continuando con el orden de las publicaciones de este volumen, posteriormente se presentan los trabajos de la mesa número tres que corresponden a la línea de investigación: Sustentabilidad y respon-

sabilidad social empresarial. En este sentido el artículo que encabeza esta línea de investigación aborda un estudio cuantitativo realizado en el sector agrícola del valle de Guasave Sinaloa; el estudio identifica los desafíos tecnológicos y culturales a los que se enfrenta la agricultura sustentable de esa región. En seguida, otra investigación presenta un análisis bibliométrico sobre bienestar social laboral, felicidad y productividad; el propósito principal del estudio fue identificar producción científica en torno a las variables de estudio en referencia para identificar si existe correlación entre bienestar social laboral vinculado con la felicidad y su incidencia con la productividad empresarial. Así, en otro artículo se expone una investigación cuyo objetivo fue analizar el impacto de la gestión ambiental en los indicadores de desempeño financiero en las PyMES de servicios mexicanas, mediante un estudio llevado a cabo en la frontera norte del país. El resto de las investigaciones que se presentan en esta obra continúan siendo tópicos relacionados con la línea de investigación “Sustentabilidad y responsabilidad social empresarial” los títulos de estos trabajos son: “La sustentabilidad y la reputación corporativa de las empresas restauranteras de Culiacán, Sinaloa”, “Los objetivos de desarrollo sostenible desde un enfoque holístico”, “Medición de la Responsabilidad Social Empresarial Interna IRSE, en la empresa URRRA S.A., en el departamento de córdoba”, “Obstáculos para la transición a un sistema de producción orgánica certificada en los agricultores sinaloenses de la región centro-norte del estado”, “Revisión documental del tópico de los temas *engagement* y sustentabilidad: Un análisis bibliométrico”, “Utilización de etanol como oxigenante de la gasolina” y “La política ambiental en el sector empresarial de sinaloa con base en las certificaciones ambientales emitidas en el periodo 2011-2018”.

Este libro contiene un gran número de referencias bibliográficas de frontera, en teorías de las ciencias administrativas que pueden ser pauta en otros trabajos de investigación, para nuevas aplicaciones contextuales, objetos y sujetos de estudio y otras metodologías para enfrentar la problemática en ambientes organizacionales.

Cabe destacar que con el propósito de continuar fortaleciendo los lazos académicos e investigativos con instituciones educativas nacionales y extranjeras se estableció la *Red Internacional Gestión y Sustentabilidad Organizacional (RIGSO)*, para colaborar en la organización de futuros eventos, así también, en la producción cien-

tífica de artículos, capítulos de libro y libros, además de promover estancias de investigación de estudiantes y académicos y compartir experiencias que permitan el logro de la consolidación académica internacional.

Finalmente, los organizadores del *V CISCAGO* agradecemos la generosa participación de estudiantes e investigadores por sus contribuciones y cooperación para el logro del éxito del evento, asimismo, a las instituciones por la facilitación para la asistencia de pares académicos y por estrechar lazos para futuras colaboraciones que permitan generar propuestas de mejora para el desarrollo organizacional y social.

Dr. Luiz Vicente Ovalles Toledo
Dra. Beatriz Carolina Romero Medina
Dra. Carmen Camacho Castro
Dr. Eleazar González Álvarez

GESTIÓN DE LA CALIDAD Y CULTURA CORPORATIVA: UN ACERCAMIENTO TEÓRICO

Jaime Josué Morales Morales¹
Luiz Vicente Ovalles Toledo²
Nadia Aileen Valdez Acosta³

Resumen

El presente trabajo representa un acercamiento a la gestión de la calidad y sus indicadores, así como a la cultura corporativa o mejor conocida como cultura organizacional. En este sentido, uno de los propósitos fue encontrar las principales aportaciones de las variables descritas, así como las variantes de dimensiones particulares. Para ello se generó una estrategia literaria en la cual se pudo encontrar en bases de datos a nivel nacional e internacional algunas aristas interesantes que ofrecen argumentos sólidos a ambas variables, asimismo esta información está estrictamente ligada a enfoques administrativos actuales y escuelas del conocimiento reconocidas a nivel internacional en el área de las ciencias económico-administrativas, tales como teoría de las relaciones humanas y la teoría de la motivación, entre otras, ya que están estrictamente ligadas a la gestión del talento humano en las organizaciones, por un lado y por el otro, la manera en que un sistema humano es propicio e inducido a gestionar procesos administrativos de calidad en la organización con el único propósito de satisfacer a partes interesadas en la misma.

Palabras clave: gestión de la calidad y cultura corporativa.

1. Universidad Autónoma de Sinaloa. jmorales@uas.edu.mx

2. Universidad Autónoma de Sinaloa. luiz.ovalles@uas.edu.mx

3. Universidad Autónoma de Sinaloa. nadia_valdez@uas.edu.mx

Introducción

Uno de los factores importantes de las organizaciones es el tener un distintivo diferenciador que presuma su ventaja ante la competencia, tal es el caso de las certificaciones de gestión administrativa sobre procesos como lo es la ISO 9001, que distingue a las organizaciones por tener un estándar de calidad.

Empero, una buena cohesión entre la filosofía empresarial y las herramientas administrativas es sin duda el capital humano, con este sistema humano se contribuye al logro de los objetivos y a obtener resultados, sin embargo, para la gestión del talento humano es necesario que se reúnan ciertos factores como la comunicación, trabajo en equipo y liderazgo, entre otros no menos importantes, esto entonces se da, en base al trabajo, mediante una inducción hacia una nueva cultura corporativa.

En este sentido, este trabajo se llevó a cabo basándose en la estrategia del barrido de la literatura entre las variables gestión de la calidad y la cultura corporativa la cual se puede encontrar en sitios de interés investigativo como el Consorcio Nacional de Recursos de Información Científica y Tecnológica (Conricyt) y literatura de primera fuente o libros, encontrándose autores de plasmada notoriedad en el tema.

Este barrido de la literatura tuvo como objetivo determinar si la gestión de la calidad en las organizaciones es una herramienta administrativa que permite que el comportamiento, creencias y hábitos sean armonizados para lograr una cultura corporativa y tener una ventaja competitiva.

Al mismo tiempo se pudo determinar que para llevar a cabo una buena administración estratégica en las organizaciones, se deben tener en cuenta muchos factores intrínsecos y extrínsecos; en el aspecto externo el ayudarse con herramientas administrativas que permitan el actuar o la transformación de los procesos administrativos como un distintivo permite generar valor en las organizaciones.

En cuanto al aspecto interno, es de suma importancia una buena gestión de capital humano para tratar de modificar cambios o transformaciones en el comportamiento y poder contribuir al logro de objetivos apoyados con herramientas administrativas.

De esta manera, podría generarse una buena cultura corporativa hacia los cambios administrativos de las organizaciones y generar estrategias de planificación para lograr mantenerse en los diferentes mercados donde se interactúa con las partes interesadas.

Definición del problema

Una de las principales herramientas de gestión en las organizaciones enfocadas a la mejora continua de sus procesos es la gestión de la calidad. Esta es una estrategia empresarial cuyo propósito es generar una ventaja competitiva en un mercado cada vez más enfocado a implantar la calidad en sus procesos, diferenciarse de su competencia y satisfacer las necesidades de uso o consumo de los clientes sobre un producto o servicio, en este sentido Hernandez, Barrios, Parejo & Martínez (2018) retoman lo siguiente:

La gestión de la calidad a través del tiempo ha sido estudiada por diversos autores que la definen según el resultado de sus investigaciones mediante conceptos establecidos en el contexto del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), como herramienta fundamental para optimizar los procesos de planeación, control, aseguramiento y mejoramiento de la calidad en una organización empresarial. (Goetsch & Davis, 2014).

Los sistemas de administración de la calidad como lo señala Summers (2006) “conjuntan los ingredientes necesarios para que los empleados de la organización puedan identificar, diseñar, desarrollar, producir, entregar y apoyar bienes o servicios que los clientes desean” (pág. 35). Resaltando lo anterior, las organizaciones deben emplear trabajadores eficientes para ser una organización eficiente. Tienen, entonces, que tener el apoyo de la organización y poseer a la mano la información que el cliente necesita para generar valor a la marca del producto o servicio usado.

Se dice que “la planificación es la primera función de la dirección para la implementación de la calidad” (James 2008 pág. 73) y (Cantú 2011 pág. 6), ya que si no se planifica, la calidad o los procesos se corre el riesgo de perder recursos, tanto humanos, como financieros y lo que pudiera llevar a una mala reputación de la organización. El planificar, permite determinar el curso y actuación de los objetivos para fomentar la cultura de la calidad, ayuda a la alta dirección a identificar mejor las estrategias para la adaptación de los entornos cambiantes, además de que ofrece información necesaria para tomar decisiones estratégicas en la organización.

Implementar procesos de calidad en las organizaciones no es tarea fácil, debido a que se tiene que planificar tanto su alcance, detalle, plazo y su aplicación. Se debe planificar de manera estratégica,

táctica y operativa estas herramientas administrativas esenciales para gestionar la calidad, es por ello por lo que diversos autores señalan que la implantación de la calidad en los procesos se basa en la calidad interna y externa, en primer lugar, la calidad interna se relaciona con los procesos, productos y servicios, seguridad en el trabajo, salarios, tasa de abstencionismo y fiabilidad de operaciones internas. En segundo lugar, la calidad externa comúnmente es relacionada con la satisfacción del cliente.

Existe un importante número de investigaciones sobre los beneficios y barreras a la implantación de sistemas de gestión de la calidad (SGC), conforme a la norma ISO 9001. Esta norma fue publicada por primera vez en 1987 por la *International Organization for Standardization* (ISO), por lo anterior, Sampaio, Saraiva & Guimarães (2009) manifiestan “que la implantación sigue siendo para las empresas una característica que contribuye fuertemente en su competitividad”.

En un estudio sobre lo extendido de la norma ISO, Carmona, Suárez, Calvo, & Periañez (2015) dicen “que a finales de 2014 se habían emitido 1 millón 138 mil 155 certificados en más de 180 países, casi un 1 % más que en 2013”.

Según la Asociación Española de Normalización y Certificación AENOR:

En esencia, ISO 9001 es una norma internacional que especifica requisitos genéricos para un SGC. Con su implantación, las organizaciones demuestran su capacidad para aumentar la satisfacción de sus clientes proporcionando productos y/o servicios conformes con sus necesidades y expectativas (2008).

La gestión de la calidad en las organizaciones se relaciona con resultados meramente financieros, operativos y comerciales, igualmente, otro de los aspectos en una organización para tener una buena gestión de la calidad, es sin duda la educación de sus integrantes y una filosofía empresarial enfocada ser mejores todos los días mediante procesos diseñados para ello; a este apartado, se le considera o llama cultura organizacional. La cultura como lo señalan Juran & Gryna (1995) “no es un aspecto técnico” (pág. 158); Kuhn (1975) y Salzmann (1977) “identifican la dimensión de educación sobre la cultura de una sociedad”. Para introducir a la organización una cultura de calidad es necesario en primer plano la educación del ser. Así

como se dijo que en la gestión de calidad, los recursos financieros y las personas, son esenciales para cimentar una gestión de calidad en una organización, en la cultura corporativa es necesario manifestar que la gestión de conocimiento, los valores, la eficiencia organizacional y los procesos de dirección son determinantes para implementar una cultura basada en las mejores prácticas como la gestión de la calidad por ejemplo.

Al relacionar ambas dimensiones investigativas, gestión de la calidad y cultura corporativa, se tiene una definición entre ellas: “patrón de hábitos, creencias y comportamientos humanos concernientes a la calidad” (Juran & Gryna, 1995). Así entonces, los aspectos culturales se aplican a todos los niveles organizacionales como la alta dirección, administración media, supervisores, especialistas y fuerza de trabajo.

La motivación para la implementación de la gestión de la calidad y la cultura corporativa es un argumento esencial para evitar la resistencia al cambio o bien para eficientar los procesos para tener una ventaja competitiva de una organización en sus bienes, productos o servicios.

Al respecto según Hertzberg *et.al* señalan que:

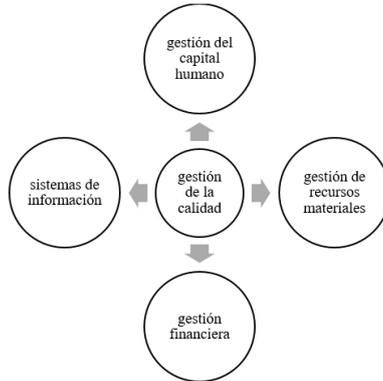
La insatisfacción y la satisfacción en el trabajo no son opuestas, la insatisfacción en el trabajo es resultado de cosas específicas que disgustan, como bajos salarios, condiciones de trabajo y líderes poco agradables, estas condiciones se aceptan por el trabajador pero no motivan el comportamiento, por lo tanto, tener a los trabajadores en pesimas condiciones evitará la implementación de procesos de calidad en sus actividades (1959).

Se puede deducir que la cultura organizacional es generalmente una consecuencia de todas las actividades que realizan los miembros de una organización. Representa un marco de comportamiento que contiene los supuestos y valores para todos los miembros de la organización, sobre esto Méndez (2006) citado Vesga (2013), manifiesta que “resultados fallidos de la aplicación de tecnologías de gestión pueden explicarse en el contexto de la cultura organizacional, se aplican y se adaptan modelos de gestión a personas que comparten una cultura organizacional contraria a los requerimientos para su aplicación” (pág. 90).

Una de las posibles aplicaciones de este conjunto de variables ya descritas podría recaer en dos aspectos basados en la experiencia del investigador, primero la necesidad del cambio dentro de las organizaciones mediante de la cultura organizacional para competir adecuadamente en su entorno y generar beneficios a sus *stakeholders* basados en la gestión de la calidad. Segundo, detectar si los indicadores de las variables de investigación permiten generar satisfacción al cliente, interno y externo, basados en procesos planificados estratégicamente de calidad inmiscuido en ello el cambio de paradigma sobre la cultura cooperativa de las organizaciones para este fin. Tercero, conocer si la gestión de la calidad tendría éxito sobre los comportamientos, gestión del conocimiento y los valores de las personas, con el objetivo de la mejora continua en sus procesos.

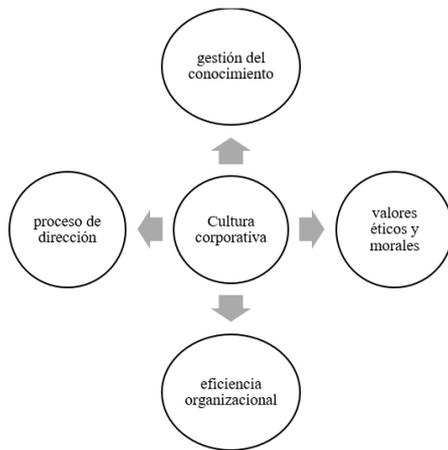
A continuación, se describe en los siguientes esquemas las construcciones de la investigación literaria.

Figura 1. Constructo de la gestión de la calidad y sus indicadores



Fuente: Elaboración propia (2019).

Figura 2. Constructo de la cultura corporativa y sus indicadores



Fuente: Elaboración propia (2019).

Objetivo

Determinar si la gestión de la calidad en las organizaciones es una herramienta administrativa que permite que el comportamiento, creencias y hábitos sean armonizados para lograr una cultura corporativa y tener una ventaja competitiva.

Tabla 1. Objetivos específicos por variable

Gestión de la calidad	Cultura corporativa
Conocer los indicadores técnicos que necesitan las organizaciones para gestionar la calidad en sus procesos.	Analizar los factores que comunican la realidad de la cultura corporativa en las organizaciones.

Fuente: Elaboración propia (2019).

Pregunta de investigación

¿Cuáles son los elementos que determinan la cultura corporativa de las organizaciones que implementan la gestión de la calidad en sus procesos internos y externos?

Hipótesis general

La cultura corporativa se logra mediante la utilización de modelos de gestión, como la calidad, para la mejora continua que modifica el comportamiento, hábitos y creencias organizacionales y no individuales, lo que ocasiona la calidad de procesos internos y externos cuyo objetivo general es la satisfacción del cliente interno y externo.

Esquema del marco teórico y conceptual

Se ofrece en este apartado el aspecto conceptual de las investigaciones hechas en base a las dimensiones o variables, una vez descrito el debate, se procede a los aspectos teóricos. Para ello se ofrecen reflexiones de investigadores sobre las variables de la gestión de la calidad y la cultura corporativa. Autores sobre la gestión de la calidad como Lagrosen & Lagrosen (2006) “sostienen que los fundamentos de la gestión de la calidad se basan tanto en el pensamiento de la gerencia occidental como en las filosofías orientales antiguas”. Por otro lado, el autor Lopéz-Gamucio (2005) manifiesta en sus estudios que existen dos tipos de calidad que son la interna, entendida como la manera cómo una organización administra la calidad de sus procesos, productos, servicios y la calidad externa, que es la percepción del cliente, consumidor o usuario que tiene respecto del producto o servicio que compra o utiliza.

Mientras tanto, Carmona, Suárez, Calvo, & Periañez (2015) sustentan que la calidad interna, es decir de los clientes, tiene una relación con la satisfacción sobre el trabajo y la seguridad que de él emana, mientras que en cuanto a la calidad externa “se asocian a la satisfacción de los clientes”. La validez entonces de la gestión de calidad recae en la calidad hacia adentro y hacia afuera.

En cuanto a la variable de la cultura corporativa, diversos autores manifiestan en sus escritos que el comportamiento subyace principalmente de un nivel de educación particular, empero, también de aspectos cualitativos como la ética y los valores como competencia meramente adquirida en el núcleo familiar, no obstante, hablar

de cultura corporativa es intentar de identificar ciertos indicadores que subyacen de la misma, entre otros los valores, la gestión del conocimiento, hasta los procesos de dirección, es decir, va más allá de la educación inicial previa del individuo, cabe señalar que Máñez(2016). en su artículo denominado Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? Di-serta lo siguiente: La cultura corporativa y el compromiso no solo destacan como aspectos relevantes en el campo del comportamiento organizacional particularmente en el intento de comprender el contexto de las organizaciones y las formas en que se administran, sino que también se distinguen como variables de influencia en los esfuerzos vinculados con la transferencia de conocimiento.

Cuando se encuentran otros indicadores manifiestos de la cultura organizacional o corporativa, “es necesario indagar en los aspectos políticos y organizacionales que redundan en el comportamiento tácito de los mexicanos dentro de las organizaciones” (De la Garza, Guzmán & Mueller, 2010) por ejemplo. Para esto, como lo indica Aktas, Çiçek, & Kıyak (2011) “los factores que influyen en la eficiencia de la organización se examinan con una importancia cada vez mayor”. Esto para efectos de considerar el reconocimiento de más indicadores que son potencialmente objetos de estudio de la variable cultura corporativas, es obvio destacar que además de los aspectos teóricos de las variables de la investigación, es necesario indagar teorías que emanan de la propia teoría de la organización. En particular Hodge, Anthony & Gales (2003) suscriben que “la teoría es la explicación de un fenómeno, estando constituida por principios que afirman las relaciones observadas en relación con el fenómeno” (pág. 20).

A continuación, se ofrecen líneas teóricas y modelos de estudio sobre las variables.

Tabla 2. Principales teorías de la organización

Teorías	Procér (es)
De las relaciones humanas	Mary Follet, Elton Mayo, Kurt Lewin
Clásica	Henry Fayol
De Sistemas	Ludwig Von Bertalanffy
De la motivacion	Abraham Maslow

Fuente: Elaboración propia (2019).

Tabla 3. Principales herramientas de calidad y sus próceres

Autor	Definición de calidad	Orientación
Juran	Adecuación para el uso	Al cliente
Deming	Adecuación para el objetivo	Al cliente
Crosby	Conformidad con las necesidades	Al proveedor
Feigenbaum	Satisfacción al cliente a bajos costos	Al proveedor

Fuente: Elaboración propia (2019).

Tabla 4. Principales modelos de cultura corporativa

Modelo teórico	Propuesta
7-S de Anthony G. Athos & Richard T. Pascale	Se basa en una mezcla de investigación científica y experiencia práctica
Modelo Multicultural de Dimensiones Actitudinales de Geert Hofstede	Se buscó controlar variables individuales y organizacionales de modo que cualquier diferencia revelada en actitudes o valores pudiera ser atribuida a diferencias culturales.
Modelo de Cultura Organizacional de Daniel R. Denison	Se basa en una correlación entre la cultura organizacional y las mediciones del desempeño de primera línea (retorno a la inversión, crecimiento en las ventas, calidad, innovación, satisfacción de empleados).

Fuente: Elaboración propia (2019).

Para continuar con este apartado teórico, teoría proviene del griego *theōría* y es el conocimiento especulativo considerado con independencia de toda aplicación; y una serie de leyes que sirven para relacionar determinado orden de fenómenos.

La teoría de la organización, por otro lado, “es un conjunto de conceptos, principios e hipótesis que intenta explicar la interacción existente entre los distintos componentes organizativos” (Hodge, Anthony & Gales 2003, pág. 20).

Teoría de las relaciones humanas

Tiene su fundamento en el enfoque psicológico, los estudiosos de esta teoría abandonaron la concepción teyloriana mecanicista y la idea de trabajar por dinero, por el aspecto humano-social, conforme a la teoría humanista con sus características Da Silva (2002, pág. 212) hace un cruce, en este se tiene que “la estructura es tomada en cuenta como una organización o sistema social, el comportamiento de la organización es un producto de sentimientos y actitudes, el enfoque es sobre pequeños grupos y en cualidades humanas y emocionales de los empleados”, su énfasis reviste en la importancia de la seguridad personal y de las necesidades sociales de los trabajadores para alcanzar las metas organizacionales y por último el resultado son empleados felices que tratan de producir más.

Sus principales precursores fueron Mary Follett (1868-1933), ella afirmaba que la corriente científica tomaba en cuenta los aspectos mecanicistas y dejaba de lado los factores sicosociales, por otro lado Elton Mayo (1880-1949) conocido por sus trabajo de Hawthorne donde estudió el comportamiento humano, las escuelas posteriores a Elton Mayo, son Kurt Lewin y la dinámica de grupos, donde se le da más acentuación a la comunicación, liderazgo y fuerzas de unión. (Hernández y Rodríguez 1994, pág. 111).

Esta teoría del humanismo “contribuyó a que la administración se enfocará hacia aspectos éticos y al respeto de la dignidad del trabajador” (Münch 2007, pág. 80).

Teoría general de sistemas

La teoría de sistemas es una teoría básica en las ciencias físicas. Esta teoría distingue sistemas abiertos y cerrados, entendemos por sistemas cerrados aquellos que se auto conservan y no reciben energía o recurso externo, es decir, no necesitan interacción con el entorno, uno de los avances más relevantes en el estudios de las organizaciones es que estas no son ni pueden ser sistemas cerrados pues dependen del entorno, en cambio, “los sistemas abiertos pueden mediante la importación de energía en forma de recursos físicos, humanos y financieros eludir la entropía o desgaste y de esta manera seguir adelante con el fin de lucro o no, sea el caso correspondiente” (Münch 2007, pág. 86).

Como se comentó anteriormente estudiar las Teorías de la Organizaciones es fundamental para entender la administración, esto a su

vez le da bases a los administradores o directivos de seguir pautas para el logro para el que fue creada la empresa o institución, entonces en esta teoría de los sistemas es necesario señalar a la burocracia como la ordenación propia de factores organizativos como el mercado, número de empleados, evolución de productos, distribución de autoridad, control y geografía dentro de una institución.

Teoría de la burocracia

Tuvo su origen en Europa a principios del siglo XX, en ella se introduce un aspecto institucional lo que generó una nueva perspectiva de la administración. Max Weber (1864-1920) en sus investigaciones pretendía establecer estructura, orden y estabilidad a las organizaciones.

Da Silva 2002 sostiene que:

Las características de la teoría de la burocracia según Weber son: carácter legal de las normas, carácter formal de las comunicaciones, carácter racional y división del trabajo, impersonalidad en las relaciones, jerarquía de autoridad, rutinas y procedimientos estandarizados, competencia técnica y meritocracia, especialización de la administración, profesionalización de los participantes y total posibilidad de prever su funcionamiento (pág. 161).

Las ventajas de la burocracia, según Da Silva (2002) son “la racionalidad, univocidad, continuidad, consistencia, definición de funciones, uniformidad, reducción de fricciones y confiabilidad” (pág. 161), de igual forma, como señala Marshall E. Dimock (como se citó en Fernández, 1991, pág. 69), “la burocracia, por lo tanto, es una situación natural e inevitable que se desarrolla en las instituciones, especialmente cuando creen y se apartan de su simplicidad de organización”, dentro de este análisis se muestra que aún y que la institución sea privada e independientemente del giro, señalan algunos autores que siempre habrá burocracia concebida naturalmente por los puestos y las áreas que tenga la organización, los servicios y la atención al cliente se torna de esta manera burócrata cuando los procesos están definidos para la búsqueda de la calidad.

Teoría clásica

Su precursor fue Henry Fayol (1841-1925), Münch (2007) identificó las principales actividades o áreas funcionales que deberían existir en cualquier organización: “técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contabilidad y gerencial” (pág. 77), Fayol estableció catorce principios de administración que en la actualidad se aplican durante el proceso administrativo: “ver tabla 5”.

Tabla 5. Principios de Henri Fayol

División del trabajo	Autoridad
Disciplina	Unidad de mando
Unidad de dirección	Iniciativa
Subordinación del bien común	Remuneración
Centralización	Cadena escalar
Orden	Equidad
Estabilidad	Espíritu de grupo

Fuente: Elaboración propia (2019) con información de Reyes (2008)

En la actualidad algunos de estos principios se llevan a cabo en las organizaciones, dentro de los cuales quien escribe estas líneas destaca, la unidad de mando, la división del trabajo que se observó líneas antes y la autoridad, cabe resaltar que cada organización es un ente muy diferente de otra, empero, la observación hasta este momento en la unidad de análisis ofrece los principios actualmente descritos, por lo que es pertinente enmarcar dicha teoría en la investigación, Asimismo, dentro de la perspectiva teórica de esta investigación y el objeto del estudio se torna oportuno acercarse a enfoques contemporáneos que a continuación de explican de manera breve y que abonan a la pesquisa misma.

Teoría institucional

Los teóricos de esta teoría consideran que la realidad social se forma con los miembros de la organización, entonces, Hodge, Anthony & Gales (2001) señalan que “el proceso mediante el que las acciones se repiten y dan significado se define como institucionalización” (pág. 20), de esta manera la síntesis que se puede observar en este apartado es que las acciones de los colaboradores, subordinados y/o empleados de la unidad de análisis de la actual investigación se instituciona-

lizan a ofrecer sus habilidades para los procesos de la empresa y por consiguiente lograr los objetivos de una manera eficiente y eficaz, o al menos sería esa la panacea de todas y cada una de las empresas.

Teoría de la motivación

Una de las teorías a las que se le atribuyen comportamientos positivos de los individuos para hacer un cambio en los niveles organizacionales es la teoría de la motivación, según Münch (2007) “es el proceso a través del cual se impulsa la conducta del personal hacia el logro de los objetivos” (pág. 52); asimismo es un “estado interno del individuo que lo hace comportarse en forma tal que asegure el logro de alguna meta” (Benavides 2004, pág. 242); la motivación es estimular a otros para que actúe en la dirección que señala el líder. En este mismo sentido, “la motivación es intrínseca porque obedece a las razones personales de cada individuo” (Hernandez y Rodriguez y Palafox 2012, págs. 242-243), la anterior reflexión teórica y debates de las variables de esta investigación y sus variables pretenden entonces dar una respuesta cualitativa a los comportamientos individuales en las organizaciones, particularmente en este giro de negocios denominado hotelería.

Método

Este es un estudio cualitativo en base a la revisión de la literatura, mediante una revisión sistemática de las aportaciones de teóricos expertos en las variables de la gestión de la calidad y cultura corporativa obtenida de base de datos nacionales como internacionales.

Conclusiones y/o discusiones

A lo largo de la presente investigación sobre la gestión de la calidad y la cultura corporativa, se permite generar una reflexión sobre las vertientes y teorías suscritas en el mismo con la finalidad de argumentar la relación de la gestión de la calidad en el modelado de la cultura organizacional, para lo que se tiene lo siguiente:

- 1.- La cultura corporativa no es un aspecto técnico per se, empero, las gestiones sobre el capital humano si lo son, estas pueden darse de manera de capacitación, cursos y talleres, por tal situación la gestión del conocimiento es el indicador principal de la cultura para poder generar a su vez una ventaja competitiva.

- 2.- Una empresa de este giro es un suprasistema que esta meca-

nizado y embonado con sistemas al interior; el buen uso de herramientas administrativas dentro de ella es esencial, sin embargo, el certificar esos procesos que generan esa sinergia generaría una probable fidelización de los clientes o usuarios ya que se respalda que los procesos son estandarizados para concebir mayor satisfacción.

3.- Según uno de los principios de Henri Fayol como la disciplina esta se vería reforzada con una mayor cultura de la calidad ya que los procesos serian estandarizados lo que implicaría supuestamente mayor remuneración económica basado en el principio de la calidad.

4.- Las acciones que se repiten dan significado a los objetivos de las empresas; una vez institucionalizados estas acciones o procesos ofrecidos por el capital humano basadas en sus habilidades se logra la eficiencia y la eficacia, indicadores estos últimos de la cultura corporativa.

5.- Los comportamientos positivos del capital humano se logran por una vertiente teórica como la motivación, lo que implica un cambio en las conductas organizacionales por lo que lograrían mayormente los objetivos planteados en la misma gestión de la calidad.

6.- Una buena gestión de la calidad no implica el perfeccionamiento de las actividades propias de una empresa, pero está más cerca de lograrlo que aquella que no implementa procesos certificados.

7.- La conjunción de ambas variables como la cultura y la calidad supone una empresa mejor posicionada, no sin antes tomar en cuenta un sinfín de indicadores para estar en un alto nivel, es decisión de la alta dirección generar mejores prácticas administrativas para lograrlo.

Quien tiene la última palabra será el cliente o usuario del servicio, por eso hay que fidelizarlo y la tendencia es la certificación por organismos internacionales, con ello empezaría a generar una incipiente cultura de la calidad.

Referencias

- Aktas, E., Çiçek, I., & Kıyak, M. (2011). The effect of organizational culture on organizational efficiency: The moderating role of organizational environment and CEO values. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1560-1573.
- Cantú, D. H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: Mc Graw Hill.
- Carmona, C. M., Suárez, E. M., Calvo, M. A., & Periañez, C. R. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad: un estudio en empre-*

- sas del sur de España y norte de Marruecos . *European Research on Management and Business Economic*, 8-16.
- Castañeda, J. J. (2011). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). MacGraw-Hill.
- De la Garza, C. M., Guzmán, S. E., & Mueller, C. B. (2010). Organizational culture profile of service and manufacturing businesses in México. *Innovar Journal*, 81-91.
- Garza, G. (2006). Productividad laboral del sector terciario en la ciudad de México, (1960-2003). *Investigaciones Regionales*, 55-84.
- Hernandez, P. H., Barrios, Parejo, I., & Martínez, S. D. (2018). Quality Management: Key element for the development of organizations. *Criterio Libre*, 179-195.
- Hernández, y. R., & Palafox, d. A. (2012). *Administración. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. Distrito Federal: McGrawHill.
- Hodge, B. J., Anthony, W. P., & Gales, L. M. (2003). *Teoría de la organización. Un enfoque estratégico*. Madrid: Pearson Educación.
- James, P. (2008). *Gestión de la calidad total: Un texto introductorio*. México: Prentice Hall Iberia.
- Juran, J., & Gryna, F. (1995). *Análisis y planeación de la calidad*. México: McGraw Hill.
- Lagrosen, S., & Lagrosen, Y. (2006). A dive into the depths of quality management . *European Business Review* , 84-96.
- López, G. R. (2005). La calidad total en la empresa moderna. *Perspectivas*, 67-81.
- Máynez, G. A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? . *Contaduría y Administración*, 666-681.
- Münch, G. L. (2007). *Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. Estado de México: Pearson Educación.
- Oliveira, D. S. (2002). *Teorías de la administración*. Distrito Federal: Thomson.
- Perdomo, O. J., & González, B. J. (2004). Medición de la gestión de la calidad total: Una revisión de la literatura. *Cuad. Adm. Bogotá*, 91-109.
- Reyes, P. A. (2008). *Administración Moderna*. Distrito Federal: Limusa.

- Schmelkes, C. (s.f.). *Manual para la presentación de anteproyectos e informes de investigación (tesis)* (Segunda ed.).
- Summers, D. (2006). *Administración de la calidad*. México: Pearson Educación.
- Vesga, R. J. (2013). Organizational culture and quality management systems: A key relationship in the management of the higher education institutions. *Guillermo de Ockham*, 89-100.
- Weckenmann, A., Akkasoglu, G., & Werner, T. (2014). Quality management – history and trends . *Quality management*, 281-293.

CONSTRUCCIÓN DE UN INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA MEDIR LA CONFORMACIÓN DE LOS ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS DE LAS EMPRESAS OSTRÍCOLAS EN EL MUNICIPIO DE ENSENADA, BAJA CALIFORNIA

Ramón Galván Sánchez⁴

Resumen

El presente trabajo se desprende de una investigación denominada: “Conformación de encadenamientos productivos de las empresas de ostricultura en el municipio de Ensenada, Baja California” realizada entre los años 2013 y 2014, la cual se enfocó en el análisis de las unidades de producción dedicadas a la actividad de ostricultura, a través de un estudio poblacional aplicado a veinticinco sujetos, identificando sus perfiles mediante modelos de clusterización y encadenamientos productivos, enfatizando su aplicación mediante tres variables principales identificadas: asociatividad, diferenciación, e investigación y desarrollo (I+D), como factores competitivos y de influencia para su conformación, integración y avance dentro de la cadena de valor del mencionado sector. El presente artículo aborda de manera específica la identificación de las variables de estudio, y su operacionalización a partir de la teoría, mostrando de manera estructurada cada una de las variables de estudio, su definición conceptual y operacional, las dimensiones, indicadores, el soporte teórico, y por último, la escala de medición con sus nomenclaturas tipo Likert, para finalmente, proceder a la elaboración de cada uno de los ítems del instrumento, y posteriormente a su validación previo a la aplicación del mismo.

Palabras clave: Encadenamientos productivos, escala Likert, instrumento de medición.

4. Universidad Autónoma de Baja California-Campus Ensenada. ramon.galvan@uabc.edu.mx

Introducción

Indudablemente que, para cualquier investigador o estudiante de posgrado, el escenario ideal cuando de obtener datos primarios se trata, es la utilización de un instrumento disponible, ya probado y validado estadística y metodológicamente. Asimismo, sobre todo los estudiantes de posgrado en ocasiones se enfrentan a la situación antes planteada, optando en algunos casos por cambiar el tema de investigación debido a la incertidumbre que les ofrece el desarrollar por completo un instrumento de medición acorde a sus necesidades de información.

No obstante, lo anterior, cuando en la literatura no existe ningún instrumento disponible, se debe afrontar el reto de construirlo ex profeso, validarlo y finalmente aplicarlo, lo cual puede ofrecer cierto grado de dificultad en términos de tiempo, pero sobre todo en el aspecto del rigor metodológico. La intención de este estudio no ha sido enfatizar los resultados sobre la relación entre las variables de estudio planteadas, sino más bien, dicho planteamiento se ha tomado como ejemplo para proporcionar al lector una aproximación lo más sistemática posible, sobre los pasos y detalles a seguir para lograr la construcción de un instrumento de medición *ad hoc*.

Revisión de literatura

Los encadenamientos productivos

Según un estudio realizado por BISANG, R. (2010), se reconocen tres diferentes figuras de agrupamientos empresariales: encadenamientos, clústeres, redes y cadenas globales de valor; particularmente en el presente estudio se enfocará específicamente en lo relativo a encadenamientos productivos y a los clústeres.

Los clústeres

En la década de los noventa, Porter, M. (1999) revolucionó el concepto de concentraciones empresariales y cadenas productivas cuando introdujo su teoría sobre lo que él llamó “clústeres” o “masas críticas”, argumentando que el mapa económico del mundo está dominado por este tipo de agrupamientos empresariales, las cuales se encuentran ubicadas en determinado lugar, con un característico o inusual éxito competitivo en determinadas áreas productivas. Dichas concentraciones incluyen organismos gubernamentales y otro tipo de instituciones como universidades, centros de investigación, agrupa-

ciones o cámaras empresariales, que proveen capacitación, información, investigación y apoyo tecnológico.

Además de lo anterior, con la apertura de los mercados, y el avance de las tecnologías de la información y las comunicaciones, la ubicación física de dichos agrupamientos se volvió cada vez menos relevante; cobrando singular importancia la competitividad, ya que tradicionalmente, ésta estaba ligada al costo de los insumos, pero al quedar satisfecha la adquisición de éstos, cobra mayor importancia el uso más productivo de los insumos a través de una constante innovación, generando con ello un valor agregado dentro de la cadena de valor de cada empresa.

En concordancia con lo anterior, para BISANG, R. (2010), en el enfoque de clúster, el concepto central gira en torno a la competitividad o las posibles mejoras competitivas individuales, las cuales tienen su origen en externalidades positivas (a las que llama “bienes club”) relacionados con las ventajas de su localización, que repercuten en la mejora en sus costos e ingresos, al compartir elementos que les permiten aprovechar economías de escala. Se caracterizan por competir entre sí en condiciones normales, pero comparten beneficios mutuos diversos.

Acorde a lo antes expuesto por los autores, y vinculándolo con lo planteado en el “Plan estratégico para el desarrollo municipal de Ensenada 2010”, la definición de la visión económica en términos de clústeres consiste en plantear un escenario deseable a partir de la identificación de los agrupamientos de este tipo, siendo aquellos que por sus características sobresalientes, fungirán como motores del desarrollo de la competitividad regional, considerando también otros aspectos deseables de la infraestructura económica que apoya la operación de los mencionados clústeres (CODEEN, 2004).

Cadenas productivas

Según McCormick-Morales (2006), una cadena productiva es un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado; y en este mismo sentido la define como: “la sumatoria de las cadenas de suministros y de canales de distribución de las empresas que pertenecen a un sector”; estas cadenas productivas presentan vínculos débiles en su interacción con el territorio, ya que a diferencia de los clústeres,

en estas no se dan las relaciones con las instituciones de apoyo de la región, ni con las entidades gubernamentales involucradas.

Las variables de estudio

Asociatividad

Para Rosales, en Fernández (2007) la asociatividad se define como un mecanismo de cooperación empresarial en el que cada uno de los integrantes o participantes conservan su independencia jurídica y su autonomía gerencial, tomando en forma voluntaria la decisión de participar con otros integrantes en un sistema empresarial con actividades de diversa índole, encaminados al logro de un objetivo en común, en un entorno competitivo e innovador, y aprovechando ciertas ventajas o externalidades consecuencia de la propia integración territorial, así como de relaciones comerciales y cooperación. Contrastando con Vázquez Barquero (1998), para quien la asociatividad consiste en estrategias de agrupación llevadas a cabo por grupos de empresas que deciden realizar diversas actividades de manera conjunta; lo cual se da en un ambiente de redes informales, relaciones y ciertos eslabonamientos productivos con proveedores, clientes y mercados, que conlleva hacia la endogenización del desarrollo.

Coincide Surraco (2007), definiendo la asociatividad como un mecanismo de cooperación flexible entre empresas, donde cada una, sin perder su autonomía, decide en forma voluntaria su participación en un esfuerzo conjunto para la obtención de objetivos comunes, permitiéndoles así, el acceso a economías de escala a través de esta colaboración interempresarial.

Diferenciación

Porter (2002), define en su libro “La Ventaja Competitiva” a la diferenciación como una ventaja competitiva que puede poseer cualquier empresa, a través de la cual se genera valor agregado para los clientes, creando una singularidad, misma que puede tener su origen en cualquier parte de la cadena de valor. Sin embargo, para Mintzberg, et al., en Ceniceros (2008), la diferenciación es el factor más importante dentro de la cadena de valor, ya que permite identificar una competencia distintiva (lo que Porter llamó singularidad), la cual se puede dar bajo dos esquemas: costos bajos y diferenciación. Por su parte Laudon y Laudon en Ceniceros (2008), coinciden con Porter al definir a la diferenciación orientada, como una estrategia competitiva

para desarrollar nuevas oportunidades en mercados bien segmentados, a los que se le perfilan productos diferenciados que puedan tener mejor aceptación que los productos de la competencia.

Por su parte Oz en Ceniceros (2008), añade que la diferenciación de productos se da una vez que se convence al consumidor de la superioridad de este, aun cuando esto no sea así, distinguiéndola de la práctica de mejoramiento de productos y servicios, la cual consiste básicamente en complementar el producto con servicios adicionales, pero sin modificarlo físicamente, situación que incrementa el valor para el cliente.

Investigación y desarrollo (I+D)

Para Ramos, R. (2004), el proceso de la investigación presenta diferentes niveles de pertinencia, y lo distingue así: la investigación básica; y la investigación orientada hacia la aplicación. En la primera, se asume que no existe necesidad ni conexión con alguna aplicación posterior, y la encuadra en un ámbito de libertad y creatividad puras.

A diferencia de la Investigación Aplicada, en la que se busca abiertamente, aportar hacia la adquisición de nuevas tecnologías, ya sea de procesos industriales, procesos humanos, o gestión administrativa.

Por otra parte, El concepto de Desarrollo se concibe asociado a los territorios de la economía, y fundamentalmente de la tecnología, se dice que existe desarrollo cuando se busca en forma sistemática, la aplicación de los conocimientos adquiridos científicamente; es decir, “realizar una aplicación de un conocimiento básico hasta que pueda convertirse en tecnología”. Se entiende pues, que para que exista Desarrollo debe haber investigación, sin embargo, no necesariamente la Investigación se convierte siempre en Desarrollo.

Concluye Ramos, R., (2004), que la Vinculación entre Investigación y Desarrollo (I+D) debe ser gestionada, ya que no se produce en forma natural o automática; y finaliza afirmando que el crecimiento de un país está fuertemente asociado a su capacidad de integrar investigación y conocimiento, planteando dicha gestión como de carácter estratégico para generar innovación y desarrollo.

Modelos estudiados

Previo a la selección de los modelos anteriormente comentados, se realizó un análisis comparativo para ubicar diversos autores, cuyos

modelos incluyeran las variables independientes de estudio: asociatividad, diferenciación e investigación y desarrollo, de esta forma se identificó el énfasis en cada modelo para definir las dimensiones a utilizar, y posteriormente determinar las escalas de medición para construir los ítems. En la tabla 1 se puede observar un resumen como ejemplo de dicho comparativo.

Tabla 1. Resumen de estudio comparativo sobre los modelos

Autor / Variable	Asociatividad	Diferenciación	I+D	Énfasis / Modelo
Porter en Perea (2006)		X		Liderazgo en costos, diferenciación y enfoque o segmentación
Porter (2002)		X	X	Diseño e imagen de marca, Tecnología, Atributos de producto, Servicios al consumidor, Red de ventas.
Porter (1991)	X		X	Estrategias colectivas, relaciones, redes formales e informales, eslabonamientos productivos, territorialidad.
David en Ceniceros (2008)		X	X	Comercialización, I+D
Medicci (2011)	X		X	Integración de productores, financiamiento, relaciones institucionales, cooperación, economías de escala, I+D, comercialización, bienestar social y económico.

Fuente: Elaboración propia.

Método

Diseño de la investigación

En esta fase de la investigación se deben precisar los medios y formas que se utilizarán para dar respuesta a las preguntas de investigación, y la manera en que se comprobarán las hipótesis (Rivas T., 2006). En el mismo tenor, para (Hernández S., Fernández C., & Baptista L., 2010) el diseño de la investigación constituye el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere para la misma, a través de la cual el investigador responderá a las preguntas, cubrirá los objetivos fijados, y por último comprobará las hipótesis planteadas.

Tabla 2. Ficha técnica de la investigación

Universo	Unidades de producción ostrícola del municipio de Ensenada Baja California.
Ámbito geográfico	Municipio de Ensenada Baja California.
Tipo de investigación	Documental, no experimental, transeccional, exploratoria, descriptiva y correlacional.
Tipo de muestreo	Poblacional
Muestra	25 unidades de producción ostrícola del municipio de Ensenada Baja California.
Herramienta aplicada	Encuestas mediante escala tipo Likert.
Cuestionarios aplicados	25 cuestionarios
Universo temporal y espacial	Realizada en la zona sur de la bahía de Ensenada, conocida como “Bahía Falsa”, Delegación de San Quintín; durante el periodo de septiembre de 2013 a mayo de 2014.
Análisis estadístico	Validez: Juicio de expertos. Confianza: Alpha de Cronbach. Análisis Factorial; análisis clúster, y regresión.

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla 2, la presente investigación es no experimental, ya que no se manipularan las variables de estudio, se limita a la observación del fenómeno y a la obtención de datos; es transeccional ya que la recolección de los datos se realizará en un momento único; es exploratoria ya que su propósito es conocer un conjunto de variables en un contexto; es descriptiva ya que describirá el comportamiento de las variables a partir de las hipótesis; y por

último se trata de una investigación correlacional, ya que analizará la incidencia e interrelación entre las variables de estudio (Hernández, et al., 2010).

Asimismo, en la tabla 3, se plantea que el objetivo general consiste en analizar las variables que inciden para la conformación de los encadenamientos productivos; asimismo, enseguida se describen tres objetivos específicos, los cuales constituyen jerárquicamente, los pasos que coadyuvaran hacia el alcance del objetivo general, y de esta forma, obtener los resultados de la investigación.

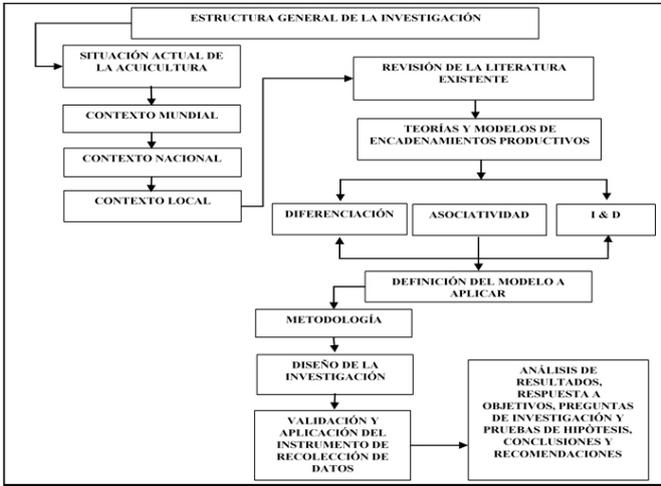
Tabla 3. Objetivos de la investigación

OBJETIVO GENERAL:
Analizar las variables que inciden para la conformación de encadenamientos productivos en las empresas de ostricultura del municipio de Ensenada B.C.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:
Objetivo 1: Identificar el perfil de las empresas de ostricultura en el municipio de Ensenada.
Objetivo 2: Determinar en qué medida afectan las variables asociatividad, diferenciación e Investigación y Desarrollo, para la conformación de encadenamientos productivos de las empresas de ostricultura en el municipio de Ensenada B.C.
Objetivo 3: Definir un modelo específico para la conformación de encadenamientos productivos de las empresas de ostricultura en el municipio de Ensenada B.C.

Fuente: Elaboración propia.

Respecto al diseño metodológico, la figura 1 nos muestra gráficamente los pasos a seguir para el desarrollo de la presente investigación, mismos que se inician por la parte contextual, continuando con el abordaje teórico, cubriendo la identificación de variables y modelos, la metodología y el diseño de la investigación, la construcción y validación del instrumento, los resultados y la discusión, y, por último, el planteamiento de las conclusiones y recomendaciones.

Figura 1. Diseño metodológico de la investigación.



Fuente: Elaboración propia

Resultados y discusión

Método de recolección de datos y construcción de un cuestionario

Según (Rivas T., 2006), construir un instrumento nos ayuda a recopilar datos importantes y relevantes para aportar evidencia empírica que permita dar respuesta a las preguntas de investigación, así como para contrastar las hipótesis; de manera general se recomienda que la estructura del mismo se componga por tres grupos de preguntas: Preguntas administrativas; preguntas de clasificación; y, preguntas de investigación. Asimismo, para que una investigación tenga una buena estructura metodológica, antes de la construcción del instrumento, se debe elaborar una matriz, la cual consiste en una tabla que nos sirve para verificar la correcta alineación entre el planteamiento del problema, el objetivo general y específicos, con las preguntas de investigación, y finalmente con las hipótesis planteadas.

La etapa de construcción del instrumento consiste en generar todos los reactivos o ítems a partir de las categorías definidas para el mismo, los cuales fueron identificadas y seleccionadas con base en la revisión de la literatura, pasando por la definición de sus variables de estudio, tanto conceptual como operacionalmente. En este punto se debe decidir si es factible aplicar algún instrumento ya existente

que haya sido debidamente validado; en caso contrario se procederá a la construcción de este cubriendo todas las variables de estudio, a través de la identificación de dimensiones e indicadores para la elaboración de cada uno de los reactivos o ítems. Una vez terminado deberá ser sometido a las pruebas de confiabilidad y validez para su depuración y correcta aplicación y obtención de los datos con un diseño funcional (Hernández, et al., 2010).

Debido a que no se encontró en la literatura un instrumento ad hoc elaborado previamente y que midiera las variables propuestas, se optó por construir un instrumento para su aplicación. Para el diseño del cuestionario que se aplicó, primeramente, se llevó a cabo una revisión de la literatura relativa a los encadenamientos productivos y clústeres; asimismo se realizó un análisis bibliográfico comparativo, identificando el énfasis abordado por diversos autores, y de esta forma se identificaron las dimensiones principales con las que fueron abordadas las variables objeto de dichos estudios (tabla 1). Posteriormente y con base en las variables identificadas, fueron seleccionados los estudios realizados por los siguientes autores: Surraco (2007), Porter (2002), Ramos (2004), y McCormick (2006); a partir de lo cual se eligieron los indicadores pertinentes para cada dimensión; posteriormente se procedió a la construcción de los ítems respectivos, para dar paso a la operacionalización de cada una de las variables de estudio.

En la figura 2 se puede observar sistemáticamente, el proceso de construcción de los ítems para cada indicador de las tres dimensiones de la variable independiente ASOCIATIVIDAD, a manera de ejemplo. De la misma forma se procedió con cada una de las demás variables de estudio, hasta la concluir con todos los reactivos. Asimismo, se observa como en dicha tabla se tienen visibles en todo momento el nombre de la variable, su definición conceptual y operacional, las dimensiones, los indicadores, el soporte teórico o la fuente, y por último la escala de medición con su nomenclatura. Lo anterior constituye una herramienta fundamental para proceder de una manera más sencilla, a la elaboración de cada uno de los ítems del instrumento de medición.

Figura 2. Construcción de ítems a partir de la variable ASOCIATIVIDAD.

ELABORACIÓN DE REACTIVOS A PARTIR DEL CUADRO DE CONGRUENCIA METODOLÓGICA "CONFORMACIÓN DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS DE LAS EMPRESAS DE OSTRICUILURA DEL MUNICIPIO DE ENSENADA BAJA CALIFORNIA"			VINCULO																			
TIPO DE VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	REFERENCIA (APA)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
ASOCIATIVIDAD (3)	Mecanismo de cooperación flexible entre empresas, donde cada una maneja su mercado, decide en forma voluntaria su participación en un rubro o negocio para la obtención de ciertos beneficios de estas actividades de cooperación, permitiendo así, el acceso a economías de escala a través de esta colaboración (Santos (2006))	ESTRATEGIAS COLECTIVAS (2)	NUM. DE ALIANZAS CON PRODUCTORES (3)	Participamos en alianzas con otros productores. Las alianzas donde hemos participado han sido exitosas. Hemos obtenido beneficios y más allá la participación en alianzas con otros productores. Realizamos intercambio de conocimientos con otros productores. No hemos beneficiado al adquirir conocimientos a través del intercambio con otros productores.	Porter Michael E. (1991). La ventaja competitiva de las naciones. (Apunco Marín Rafael, Trad.). Barcelona. Vergara																	
		REDES FORMALES E INFORMALES (3)	MEMBRÍA EN CÁMARA O AGREGACIONES SECTORIALES (3)	Somos miembros de alguna cámara o asociación de productores. Asistimos a todas las reuniones convocadas. Consideramos que pertenecer a alguna cámara o agrupación es:	Porter Michael E. (1991). La ventaja competitiva de las naciones. (Apunco Marín Rafael, Trad.). Barcelona. Vergara																	
		CANTIDAD DE GRUPOS EN QUE PARTICIPA (3)	RELACIONES INSTITUCIONALES (3)	Hemos buscado contacto con alguna institución en relación con nuestra actividad. No han contactado de alguna institución especializada en relación con nuestra actividad. Consideramos que mantener relaciones con instituciones es: Consideramos nuestra que nuestra relación con otros productores es: Tenemos interacción con otros productores. Consideramos que interactuar con otros productores es:																		
		VOLUNTAD DE PARTICIPACION (3)	INTERACCIÓN CON OTROS PRODUCTORES (3)	Participamos en por lo menos una agrupación relacionada con nuestra actividad. Estamos en la búsqueda de participar en actividades de beneficio mímico con otros productores. Consideramos que nuestro nivel de participación en actividades de beneficio mímico con otros productores es: Cuando somos invitados a participar, acudimos. Colaboramos constantemente en actividades con otros productores. Nuestra participación ha sido objeto de reconocimiento. Dirigimos o coordinamos alguna agrupación.	Fernandez, Gladys et al. El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estratégica. Operaciones de Neg. No. 24, no. 57, 1403-1012-1387.																	
		LIDERAZGO (3)																				

Fuente: Elaboración propia.

Para esta investigación, el cuestionario que se diseñó es pre codificado, con opciones múltiples a partir de escalas específicas tipo Likert (Rivas T. 2006), con cinco categorías para medir actitudes; el cual nos proporcionará la información para analizar cada una de las variables. Asimismo, está diseñado para aprobar o rechazar las hipó-

tesis de investigación planteadas, y de la misma forma dar respuesta a cada una de las preguntas de investigación, cumpliendo con los objetivos planteados.

La técnica de escalamiento que se utilizó es tipo Likert, misma que se utiliza para medir actitudes o intensidad. El cuestionario consta de tres partes, de acuerdo con el tipo de escala utilizada para su medición, en los ítems del 1 al 75 se mide la presencia de indicadores de las variables respectivas, en la tabla 4 se puede observar la escala correspondiente de cinco categorías de respuesta:

Tabla 4. Escala de medición para los ítems del 1 al 75

1=Nunca	2=Casi nunca	3=A veces	4=Casi siempre	5=Siempre
---------	--------------	-----------	----------------	-----------

Fuente: Elaboración propia.

Para los ítems del 76 al 97, se mide la percepción de los indicadores de las variables respectivas, para lo cual se utiliza la escala de cinco categorías de respuesta (tabla 5):

Tabla 5. Escala de medición para los ítems del 76 al 97

1=Pésimo	2=Malo	3=Regular	4=Bueno	5=Excelente
----------	--------	-----------	---------	-------------

Fuente: Elaboración propia.

Por último, del ítem 98 al 106 se componen por las preguntas administrativas, las cuales se aplican de manera abierta y constituyen los datos de identificación de los productores o empresas encuestadas.

En la Tabla 6 se puede observar que el instrumento resultante quedó conformado por 106 ítems agrupados en cuatro variables fundamentales; cada variable cuenta con cuatro dimensiones, excepto la variable asociatividad, que tiene únicamente tres; cada dimensión tiene por lo general tres indicadores, y a partir de éstos últimos se construyeron en promedio tres ítems por cada indicador. De acuerdo con Hernández et al., (2010), la manera más lógica de construir un instrumento es transitando de la variable a sus dimensiones o componentes, pasando enseguida a sus indicadores, y finalmente a sus ítems o reactivos.

Tabla 6. Resumen de elaboración de ítems

Variables		Número de:			
Nombre	Tipo	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Asociatividad	Independiente	1	3	8	24
Diferenciación	Independiente	1	4	9	28
I + d	Independiente	1	4	9	27
Encadenamientos Productivos	Dependiente	1	4	9	27
Totales		4	14	35	106

Fuente: Elaboración propia.

Validación del instrumento

De acuerdo con (Supo, 2013), primeramente, se debe diferenciar el concepto de juez y de experto, ya que en muchas ocasiones se consideran como sinónimos cuando en la realidad no lo son. Una persona que es especialista en un tema de investigación se considera un experto, a diferencia de un especialista en Metodología, quién podría ayudarnos como juez; no obstante, pueden existir casos donde un juez también pueda ser un experto. La tarea de éstos es evaluar los ítems que tengamos ya contruidos, revisando la suficiencia y claridad con la que estén redactados. La finalidad es depurar y reducir el número de ítems innecesarios, logrando un instrumento claro, objetivo y esbelto de acuerdo con el criterio del investigador. Posteriormente el instrumento se someterá a una prueba piloto para medir su confiabilidad y validez antes de su administración definitiva.

Continúa (Supo, 2013), y establece que, en la segunda fase de validez interna, se evalúa la claridad de la prueba piloto, así como la correlación ítem – total; asimismo se puede evaluar también la consistencia interna para las escalas y para el cuestionario. En la tercera fase de validez de constructo, se realiza la reducción de ítems de acuerdo con su variabilidad y correlación; asimismo se hace la reducción de dimensiones de carácter exploratorio y confirmatorio. En

la cuarta fase de validez de criterio, se verifica la validez concurrente para el cuestionario y para las escalas, y la validez predictiva del instrumento. En la quinta fase de estabilidad, se debe comprobar que los resultados de la medición son independientes del operador y del tiempo cada vez que se aplique. Por último, la fase de rendimiento o calibración, donde se obtiene una optimización del punto de corte con fines de diagnóstico.

Validez de contenido

Se concluyó el diseño del instrumento de investigación, el cual fue construido a través de la operacionalización de las variables, donde se cuidó cubrir cada dimensión e indicador a través de los ítems respectivos para obtener los valores que permitan medir cada una de las variables de estudio.

Lo anterior, dio como resultado una lista larga de reactivos, por lo que se procedió a realizar un análisis de los mismos para comprobar la relevancia, coherencia, suficiencia y claridad; para ello se aplicó la técnica denominada “juicio de expertos”, para lo cual se solicitó la colaboración de cinco especialistas: tres expertos en Encadenamientos Productivos, y dos expertos en el área de Metodología de la Investigación, quienes evaluaron los ítems y las dimensiones en términos de pertinencia, suficiencia y claridad, lo cual nos permitió eliminar y modificar un alto porcentaje de ítems, dando como resultado un instrumento más esbelto y conciso.

Validez interna. Prueba Piloto

Una vez realizada la prueba de validez de contenido, quedó concluido el instrumento, listo para su aplicación. El siguiente paso fue la aplicación de una prueba piloto, para lo cual se consideró que el presente estudio es de tipo poblacional con un universo de 25 individuos, por lo que la aplicación de 8 cuestionarios se consideró como suficiente para la obtención de datos pertinentes para dicha prueba.

Prueba Alpha de Cronbach

En función de lo anterior se procedió a medir la correlación de cada uno de los ítems respecto del total para evaluar su idoneidad y determinar si se conservarían en el instrumento o tendrían que eliminarse. Posterior a ello, se obtuvo el valor global de la consistencia interna para instrumentos de escalas, cuyo valor final es una variable ordinal,

como en este caso. La prueba Alpha de Cronbach se expresa como un índice con valores que van de 0 a 1, considerando que para las ciencias sociales y económicas los valores superiores a 0.60 son aceptables, ya que éste nos indica si existe o no una buena consistencia interna o validez mediante la concordancia entre el resultado final con el resultado de cada uno de sus ítems; de esta forma se comprobó si el instrumento recopiló información fiable, es decir, si el instrumento es preciso y estable a través del tiempo (Supo, 2013).

Utilizando el programa estadístico SPSS versión 20, se obtuvo el resultado de la prueba Alpha de Cronbach aplicada a la muestra piloto de 8 individuos mediante el programa estadístico SPSS versión 20; se pudo constatar que esta arrojó un valor .96, lo cual significa que el instrumento tiene una buena consistencia interna y validez para recopilar la información adecuadamente. Una vez aplicado el instrumento al total de la población de 25 individuos, se procedió nuevamente a realizar dicha prueba; el resultado de la prueba Alpha de Cronbach global arrojó un valor de .944 para el total de ítems o elementos que conforman el instrumento, como se puede observar en la tabla 7, lo cual confirma nuevamente que el instrumento tiene una buena consistencia interna y validez para recopilar la información de manera adecuada.

Tabla 7. Resultado de la prueba Alpha de Cronbach

Alfa de Cronbach	No. de elementos
.944	97

Fuente: Elaboración propia a partir del programa SPSS ver 20.

Validez de constructo

A través del análisis factorial determinó cuál o cuáles con los constructos que realmente miden el instrumento, para dar significado teórico a la interpretación de las puntuaciones obtenidas (Rivas, T., 2006); es necesario mencionar que en virtud de que el instrumento contiene dos tipos de escalas de respuesta, realizó dicho análisis separando los ítems en dos grupos; sin embargo, para los ítems del 1 al 75 no fue posible realizarlo, ya que el programa SPSS versión 20 no pudo arrojar los cálculos pertinentes debido al elevado número de ítems, y al tamaño de la muestra que al ser pequeña (25 sujetos), impidió que se realizaran satisfactoriamente el análisis factorial. Para

subsanan lo anterior, se optó por realizar un análisis estadístico de clústeres (Villardón, J., 2007) como complemento para ese grupo de ítems con el programa SPSS versión 20, logrando concluir la investigación satisfactoriamente, probando y contrastando las hipótesis planteadas, y dando respuesta a las preguntas de investigación.

Conclusiones

Tomando como ejemplo el planteamiento de una investigación previa, se han resumido los pasos principales para lograr la confección de un instrumento de medición ad hoc. De forma descriptiva y con el apoyo de algunos formatos matriciales se han expuesto los pasos principales para su construcción: análisis de la literatura; identificación de modelos y conceptos; resumen de la literatura; identificación de variables y dimensiones; construcción de indicadores; y, finalmente la elaboración de los ítems o preguntas, para su posterior validación, depuración en su caso, y aplicación.

Asimismo, un hallazgo importante fue el hecho de que al tratarse de un estudio poblacional (25 sujetos) los datos no respondieron a las pruebas estadísticas tradicionales, razón por la cual se optó por realizar un análisis de clúster de forma complementaria. El abordaje metodológico y estadístico del hallazgo anterior queda como una propuesta para una futura publicación.

Finalmente, como resultado del rigor metodológico en la construcción del instrumento, y de las pruebas estadísticas aplicadas, el modelo EX POST de la investigación arrojó que, de las tres variables involucradas únicamente la asociatividad y la investigación y desarrollo fueron determinantes para la conformación de los encadenamientos productivos en las empresas ostrícolas; y que la diferenciación resultó ser una variable no determinante para tales efectos.

Referencias

- Bisang, R.; Salvatierra, G.; Anlló, G. (2010). Cambios estructurales en las actividades agropecuarias: de lo primario a las cadenas globales de valor.
- Ceniceros, A. (2008). Evidencia sobre la diferenciación de productos. Evidencia empírica sobre alimentos básicos. Universidad de Occidente. Culiacán.
- CODEEN. Consejo de Desarrollo Económico de Ensenada, (2004). “Plan Estratégico de Desarrollo Económico del municipio de En-

- senada 2010". Centro de Estudios Estratégicos de la Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública (EGAP) del Sistema ITESM, en colaboración del Colegio de la Frontera Norte (COLEF), la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), la Secretaría de Economía del Gobierno del Estado (SE-DECO), y el despacho Integra Consultores. Ensenada, México.
- Fernández, G., Narváez, M., & Senior, A. (2007). La asociatividad como factor de desarrollo regional. Propuesta de un modelo de integración empresarial. Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico de la Universidad de Zulia. Venezuela.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación. México: Editorial McGraw Hill.
- McCormick-Morales (2006). Revista GESTIÓN & REGIÓN No.2 junio – noviembre 2006 - UCPR - Pereira, Colombia.
- Médicci, L., & Cedillo, J. P. (2011). Análisis comparativo entre las redes empresariales y las redes de Innovación Productiva. REDIP, Revista Digital de Investigación y Postgrado, 1. Olave, E. (2005). Propuesta de un modelo asociativo de gestión exportadora a partir del análisis del sector de confecciones del departamento del Atlántico, Colombia. Barranquilla, Universidad Del Norte.
- Perea, J. (2006). Estrategias de diferenciación para los productores cafetaleros de la región de Córdoba, Veracruz. México. Tesis Instituto Politécnico Nacional.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2002). La ventaja competitiva de la filantropía corporativa. Harvard Business Review.
- Porter, M. E. (1991). La ventaja competitiva de las naciones (Vol. 1025). Buenos Aires: Vergara.
- Porter, M. (1999). Los clústeres y la competencia. Revista Gestión, 2(1). Ramírez-Rodríguez, M., López-Ferreira, C., & Hernández-Herrera, A. (2006). Atlas de localidades pesqueras de México. Centro Interdisciplinario de Ciencias Marinas del Instituto Nacional de Pesca, Comisión Nacional de Acuicultura y Pesca, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. México.
- Ramos, R. (2004). Investigación y Desarrollo: La percepción de investigadores y empresas. CONICYT. Gobierno de Chile.
- Rivas Tovar, L. A. (2006). ¿Cómo hacer una tesis de Maestría? Ediciones Taller Abierto. Instituto Politécnico Nacional. México.

- Rosales, R. (1997). La asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las PyMES. *Revista Capítulos*, (51).
- Supo, J. (2013). Como validar un instrumento. La guía para validar un instrumento en 10 pasos. Biblioteca Nacional de Perú. No. 2012-04073.
- Surraco, G. (2007). El asociativismo como estrategia pyme. *Question*, 1.
- Vázquez Barquero, A. 1998. *Desarrollo endógeno. Conceptualización de la dinámica de las economías urbanas y regionales, en Cuadernos del Cendes, No. 38: 45-65. Cendes-UCV, Caracas (Venezuela).*
- Villardón, J. L. V. (2007). Introducción al análisis de clúster.

ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO REDUCCIÓN DE COSTOS COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA

Janette Brito Laredo⁵
Velia Verónica Ferreiro Martínez⁶

Resumen

La reducción de costos tiene como objetivo optimizar los recursos invertidos dentro de las organizaciones, y a través de ello aumentar su competitividad. En este trabajo, se realizó la administración de un proyecto de reducción de costos como estrategia competitiva en una empresa de producción, donde los empleados participaron activamente señalando áreas de oportunidad y realizando propuestas para generar ahorros. Para lograrlo se aplicó la metodología de administración de proyectos, se realizó la recolección, clasificación y análisis de información, así mismo se evaluaron las propuestas, y se implementaron las que resultaron viables en diferentes áreas de la empresa, generando un ahorro de casi un millón de pesos para la organización. Por lo que se concluye que los esfuerzos para reducir costos no son exclusivos de un área, si no del compromiso de todos los trabajadores, para fomentar una cultura de reducción de costos para todos los miembros de la compañía, lo que se traduce en una estrategia de mejora continua para el crecimiento de la organización.

Palabras claves: Estrategia competitiva, Reducción de costos, Administración de proyectos.

5. Universidad Autónoma de Baja California. jbrito@uabc.edu.mx

6. Universidad Autónoma de Baja California. vferreiro@uabc.edu.mx

Introducción

La reducción de costos es una de las principales preocupaciones en el mundo empresarial. El reto en toda empresa es conseguir el máximo beneficio con el menor gasto posible. En este sentido, uno de los grandes objetivos es maximizar dicho beneficio mediante el ahorro de costos. Las posibilidades de reducir los costos deben ser expresados en términos de despilfarros y desperdicios. La mejor manera de reducirlos es mediante la detección, prevención y eliminación sistemática del uso excesivo de recursos. La gestión de costos implica supervisar los procesos de desarrollo, producción y venta de productos o servicios de buena calidad, al tiempo que trata de reducir los costos o mantenerlos a niveles objetivos. El presente trabajo está enfocado en la administración del proyecto de reducción de costos, el cual tiene pretende fomentar una cultura de ahorro en costos entre los integrantes de la compañía objeto de estudio, con la finalidad que se vuelva parte de la rutina diaria el buscar e innovar buscando no despilfarrar los recursos de la organización a través del mejoramiento de las instalaciones o de la maquinaria, así como también al invertir en algún cambio o tecnología colaborando a la par con la sustentabilidad.

La Administración del Proyecto de costos, busca la culturización de los socios de la empresa, que con su experiencia dentro de la planta de producción observe un posible cambio que pueda o no necesitar de inversión, pero que genere un ahorro.

Este estudio pretende contestar las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las fases requeridas para administrar un proyecto de reducción de costos? ¿Cuáles ideas son viables para generar ahorro en costos? ¿Cuánto se estima de reducción en costos al aplicar el proyecto? ¿Es posible fomentar una cultura de ahorros en costos?

El objetivo principal de este trabajo es Administrar el proyecto de reducción de costos que sustente ideas para generar ahorros a la empresa.

Los objetivos específicos se mencionan a continuación:

- Estimar los costos ahorrados
- Retroalimentar a los usuarios de la información
- Fomentar una cultura de ahorro en costos

La importancia del presente estudio radica en el impacto de los

costos en la empresa objeto de estudio, la cual por cuestiones de confidencialidad se omite su nombre. Se pretende lograr que la reducción de costos sea un trabajo en conjunto, no solo del área financiera. Los empleados que aportan ideas de cómo generar ahorros en sus diferentes áreas de trabajo y son reconocidos por sus aportaciones, lo cual crea un sentido de pertenencia y una cultura de mejora continua. En la siguiente sección se analizan los temas de reducción de costos como estrategia competitiva y administración de proyectos.

Revisión de Literatura *Competitividad*

La competitividad se ha convertido en los últimos años en uno de los conceptos más estudiados por lo que representa para el desarrollo y permanencia de las organizaciones, ha sido revisada desde diferentes ángulos, en diferentes niveles dentro de las empresas y países (Ibarra *et al.*, 2017 p.31). Sin embargo, al hablar del tema de la competitividad, es necesario hacer referencia al trabajo de Porter (1985), quien define este concepto como la base fundamental del desempeño de las empresas a largo plazo, partiendo de la capacidad de la organización para el desarrollo de ventajas competitivas que se reflejan a través de las utilidades.

López y Contreras (2009) definen este concepto como la capacidad que tienen las empresas para competir en el mercado mediante el desarrollo y aplicación de estrategias en sus funciones operativas, llevándolas a cabo con calidad y eficiencia. Ramos (2001) menciona por su parte que la competitividad de las empresas presentará una ventaja cuando se vea influenciada por fuertes competidores, proveedores agresivos y clientes exigentes, lo que la llevará a innovar y mejorar sus procesos productivos.

A su vez, Rubio y Aragón (2006) la definen como la capacidad de una empresa para alcanzar una posición competitiva que le permita alcanzar un desempeño superior en relación con otras organizaciones, mientras que Lall, Albaladejo y Mesquita (2005) indican que la competitividad tiene como base el análisis estratégico empresarial, buscando utilizar las estrategias para mejorar el desempeño y así captar mercados y recursos.

Para los fines de este trabajo, se entenderá por competitividad, como la capacidad que tienen las empresas para crear estrategias dentro de su operación permitiéndole el desarrollo de sus funciones con eficiencia.

Contreras (2013) argumenta que las organizaciones insisten en mantenerse dentro del mercado sin realizar modificaciones a sus procesos que les permitan dominar o estar bien posicionados debido a que no consideran que haya competidores capaces de desarrollar productos superiores o innovadores, derivando en organismos que no desarrollan estrategias para su administración o sus procesos.

Es aquí donde la estrategia como un concepto que se relaciona con la competitividad comienza a definirse más ampliamente, sale a relucir como planeación estratégica, de acuerdo con Araque y Cruz (2014), la ventaja competitiva de una empresa surge del uso de las estrategias como vínculo entre los objetivos, las acciones y los recursos necesarios para lograrlas, obteniendo ventajas sobre sus competidores que se verán reflejadas en las utilidades sostenibles.

Con la gran diversidad que existe actualmente en el mercado y la industria, es de vital importancia mantener y aumentar la competitividad, por lo que una estrategia es la reducción de costos en las operaciones.

En el modelo de Porter un negocio puede competir teniendo costos bajos (liderazgo en costos) es una de las estrategias competitivas básicas que consiste logra costes totales inferiores a los de la competencia, sin que ello afecte a la calidad del producto o servicio. En palabras de Porter: “Una empresa tiene ventaja de costo si su costo acumulado de desempeñar todas las actividades de valor es menor que los costos de sus competidores. El mantenimiento de la ventaja competitiva estará presente si las fuentes de la ventaja de costo de una empresa son difíciles de replicar o imitar por los competidores” (Porter, 1989, p.114).

Una de las acciones que permite incrementar la competitividad de la empresa en cuestión del costo, es el conocimiento de todas las variables que influyen en el costo real de un producto o servicio, lo cual favorecerá a la optimización de insumos, incrementando los niveles de competitividad. Actualmente uno de los más grandes retos de toda organización es el optimizar recursos, bajando los costos de las diversas actividades a fin de permanecer en un mercado altamente competitivo. Es decir, administrar los costos y buscar mejoras continuas en la empresa.

Administración de proyectos

En la administración de proyectos, se considera el proceso administrativo como la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos y de otra clase, para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de la organización (Jones y George, 2010).

Según Torres “et al.”. (2014) se describió que “la administración de proyectos reconoce en el alcance, el costo y el tiempo de un proyecto a tres grandes oportunidades de obtener una ventaja para el éxito de los proyectos” (p. 9).

El método de organizar y planificar el trabajo persigue objetivos fundamentales en toda organización: eficiencia, productividad, reducción de costos y tiempos, sinergias, compensación de recursos, control, orden y evaluación continua de resultados, entre muchas otras cosas. Trabajar utilizando una correcta administración de proyectos supone una gran ventaja si queremos mejorar la productividad de la empresa y obtener rutas de trabajo óptimas para los recursos con los que contamos.

Así pues, administrar proyectos enuncia también llevar una gestión equilibrada, dividiendo las tareas urgentes de lo menos importante para el cliente. Y es que cada proyecto tiene sus propias características, lo que lleva a adaptarse más a las expectativas de cada cliente o dueño del proyecto.

Es necesario desarrollar un proyecto que fije la dirección a seguir, el cual se define como: “Cualquier esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto o servicio único que tiene un plan y productos a entregar, que tiene restricciones de compromisos de tiempo, requerimientos de recursos y limitaciones de presupuesto y que puede ser definido por una serie de actividades concurrentes” (Briseño, 2003 p.54).

Una vez entendido lo que es un proyecto Gido y Clements (2012) mencionan que existen elementos que influyen en la realización de éste para que pueda tener éxito, los cuales son: el alcance, la calidad, el programa o agenda, el presupuesto, los recursos, los riesgos y la satisfacción del cliente.

Fases de la administración de proyectos

Según Briseño (2003), existen 5 etapas dentro de la metodología de la administración de proyectos:

1. **Proceso de iniciación:** fase en la que se indaga la factibilidad del proyecto y se define su objetivo y sus requisitos. Durante este proceso se encontrarán las deficiencias y se buscará la mejor manera de resolverlas. El motor de arranque del proyecto consta de un documento que incluye las necesidades de negocio, el ámbito de aplicación y los resultados esperados, los objetivos, los recursos necesarios, los costes y los riesgos, entre otros aspectos.
2. **Proceso de planificación:** en esta fase se organiza el tiempo, el costo y los recursos para estimar la cantidad de trabajo y reducir los riesgos durante la implementación del proyecto.
3. **El plan de comunicación:** establecimiento de los modos de comunicación adecuada al proyecto y calendario de reuniones para el seguimiento de los objetivos.
4. **Proceso de ejecución:** la ejecución del proyecto es la etapa en la que se integran, desarrollan y completan las acciones destinadas a cumplir los objetivos de acuerdo con la planificación hecha. Es el momento de más intensidad y en el que hay más presión, ya que a menudo habrá que realizar informes de estado y rendimiento, reuniones, gestiones de compras, actualizaciones de desarrollo o la revisión de objetivos ante posibles limitaciones que obliguen a cambiar el rumbo del proyecto. Podríamos decir que en esta fase es donde se pone a prueba la productividad y la perseverancia del equipo o equipos.
5. **Procesos de control o monitoreo:** incluye todo el seguimiento del proyecto en el que se miden las actividades en curso (si todo se está realizando como estaba previsto o se detectan problemas); se analizan las distintas variables del proyecto (los costes, el esfuerzo y el alcance) en contraste con la planificación previamente elaborada; se identifican las posibles soluciones que encaucen el desarrollo del proyecto hacia el cumplimiento de los objetivos; y se establece un sistema de control de cambios que calcule el impacto de las posibles modificaciones. Cuando el proyecto logra sus metas concluye esta fase. De lo contrario, probablemente haya que hacer los ajustes necesarios o, incluso, dar por finalizado el proyecto antes de tiempo por falta de recursos.
6. **Proceso de cierre:** aunque a veces se pasa por alto, el cierre del proyecto debe hacerse correctamente para garantizar el

éxito de este. Para dar por concluidas todas las actividades en los distintos procesos, disolver los equipos y firmar el proyecto con el cliente es necesario realizar un informe de cierre que incluya el análisis de los resultados y detalle el historial de acciones llevadas a cabo (así como aquellas que no se han podido realizar), las medidas de calidad, los costes y la duración final. También es muy importante que se aproveche este momento para recompensar los esfuerzos del equipo (se pueden realizar eventos lúdicos fuera del entorno de trabajo) y se saquen lecciones de aprendizaje que permitan mejorar y se puedan aplicar en proyectos futuros.

Equipo de proyecto

Partiendo de la satisfacción que se obtiene por haber concluido un proyecto con éxito, es importante definir lo que es trabajar en equipo, principalmente Gido y Clements (2012) definen equipo como un grupo de personas que trabajan en forma interdependiente para lograr una meta común. El trabajo en equipo es el esfuerzo cooperativo de los miembros de un equipo para lograr esa meta común. La efectividad o la carencia del equipo de proyectos puede hacer la diferencia entre el éxito y el fracaso del proyecto. Aunque son necesarios los planes y las técnicas de administración de presupuestos, las personas, el gerente y el equipo, son la clave para el éxito del proyecto, el cual requiere de un equipo de proyecto efectivo.

Aunque los planes y las técnicas de administración del proyecto son necesarias, la clave para su éxito son las personas, es decir, se requiere de un equipo de proyectos efectivo.

Sin duda el beneficio primordial de aplicar las técnicas de administración de proyectos es la sensación de satisfacción de todos los involucrados, de haber finalizado el alcance completo del proyecto con calidad, tiempo y dentro del presupuesto, así mismo el de saber que se ampliaron conocimientos y sobre todo que se mejoraron habilidades.

Metodología

La metodología se enmarca en dos grandes áreas, el primer nivel consistió en realizar una revisión de la literatura existente con la finalidad de proporcionar una visión general de la administración de proyectos enfocado en la reducción de costos como estrategia com-

petitiva dentro de empresas. En un segundo nivel se realizó un proceso metodológico por medio de la técnica de estudio de caso mediante entrevistas con el personal de la empresa, donde el investigador se concentra en la administración de proyectos e intenta identificar áreas de oportunidad para generar ahorros. Con la finalidad de obtener elementos que permitan dar respuesta a las preguntas de investigación establecidas previamente. A continuación, se presenta la metodología aplicada en este proyecto, se describe el tipo de investigación, las técnicas y estrategias utilizadas en el estudio.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que usa la recolección de datos para obtener resultados, con base en la medición numérica (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Dentro del proyecto se analizan los costos fijos y variables, además de estimar el impacto de ahorro en miles de pesos que la compañía pueda obtener, gracias a la correcta implementación de las estrategias propuestas por los mismos miembros de la empresa.

De acuerdo con la forma de analizar los datos la metodología de la investigación es un estudio de campo ya que la recolección de datos se realiza directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes (Arias, 2012).

El estudio se realizó en una empresa líder de la región de Baja California, que por cuestiones de confidencialidad se omite su nombre y datos generales. La información se recolecta directamente con los trabajadores, se calcula el impacto y se evalúa la viabilidad del proyecto para posteriormente retroalimentar los usuarios de las ideas sobre su aportación.

Se aplicaron las 5 etapas descritas por Forner (2016) dentro de la metodología de la administración de proyectos que consisten en los siguientes procesos: 1) Iniciación o comienzo, 2) Planificación, 3) Ejecución, 4) Control o monitoreo, 5) Cierre.

Resultados

En base a la metodología propuesta en el presente proyecto se llevaron a cabo los siguientes pasos para el desarrollo de los proyectos.

Proceso de Iniciación. Se evaluó la viabilidad del proyecto el cual resultó con una proyección de éxito, ya que la empresa proporcionó la información necesaria para entrevistar, clasificar, documentar y

dar seguimiento a los datos. Las generaciones de ideas por parte de los empleados se documentaron en formatos que describen a detalle las ideas para generar proyectos de reducción de costos.

Proceso de planificación. Se programó en un lapso de seis meses de tiempo la recolección y análisis de las ideas generadoras de proyectos para ahorrar costos.

En esta etapa de planeación se elaboró un cronograma para establecer la secuencia de las actividades, algunas de las actividades realizados son: Conocer de manera general los procesos que se realizan dentro de la compañía, para comprender mejor las ideas, actualizar el inventario de ideas, evaluación de proyectos, clasificación de ideas, seguimientos con jefes de área, presentación de seguimiento con junta gerencial, diseño y presentación de informe.

Los procesos para evaluar los proyectos de ahorro se clasificaron en dos categorías:

1) Abierto: Desde que se recibe de algún miembro de la compañía un proyecto y se le da el seguimiento que a continuación se describe:

* Registro: Llega la idea del proyecto y se registra en el documento llamado Inventario de ideas por: Área, Denominación y Nombre del Usuario.

* Clasificación: Se asigna al responsable o jefe inmediato del usuario para dar seguimiento al proyecto.

* Documentación: Se agenda la cita con el jefe inmediato para comentar la información referente al proyecto.

* Revisión: Cuando el proyecto es viable, pasa por revisión por el responsable del área.

* Autorización: El jefe responsable de cada área analiza y autoriza el proyecto

* Aprobación: Se presentan los proyectos ante los directivos de la compañía y se describe a detalle, mostrando costos y ahorros que se generarían por implementarlos. En esta etapa se toma la decisión de implementar o no.

2) Cerrado: Se refiere cuando el proyecto ya pasó por todos los procesos antes mencionados y está se le asigna fecha para comenzar con la implementación del nuevo proyecto.

Así mismo se realizó la estimación de los costos de la actividad, para determinarlo se realizaron reuniones con los jefes de cada área,

para recabar los datos relevantes en la implementación del proyecto, tales como materiales, fletes, gastos operativos, entre otros dependiendo la naturaleza del proyecto. Cuando el jefe de área decide que el proyecto es viable, prosigue a elaborar un presupuesto presentarlo a la gerencia, para que se valore el costo de oportunidad al tomar la decisión de llevarlo a cabo, o bien será es el costo beneficio de este.

Proceso de ejecución. La ejecución del proyecto se divide el trabajo y se designaron responsabilidades para los miembros del equipo con la finalidad de cumplir los objetivos del proyecto. Se realizaron reuniones para presentar informes y dar seguimiento. Se trabajó a profundidad en la recolección, clasificación, documentación y seguimiento de los proyectos. En la administración del proyecto de reducción de costos se analizaron 105 proyectos, los cuales se clasificaron de acuerdo con su departamento correspondiente (Ver Tabla 1).

Tabla 1. Clasificación de proyectos por áreas

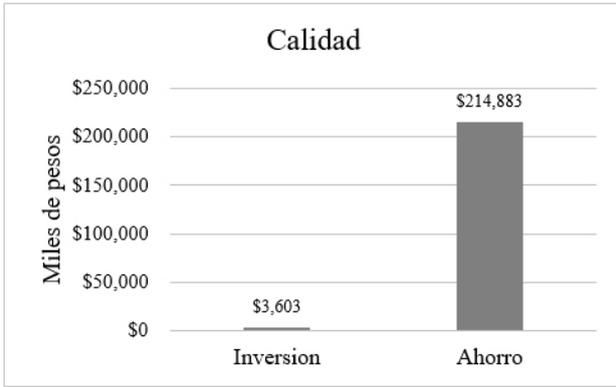
Departamento	Proyectos
Servicios Técnicos	43
Envasado	25
Elaboración	13
Calidad	8
Seguridad e Higiene	1
Logística y Almacén	9
Administración	2
Total	105

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta los resultados de algunos proyectos de éxito, donde se plasma la inversión y el ahorro en miles de pesos anuales que generaron los proyectos.

En el departamento de calidad, se implementó un proyecto el cual consistió en optimizar en el uso de los materiales utilizados para las pruebas que se elaboran para el contenido del producto, para este proyecto no se requirió ningún tipo de inversión, ya que únicamente se recortó el presupuesto destinado para el departamento, así mismo se concientizo el uso adecuado de cada material, y se limitó el número de piezas. Lo cual resultó en un ahorro de más de \$200,000 anuales (Ver Figura 1).

Figura 1. Proyecto de ahorro departamento de Calidad



Fuente: Elaboración propia.

Para el departamento de seguridad e higiene, el proyecto consistió básicamente en disminuir la cantidad y tamaños de contenedores de basura que se rentaban a un proveedor, los cuales estaban distribuidos por la planta (dentro y alrededores) para evitar la contaminación del ambiente y contribuir con la sustentabilidad. De igual manera, este proyecto no requirió inversión y el ahorro generado fue más de \$60,000 anuales (Ver Figura 2).

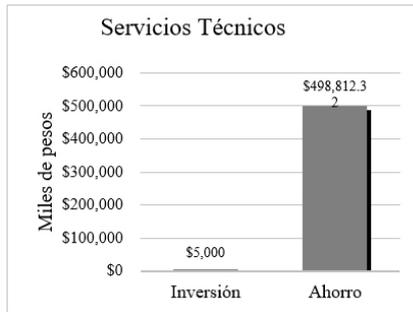
Figura 2. Proyecto de ahorro departamento Seguridad e Higiene



Fuente: Elaboración propia.

Otro proyecto que tuvo éxito fue del área de Servicios técnicos, constó únicamente en el cambio de iluminación tradicional por tecnología LED dentro de la planta, la cual reflejó un menor consumo de energía eléctrica y como resultado se obtuvo un ahorro de casi medio millón de pesos (Ver Figura 3)

Figura 3. Ahorro departamento de servicios técnicos



Fuente: Elaboración propia.

Este proyecto demuestra que además del ahorro de energía eléctrica la compañía está comprometida con el cuidado del medio ambiente. En el departamento de envasado, se implementó el proyecto de instalar un dispositivo cerrador de tapas de las cajas llenas de producto, el cual se asegura que al salir de la empacadora las orejas de la caja se encuentren cerradas, para que al pasar a la tarima estén listas para ser flejadas y enviarlas a su destino (Ver Figura 4).

Figura 4. Ahorro Departamento de Envasado



Fuente: Elaboración propia.

El trabajo de administrar los proyectos tuvo como resultado un total de 105 ideas convertidas en proyectos de ahorro, de los cuales 85 quedan abiertos es decir en proceso de revisión y 20 proyectos cerrados, ya que se implementaron arrojando un ahorro de casi un millón de pesos para la empresa, distribuidos en los departamentos de servicios técnicos, envasado, calidad y seguridad e higiene (Ver Figura 5).

Figura 5. Ahorro generado con los proyectos



Fuente: Elaboración propia

Procesos de control o monitoreo

Se recomienda a la empresa dar continuidad al proyecto de reducción de costos, ya que solo se han cerrado el 19 por ciento del total de las ideas propuestas, por lo que para monitorear que se dé seguimiento a los proyectos que aún están abiertos, se propone utilizar la metodología de este trabajo para obtener la estandarización de los procesos requeridos para el flujo de ideas de ahorro.

Proceso de cierre

Se concluye el proyecto de reducción de costos con resultados satisfactorios, ya que se obtuvo una reducción considerable para la empresa, por lo que se propone iniciar una nueva fase para que la empresa tenga la oportunidad de implementar nuevas propuestas de ahorro.

Conclusiones

Las organizaciones que buscan una mejora continua deben adoptar un cambio en su cultura y visión, por lo que resulta indispensable

promover la participación de los empleados e impulsar la iniciativa de estos para lograr mayor eficiencia. La reducción de costos tiene como objetivo optimizar los recursos invertidos dentro del proceso de producción en las organizaciones, y a través de ello aumentar su competitividad, no obstante, también se debe tomar en cuenta la mejora en la gestión de las actividades directas e indirectas. Por lo que involucrar a todo el personal en un plan de reducción de costos, es una excelente estrategia ya que la empresa puede mejorar considerablemente, debido a que nadie conoce mejor una tarea que el empleado que la realiza, de esta manera cada persona atendiendo a sus funciones puede aportar ideas muy valiosas que generen ahorros para la empresa. Por lo que los empleados deben saber que sus ideas son muy importantes para la compañía, se espera que ellos señalen las áreas de oportunidad y realicen sugerencias a la organización es decir todos trabajando como un solo equipo.

A manera de conclusión se logran cumplir los objetivos del presente trabajo ya que se llevó a cabo la administración del proyecto con la finalidad de fomentar una cultura de reducción de costos para todos los miembros de la compañía, mediante la optimización de los recursos que se refleja en un ahorro monetario y beneficios que le permitirán desarrollar nuevos proyectos.

Así mismo se realizó la retroalimentación a los participantes de lo valioso de sus ideas y se concientiza a los empleados de la importancia de ser una empresa sustentable y competitiva, de ahí que los esfuerzos para reducir costos, no son exclusivos del área de costos de la empresa, si no del compromiso de todos los colaboradores que se desempeñan en un ambiente laboral seguro.

Referencias

- Araque Salazar, M. y Cruz Vinueza, L. (2014). Planificación estratégica de la empresa AICA (Master's thesis, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Maestría en Planificación y Dirección Estratégica.).
- Arias, F G. (2012). El Proyecto de Investigación. Editorial Episteme C,A. Caracas.
- Briseño, A. (2003). Administración de proyecto. Ed. Cengage
- Contreras Sierra, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y Gestión*, (35), 154-181.

- Gido y Clements (2012). *Administración exitosa de proyectos*. Quinta edición. México DF: Ed. Cengage.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D. F.: McGraw Hill.
- Ibarra Cisneros, M., & González Torres, L., & Demuner Flores, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18 (35), 107-130. <http://dx.doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- Jones J. y George J. (2010). *Administración Contemporánea*. 6ª Edición. México: McGraw Hill Educación.
- Lall, Sanjaya, Albaladejo, Manuel & Mesquita Moreira, Mauricio (2005). *La Competitividad Industrial de América Latina y el Desafío de la Globalización*. Argentina: BID.
- López Salazar, A. y Contreras Soto, R. (2009). *Estrategia y decisiones financieras: factores de competitividad empresarial en Observatorio de la Economía Latinoamericana*, N.º 12
- Porter, M. (1989). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (1ª ed.) México. Cecsca.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires, Argentina: Javier Vergara.
- Ramos, R. (2001). *Modelos de evaluación de la Competitividad Internacional: Una aplicación empírica al caso de las Islas Canarias*. Universidad las Palmas de Gran Canaria.
- Rosas Vázquez, J.R. (2007). Propuesta de un modelo de Administración Estratégica. *Revista Raites*, 1(2), 203-215.
- Rubio Bañón, A. & Aragón Sánchez, A. (2006). Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme. *Revista de empresa*, 17, 32-47.
- Torres, Z., Torres, H., Rojas, J., Ramírez, J., Rodríguez, N., Meza, E. Cardoso, E. (2014). *Administración de proyectos*. 1era. Edición. México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.

ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO VENTAJA COMPETITIVA

José Raymundo Conde López⁷
Carmen Camacho Castro⁸

Resumen

El presente artículo se elaboró por medio de una revisión en la literatura en los temas gestión del talento humano y ventaja competitiva sostenible, en la base de datos de Scopus. Para realizar la búsqueda se utilizó la estrategia de búsqueda “*Human Talent Management AND Sustainable Competitive Advantage*” filtrando la información por las áreas de *business, management, economics* en el periodo comprendido del 2000-2019, dando como resultado 1,223 documentos, de los cuales se tomaron los 30 más citados para analizar los elementos que intervienen en la gestión del talento humano, (atraer, seleccionar, retener y desarrollar) para lograr desarrollar una ventaja competitiva sostenible por medio de los empleados para lograr el éxito de la organización, el objetivo del presente estudio bibliométrico es conocer los principales autores relacionados con las variables que se han presentado a través de los años, sirviendo a su vez, como marco teórico para la tesis de maestría.

Palabras clave: Gestión del Talento Humano, Ventaja Competitiva Sostenible, Gestión del Talento.

Introducción

A través de los años las ciencias administrativas han realizado múltiples aportaciones que impulsen el desempeño y competitividad organizacional, en los últimos años, los temas de gestión del talen-

7. Universidad Autónoma de Sinaloa. jrayconde@gmail.com

8. Universidad Autónoma de Sinaloa. mcccc@hotmail.com

to humano y ventaja competitiva sostenible han tomado gran auge. Además en diversos estudios los investigadores consideran que la gestión del talento es uno de los desafíos de capital humano más importantes que enfrentan las organizaciones del siglo XXI, al convertirse en un área fundamental para lograr los objetivos organizacionales y la construcción de ventajas competitivas sostenidas (Calderón Hernández, Naranjo Valencia, & Álvarez Giraldo, 2010), por tal motivo en esta ocasión se analiza ambos conceptos.

Para Chiavenato (2004), la gestión del talento humano es:

El conjunto de políticas y prácticas que se necesitan para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, desarrollo y evaluación del desempeño (pag.6).

Por tal motivo, tiene como objetivo desarrollar talentos para desempeñarse con éxito en puestos clave en la organización, ahora o en el futuro, a fin de garantizar el crecimiento de la organización. Se argumenta que la aplicación de programas de gestión de talento humano en una organización impacta en el crecimiento organizacional (Mwanzi, Wamitu, & Kiama, 2017).

En el entorno empresarial altamente complejo y dinámico que se vive actualmente, donde las organizaciones se esfuerzan por lograr sobrevivir y ganar ventaja competitiva sobre los competidores, la gestión del talento humano tiene el enorme potencial de retener y desarrollar los activos más valiosos de una organización para obtener una ventaja competitiva clave (Rizwana khurshid, 2016), es decir, las organizaciones con programas de gestión del talento humano logran mayores ganancias, mayor productividad y contribuye a la obtención de una ventaja competitiva (Dries, 2013).

Evolución del concepto de gestión del talento humano

La gestión surgió en 1998 gracias al grupo McKiensi quien presentó un informe de consultoría denominado la guerra del talento (*The War For Talent*), (McDonnell, Collings, Mellahi, & Schuler, 2017), y desde entonces, el talento ha ocupado un lugar destacado en la agenda estratégica de las organizaciones. (Mwanzi et al., 2017). De tal manera, que el término de talento humano como en la actualidad se reconoce a los trabajadores, no se adoptó sino después de las teorías

modernas, esto se debe a que los trabajadores en la época clásica sólo se les consideraba como máquinas o herramientas de trabajo sustituibles en cualquier momento, es decir subordinados, los cuales se limitaban a cumplir tareas muy específicas (Pinto Colmenares, 2014).

Lo anterior según Aguilar Simijaca, (2017), porque durante varias décadas atrás se creía que lo más importante dentro de una organización era la infraestructura y la producción. Hoy, sin dejar de lado los aspectos antes mencionados, algunas organizaciones están dirigido sus esfuerzos hacia los empleados, convencidos que un trabajador feliz, satisfecho y comprometido genera un rendimiento mayor en la productividad, pues son los empleados quienes elaboran, producen, venden, atienden al cliente, toman decisiones, lideran, motivan, comunican, supervisan, entre muchas otras labores.

Es por eso que el concepto de gestión del talento humano ha sido retomado por infinidad de autores, quedando plasmado en centenares de libros los diferentes métodos para gestionarlo, en su totalidad coinciden que todas las organizaciones, independientemente de su giro, sector, funcionalidad o naturaleza, necesitan de las personas talentosas para sobrevivir (Lozano Correa, 2007).

Teorías de la gestión del talento humano

Después de haber abordado un poco sobre la evolución de la gestión del talento humano, es indispensable conocer algunas de las principales teorías, se comenzará abordando la Teoría Clásica con la finalidad de conocer el cambio de paradigma, continuaremos con la Teoría de Recursos y Capacidades (RBV), esta última vinculada a los recursos, bienes y habilidades que poseen los miembros de la organización y la utilización óptima de estos recursos que brinda ayuda a la organización para generar una ventaja competitiva.

La Teoría Clásica desarrollada por Frederick Taylor (padre de la administración científica) y Henry Fayol (padre de la administración), fue formulada a comienzos del siglo XX, Taylor analizó los puestos de trabajo y las operaciones fabriles, buscando mejorar la eficiencia y la productividad laboral, dichos estudios permitieron conocer los tiempos, movimientos y aptitudes requeridos para cada tarea, así como establecer los salarios en función a la producción, mientras que Fayol amplió el análisis de Taylor a toda la organización, formulando principios para la dirección e identificando las áreas básicas de la organización: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar,

aplicables en cualquier tipo de organización o empresa, (Agüero, 2007; López D., Arias Montoya, & Rave Arias, 2006).

Por su parte, la Teoría de Recursos y Capacidades (Resource-Based View) es una mezcla de teorías, se considera está dentro del campo de la estrategia, la cual busca identificar los recursos que pueden proporcionar a la empresa una mayor ventaja competitiva sostenible, estos recursos incluyen: talentos, personal calificado, maquinaria, etc. Estos recursos forman parte de los activos tangibles e intangibles, como las habilidades de gestión de una empresa, sus procesos y rutinas organizacionales, y la información y el conocimiento. (Mwanzi et al., 2017; Sanchez Peñaflor & Herrera Avilés, 2016), por su parte, Barney, (1991), dedujo que los talentos son importantes para las organizaciones ya que son valiosos, raros, imposibles de imitar y no sustituibles, ya que son una fuente de ventaja competitiva sostenida.

La RBV (por sus siglas en inglés, *Resource-Based View*) explica la superioridad de la creación de valor, las ventajas competitivas y las rentas resultantes de las empresas, a través de su posesión de valiosos recursos (talentos). Además, sostiene que se deben salvaguardar a los recursos valiosos, que están cerrados a los aspectos externos, para garantizar las ventajas competitivas y el crecimiento de la organización, con esto el desempeño de las empresas aumenta, si se cuidan, nutren y protegen, de una manera adecuada.

Cuando una empresa identifica los talentos que le proporcionarán una ventaja competitiva, está segura de cumplir sus objetivos, satisfacer e incluso deleitar a los clientes, lo que repercute en el crecimiento de esta, ya que la organización también se ocupará de esos talentos al garantizar que no exista forma de que puedan ser quitados, la teoría también insiste en la necesidad de capacitar a los talentos y protegerlos de los competidores. Capacitarlos ayudará a mejorar las capacidades de los talentos e incluso les permitirá superar su rendimiento y el resultado será una alta productividad y el crecimiento organizacional (C. E. Armstrong & Shimizu, 2007; M. Armstrong & Taylor, 2014).

Elementos de la gestión del talento humano

Es bastante claro que las personas son el activo más importante de una empresa (Khatri, Gupta, Gulati, & Chauhan, 2010) y para encontrar al personal idóneo según la literatura dentro de la gestión del

talento humano, existen 3 elementos principales:

- La atracción y selección del talento humano
- La retención del talento humano, y
- El desarrollo del talento humano.

LA ATRACCIÓN Y SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO

Según los autores Kundu, Rattan, Sheera, & Gahlawat, (2016), no existe un único plan de acción que pueda indicar cómo reclutar y seleccionar empleados, ya que las organizaciones cuentan con diferentes métodos y políticas de reclutamiento y selección según sus operaciones, tamaño y necesidades del sector.

Sin embargo, el primer paso en la gestión del talento humano, es el reclutamiento del personal, donde el empleador organiza un grupo de posibles candidatos con talento, tanto dentro (internos) como fuera (externos) de la organización, el propósito de la selección es identificar a los candidatos para llenar los puestos disponibles en una organización, donde los aspirantes deben cumplir con los requisitos específicos relacionados con competencias del puesto de trabajo, (Otoo, Assuming, & Agyei, 2018).

LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO

Una vez que la empresa ha identificado a sus recursos más valiosos, se tienen que diseñar estrategias para asegurarse que esas personas están adecuadamente remuneradas, reconocidas y que se les brinden oportunidades de desarrollo profesional, (Ibagón Moreno, 2017).

La retención de empleados talentosos y hábiles también juega un papel importante dentro de las organizaciones (Smith, 2007), para Prieto Bejarano, (2013), este es el proceso que implica mantener las competencias laborales de los empleados manteniéndolos motivados, emocionalmente activos e incentivados.

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

El desarrollo del talento humano es el paso final de este proceso, incluidas las cuestiones relacionadas con el aprendizaje y el desarrollo del talento. Lo que implica promover la capacidad competitiva que tiene cada uno de los empleados, la cual estimula el desarrollo organizacional con la apertura, experimentación y cambio continuo, así como en la aplicación de conocimientos que favorecen el impulso de

los empleados, (Suárez Peñaloza, Panchí Venegas, & Castro Ricalde, 2018).

En esta etapa, el personal necesita un camino claro para el desarrollo. Es decir la mayor inversión en los empleados, con el objetivo de crear oportunidades para el aprendizaje y el desarrollo debe ser de esta manera, tienen las habilidades para satisfacer las expectativas y necesidades del futuro, para llevar al éxito a la organización, (Nazari, 2014)

La gestión del talento humano como ventaja competitiva

Actualmente las organizaciones han tenido que adaptarse a los cambios agigantados que da el mundo de los negocios, debido a las nuevas tendencias económicas, sociales y competitivas, derivadas de la globalización, en la actualidad se presentan grandes y numerosos desafíos que las empresas deben enfrentar, un aspecto muy importante que las compañías deben poner atención es la gestión del talento humano, dicho en otras palabras, “las organizaciones deben conseguir que el desarrollo profesional sea una estrategia empresarial clave si quieren sobrevivir en un entorno empresarial cada vez más competitivo y global” (Fernández, 2002,p. 75).

La gestión del talento consiste en tener a las personas adecuadas en los puestos adecuados en el momento adecuado, y hacer las cosas correctas y en el lugar correcto (Mwanzi et al., 2017), dicho en otras palabras, conseguir tener al trabajador adecuado altamente capacitado con los conocimiento y habilidades pertinentes para el área de trabajo, resulta una tarea difícil, pero cuando se logra, el resultado es altamente favorecedor para la empresa y se convierte en una ventaja competitiva sostenible, para Porter, (1997), una ventaja competitiva, es la estrategia que se basa en la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector económico, y que con ayuda de las actividades de producción, mercadotecnia, atención al cliente, contribuyen a crear una diferenciación en relación con la competencia.

Es por eso que la gestión del talento humano se ha convertido en un área de vital importancia para las organizaciones (Khatri et al., 2010), dado que todas cuentan con recursos tangibles unas en mayor o menor proporción que otras, pero al final estos pueden ser adquiridos por medio del capital social y se obtendrán los mismos resultados, por su parte los recursos intangibles, también llamado talento humano son las personas que trabajan dentro de la organización,

cada una piensa, actúa, toma decisiones de forma única y diferente (Grewatsch & Kleindienst, 2017; Ramírez de Colmán, 2005).

Dada esta razón, el talento humano es un recurso difícil de imitar, por sus particularidades individuales y características propias de cada individuo que forma parte de la organización, derivado de esto es donde reside la ventaja competitiva que puede aportar el capital intangible a la organización.

El talento humano debe cumplir con algunas especificaciones para poder convertirse en ventaja competitiva, tales como:

- Ser valiosos (realizar e implementar un plan estratégico que mejore tanto la eficacia como la eficiencia).
- Ser poco comunes (la competencia no debe tener recurso semejante)
- No imitable (los competidores no deben poder igualarlo)
- No sustituible (no debe ser sustituido por otro recurso o semejante)

Metodología

El método utilizado para esta investigación fue documental utilizando un análisis bibliométrico, los artículos revisados fueron obtenidos mediante una búsqueda avanzada en la base de datos SCOPUS, revisando información referente a los temas de gestión del talento humano y ventaja competitiva sostenible.

Para ello, se realizó una búsqueda con las siguientes palabras: *human talent management* y *sustainable competitive advantage*, filtrando la información por las áreas de *business, management, economics*, en el periodo comprendido del 2000-2019, donde en un primer momento se consideraron todos los documentos que contuvieran dichas palabras, posteriormente se realizó un proceso de obtención y refinamiento de resultados por palabra clave, el cual se observa a continuación.

Resultados

El resultado de la búsqueda avanzada, en la base de datos SCOPUS, donde se utilizó la estrategia *Human Talent Management AND Sustainable Competitive Advantage*, en el periodo de 2000-2019, donde la combinación arrojó 2,261 documentos, tal como se observa en la tabla 1.

Tabla 1. Refinado de la búsqueda Human Talent Management AND Sustainable Competitive Advantage, por categoría en la base de datos Scopus.

Categoría	Documentos por categoría
Negocio, Administración y contabilidad	1,223
Economía y Finanzas	441
Ciencias Sociales	214
Ciencias de la Decisión	101
Psicología	83
Ingeniería	56
Artes y Humanidades	39
Ciencias de la Computación	33
Medio Ambiente	33
Energía	18
Medicina	6
Matemáticas	3
Ciencias Agrícolas y Biológicas	3
Profesiones de la salud	3
Ciencias de la Tierra y el Espacio	2
Enfermería	2
Ingeniería Química	1

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Scopus.

La categoría en la que profundizaremos esta investigación es la relacionada con Negocio, Administración y contabilidad, donde se encontraron 1,223 documentos, mismos que se clasifican por tipo de documentos, tal como aparece en la tabla 2.

Tabla 2. Refinado de la búsqueda Human Talent Management AND Sustainable Competitive Advantage, por tipo de documento.

Categoría	Documentos por categoría
Artículo	766
Libro	211
Capítulo de libro	130
Review	56
Documentos de sesión	46

Artículo en prensa	11
Editorial	2
Retraído	1

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Scopus

De los 1,223 documentos encontrados se seleccionaron los 10 artículos los más citados, mismos que serán de objeto de análisis del presente estudio.

En los 1,223 documentos encontrados, en la tabla 3 se puede observar que de los autores que realizaron publicaciones abordan las variables de investigación sobre la gestión del talento humano y ventaja competitiva sostenible, y que se encuentran registrados en la base de datos Scopus, los 10 principales autores que predominan con mayor actividad son: Smith, AD (cuenta con ocho publicaciones), seguido por Baruch, Y., Cooke, FL, Dubey, R., Gorrión, P., Huggings, R., Kasemsap, K. y Naudé, M. (con seis publicaciones), Bhatnagar, J., Collings, DG., Farndale, E. y Felin, T (con tres publicaciones).

Tabla 3. Los 10 autores con mayor producción científica

Autor	No. de Publicaciones	% de 1,223
Smith, AD	8	0.65
Baruch, Y.	6	0.49
Cooke, FL	6	0.49
Dubey, R.	6	0.49
Gorrión, P.	6	0.49
Huggings, R.	6	0.49
Kasemsap, K.	6	0.49
Naudé, M.	6	0.49
Bhatnagar, J.	5	0.41
Collings, DG.	5	0.41
Farndale, E.	5	0.41
Felin, T.	5	0.41

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Scopus.

De un total de 81 países donde publicaron sobre la gestión del talento humano y ventaja competitiva, la siguiente tabla muestra los países que realizaron 50 o más publicaciones.

Tabla 4. Países con mayor número de número de publicaciones

País	No. de Publicaciones	% de 1,223
Estados Unidos	329	26.90
Reino Unido	193	15.78
Australia	124	10.14
India	73	5.97
Canadá	61	4.99
Italia	60	4.91
España	58	4.74
Alemania	52	4.25
China	51	4.17
Francia	48	3.92

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Scopus.

En relación con la productividad de artículos por revista, la encabeza *International Journal Of Human Resource Management* con 38 publicaciones, con 23 publicaciones *Journal Of Business Ethics*, con 20 publicaciones *Human Resource Management*, para menos de 20 publicaciones ver tabla 5.

Tabla 5. Productividad de artículos por revista

País	No. de Publicaciones	% de 1,223
International Journal of Human Resource Management	38	3.11
Journal Of Business Ethics	23	1.88
Human Resource Management	20	1.64
Human Resource Management Review	16	1.31
Strategic Management Journal	16	1.31
Journal Of Management	15	1.23
Journal Of World Business	13	1.06
Journal Of Cleaner Production	12	0.98
Thunderbird International Business Review	11	0.90
Corporate Social Responsibility And Environmental Management	10	0.82
European Journal Of Training And Development	10	0.82
Journal Of Knowledge Management	10	0.82

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Scopus.

Con relación al idioma más productivo en las publicaciones científicas que se encuentran en Scopus se pudo observar que de los 1,223 artículos analizados solo se presentan en 5 idiomas, donde el idioma con más proporción de artículos es el inglés, con un total de 1,209 artículos, tal como se muestra claramente en la tabla 6.

Tabla 6. Idioma más productivo en las publicaciones científicas

Idioma	No. de Publicaciones	% de 1,223
Inglés	1209	98.86
Español	7	0.57
Alemán	4	0.33
Portugués	2	0.16
Francés	1	0.08

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Scopus.

En el mismo sentido se encontró que la mayoría de los documentos son artículos, ocupando un 70 % del total de documentos analizados. Con lo cual se puede ver en la tabla 7, que la mayoría de la difusión científica referente a las variables antes mencionados se encuentran en artículos.

Tabla 7. Productividad científica por tipo de documento

Idioma	No. de Publicaciones	% de 1,223
Artículo	766	62.63
Libro	211	17.25
Capítulo de libro	130	10.63
Review	56	4.58
Documentos de sesión	46	3.76
Artículo en prensa	11	0.90
Editorial	2	0.16
Retraído	1	0.08

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Scopus.

Por otra parte, en la tabla 8 encontramos que la productividad institucional está concentrada sobre todo en instituciones ubicadas en países como Reino Unido, India, Malasia y Estados Unidos.

Tabla 8. Productividad científica por instituciones educativas

País	No. de Publicaciones	% de 1,223
Copenhagen Business School	15	1.23
Monash University	12	0.98
University of Sheffield	11	0.90
University of Pennsylvania	10	0.82
University of South Carolina	10	0.82
Erasmus University Rotterdam	10	0.82
Rutgers, The State University of New Jersey	10	0.82
Pennsylvania State University	9	0.74
University of Reading	9	0.74
Macquarie University	9	0.74

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Scopus.

Por último, en la tabla 9, se puede observar el número de publicaciones realizadas por año, donde se puede analizar el incremento de productividad en los temas de gestión del talento humano y ventaja competitiva.

Tabla 9. Productividad científica por año

Año	No. de Publicaciones	% de 1,223
2019	83	6.79
2018	181	14.80
2017	155	12.67
2016	146	11.94
2015	119	9.73
2014	106	8.67
2013	101	8.26
2012	65	5.31
2011	60	4.91
2010	45	3.68

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Scopus.

Discusiones

La literatura especializada y autores como García & Leal (2008), Leal & Luna (2017), Llanos (2016) y Pinto (2014), en sus investigaciones concuerdan que hasta antes de las teorías modernas se consideraba a los subordinados como un recurso más al igual que las maquinas o herramientas de trabajo, es decir un ser sustituible, y plantean un cambio de paradigma para que los talentos con los que cuentan las empresas sean considerados como individuos indispensables, con conocimientos y habilidades, con los cuales se oriente a la organización al éxito.

Por lo antes mencionado los autores Aldana (2005), López & Grandío (2005), Pineda (2018), Prieto (2013) y Rondón (2017), afirman que los colaboradores de las organizaciones son el activo más importante con el que cuentan las organizaciones y por tal motivo deben retener, proteger y desarrollar, con el principal objetivo de alcanzar los objetivos organizacionales trazados.

Mientras que los autores Altındağ, Çirak, Acar, & Çirak (2018), Ivoma, Sunday, & Ndidiamaka (2018) y Nagy & Zayed (2018), afirman que la única ventaja competitiva sostenible en estos tiempos la generan los empleados, puesto que todas las organizaciones tienen acceso a las mismas tecnologías y materias primas, convirtiendo al trabajador en un ser pensante único e irrepetible, por tal motivo la ventaja competitiva la generan los empleados.

Conclusiones

El objetivo de esta investigación fue indagar en la relación que existe entre la gestión el talento humano y la ventaja competitiva en las organizaciones. Actualmente en las empresas del siglo XXI, los recursos intangibles, también llamado talento humano, es el principal activo de las organizaciones, a los cuales se les debe atraer, retener y desarrollar, a este proceso se denomina gestión del talento humano, y provee competitividad a la organización, obteniendo una ventaja competitiva. Por tal motivo se llega a la conclusión, que es de vital importancia que toda organización cuente con un programa de gestión del talento humano, lo que le permitirá la obtención y consecución de las metas planteadas, mediante la alineación de los objetivos individuales de cada trabajador con los objetivos de la organización, es decir si los trabajadores alcanzan sus metas personales, tendrán mayor disposición y compromiso con la organización, generando una ventaja competitiva.

Referencias

- Agüero, J. O. (2007). Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético. *Revista Científica "Visión de Futuro,"* 7(1), 1–27.
- Aguilar Simijaca, J. C. (2017). La gestión del talento humano, elemento clave en el desempeño del personal en la empresa. Universidad Militar de Nueva Granada.
- Aldana García, D. P. (2005). *Talento Humano: Como Alcanzar una Ventaja Competitiva Sostenible.*
- Altındağ, E., Çirak, N. Y., Acar, A. Z., & Çirak, Y. (2018). Effects of Talent Management Components on the Employee Satisfaction. *Journal of Human Resources Management Research, 2018,* 2166–2184. <https://doi.org/10.5171/2018.895618>
- Armstrong, C. E., & Shimizu, K. (2007). A review of approaches to empirical research on the resource-based view of the firm. *Journal of Management, 33*(6), 959–986. <https://doi.org/10.1177/0149206307307645>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Handbook Of Human Resource Management* (13TH Editi; KoganPage, Ed.). London, United Kingdom: KoganPage.
- Barney, J. (1991). Firm Resources an Sustained Competitive Advantage. *Jornnal of Management, 17*(1), 99–120.
- Calderón Hernández, G., NaranJo Valencia, J. C., & Álvarez Giraldo, C. M. (2010). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral. *Cuadernos de Administración, 23*(41), 13–36.
- Cantú Reyéz, L. G. (2006). *Factores Que Se Apucan Para La Atraccion Y Retencion De Personal En Organizaciones Grandes De Manufactura Del Estado De Nuevo Leon.*
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración. In *McGraw-Hill Interamericana.*
- Dries, N. (2013). *The psychology of talent management: A review and research agenda.* <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2013.05.001>
- García De Hurtado, M.C., & Leal, M. (2008). Evolución histórica del factor humano en las organizaciones: de recurso humano a capital intelectual. *Omnia Año, 14*(3), 144–159.
- Grewatsch, S., & Kleindienst, I. (2017). When Does It Pay to be Good? Moderators and Mediators in the Corporate Sustainability–Corporate Financial Performance Relationship: A Critical Review. In *Journal of Business Ethics* (Vol. 145). <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2852-5>

- Ibagón Moreno, A. F. (2017). *Factores Y Motivaciones Influyentes En La Decisión De Retiro Voluntario Del Personal Militar De La Fac.* Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.
- Ivoma Orga, J., Sunday Nnadi, C., & Ndidiamaka Chioma, E. (2018). The Role of Knowledge Management on the Competitive Advantage of Food and Beverage Firms in South East Nigeria. *Scholars Journal of Economics, Business and Management (SJEBM)* , 612–622. <https://doi.org/10.21276/sjebm.2018.5.7.8>
- Khatri, P., Gupta, S., Gulati, K., & Chauhan, S. (2010). Talent Management in HR. *Journal of Management and Strategy*, 1(1), 39–46. <https://doi.org/10.5430/jms.v1n1p39>
- Kundu, S. C., Rattan, D., Sheera, V. P., & Gahlawat, N. (2016). Recruitment and Selection Techniques used in Corporate Sector: A Comparative Study of Indian and Multinational Companies. *Journal of Organization and Human Behaviour*, 4(4). <https://doi.org/10.21863/johb/2015.4.4.022>
- Leal Paredes, M. S., & Luna Espinosa, E. M. (2017). Ventaja competitiva: un análisis en relación al talento humano. *II Congreso: Ciencia, Sociedad e Investigación Universitaria*, (2550-679X).
- Llanos Encalada, M. (2016). El desarrollo de los sistemas de producción y su influencia en las relaciones laborales y el rol del trabajador. *Economía y Desarrollo*, 157(2), 130–146.
- López Cabarcos, M. Á., & Grandío Dopico, A. (2005). *Capital Humano como fuente de ventajas competitivas. Algunas reflexiones y experiencias.* España: Gesbiblo, S.L.
- López D., M. E., Arias Montoya, L., & Rave Arias, S. N. (2006). Las Organizaciones Y La Evolucion Administrativa. *Scientia et Technica*, XII, 147–152.
- Lozano Correa, L. J. (2007). El Talento Humano Una Estrategia De Éxito En Las Empresas Culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 60, 147–164.
- McDonnell, A., Collings, D. G., Mellahi, K., & Schuler, R. (2017). Talent management: a systematic review and future prospects. *European J. of International Management*, 11(1), 86. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2017.081253>
- Mwanzi, J., Wamitu, S., & Kiama, M. (2017). *Influence of Talent Management on Organizational Growth*. 19, 1–36. <https://doi.org/10.9790/487X-1908080136>
- Nagy Ibrahim, S., & Zayed, A. (2018). The Impact of the Integra-

- ted Talent Management on the Competitive Advantage in Multinational Corporations. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(7), 221–237. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i7/4337>
- Nazari, K. (2014). Talent Management and Recruitment Strategies. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(20), 3085–3090. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n20p3085>
- Otoo, I. C., Assuming, J., & Agyei, P. M. (2018). Effectiveness of Recruitment and Selection Practices in Public Sector Higher Education Institutions: Evidence from Ghana. *European Scientific Journal, ESJ*, 14(13), 199. <https://doi.org/10.19044/esj.2018.v14n13p199>
- Pineda Galindo, D. M. (2018). *Gestión Del Talento Humano Para El Logro De La Felicidad En El Trabajo*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Pinto Colmenares, J. A. (2014). *Evolución Del Capital Humano A Través De Las Teorías Administrativas*.
- Prieto Bejarano, P. G. (2013). *Gestión Del Talento Humano Como Estrategia Para Retención Del Personal*. Medellín, Colombia.
- Ramírez de Colmán, D. (2005). La gestión del talento humano como factor clave para el desarrollo. *Población y Desarrollo*, (30), 55–67.
- Rizwana khurshid, M. A. D. (2016). Managing talent for competitive advantage. *International Journal of Applied Research*, 2(2), 569–571.
- Rondón Márquez, I. G. (2017). *Gerencia Del Talento Humano* (Vol. 33). <https://doi.org/10.16925/greylit.2298>
- Sanchez Peñaflor, S., & Herrera Avilés, M. (2016). Human Resources Under the Approach of the Theory of Resources and Capabilities. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXIV(2), 133–146. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18359/rfce.2216>
- Smith, B. (2007). Process: Revealing Pre- and Post-M&A Connections for Improved Performance. *Thunderbird International Business Review*, 49(5), 630–631. <https://doi.org/10.1002/tie>
- Suárez Peñaloza, L., Panchí Venegas, V. P., & Castro Ricalde, D. M. (2018). Desarrollo del talento humano como estrategia para la formación de docentes universitarios. *Revista RedCA*, 1, 55–72.

ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO LIDERAZGO Y DESARROLLO SOSTENIBLE WEB OF SCIENCE 2015-2019

Andrea Barrón Quihuis⁹
Eleazar González Álvarez¹⁰

Resumen

El contar con artículos científicos desarrollados en temas en particular resulta necesario para brindar a quienes investigan en relación con la temática, información que se encuentre en frontera del conocimiento. En este sentido, el presente análisis bibliométrico se realizó a partir de la búsqueda en la base de datos *Web of Science* en adelante WOS, en materia de liderazgo y desarrollo sostenible.

A partir de la búsqueda, se procedió a analizar los resultados con énfasis en la producción científica a través de los años, principales autores, el país o región con mayor número de publicaciones, así como las áreas de investigación.

De manera general se atendieron 30 artículos con el objetivo de identificar las dimensiones que abordan los autores que han tenido mayor incidencia en citas y a su vez identificar el rumbo que están tomando en materia de sostenibilidad, al respecto se encontraron las siguientes dimensiones abordadas: salud, educación, modelos de negocio y ecología, además se señala al liderazgo como clave para lograr un desarrollo sostenible, dentro de diferentes áreas de investigación.

Por otro lado se abordó particularmente aquellos artículos desarrollados en el área de investigación de la agricultura, con el objetivo de contribuir con la analogía que refiere al liderazgo como factor

9. Universidad Autónoma de Sinaloa. andreabq3@hotmail.com

10. Universidad Autónoma de Sinaloa. eleazargonzalez.fca@gmail.com

clave para el desarrollo sostenible de los productores agrícolas, en de las publicaciones se fundamentan en su mayoría con los Objetivos del Desarrollo Sostenible, en adelante ODS, a su vez el rumbo de las publicaciones se realiza en torno a la justicia alimentaria y en fomentar capacidades, habilidades y el desarrollo de conocimientos en las agricultores como lo es el liderazgo.

Palabras clave: Desarrollo sostenible, estilos de liderazgo, desarrollo de los agricultores.

Introducción

La importancia de contar con fuentes de información certeras, veraces y actuales, a través de la publicación de artículos científicos, son temas de interés y a la vez preocupación entre la comunidad académica. En este sentido, los análisis bibliométricos fungen como ente central para resolver o bien, contribuir en el tema. Dávila Rodríguez, Guzmán Sáenz, Macareno Arroyo, Piñeres Herera, De la Rosa Barranco, & Caballero-Urbe (2009) afirman: “la bibliometría sirve como apoyo para la toma de decisiones y dirección de la investigación, y designar mejor los recursos económicos con una base medible. También contribuye al buen prestigio del investigador, incentivando así el dinamismo de la investigación” (p. 321).

En este sentido el presente análisis bibliométrico surge de la necesidad de detectar la producción científica realizada dentro del período comprendido de 2015 a 2019 en el tema del liderazgo y desarrollo sostenible a través de herramientas cuantitativas.

Los resultados obtenidos a partir del análisis, sustentan la importancia que se la ha tornado al termino de desarrollo sostenible a nivel mundial, a partir del lanzamiento de los ODS, por la Organización de las Naciones Unidad, en adelante ONU, así mismo, se buscó ahondar en el tema del desarrollo especialmente agrícola, lo cual brinda una perspectiva de la poca investigación realizada en materia de liderazgo para el sector, lo cual resulta preocupante, con base en las ideologías de los diferentes organismos internacionales que ven a la agricultura como la solución para erradicar problemas como hambre, la desnutrición y la pobreza en sectores que carecen de desarrollo o urbanización.

Así mismo, el análisis de la producción científica realizada por país o región funge como ente central para visualizar el contexto en el que se encuentra México, respecto a la temática abordada, la cual refleja una carencia en el tema del liderazgo y la sostenibilidad.

Antecedentes y revisión de la literatura

Como ha sido mencionado el término de sostenibilidad ha retomado importancia a partir de 2015, posterior a la publicación de los ODS por la ONU, una vez realizado el lanzamiento se prestó mayor énfasis en las investigaciones, estudios de caso e incluso el rumbo de políticas públicas en relación con lo sostenible.

En este sentido resulta interesante realizar una revisión, y a su vez comparación de la literatura publicada de 1980 a 2019, con el objetivo de analizar la producción científica en la materia. La revisión de la literatura y sus antecedentes se realizó referente al desarrollo sostenible, el liderazgo y sus estilos, así como el desarrollo de los agricultores, además del tema central del presente bibliométrico el cual es: liderazgo y desarrollo sostenible.

El desarrollo sostenible sin tomar en consideración algún ámbito en particular actualmente se encuentra en el interés de investigadores, organizaciones y gobiernos. Enfatizando en el campo de la investigación, existe un gran número de autores que se encuentran publicando referente al tema, según el análisis los principales tres autores se encuentran de la siguiente manera: el Anonimato con 185 registros, Zhan Y con 180 y Liu Y quien cuenta con 170 artículos, posterior se encuentran 7 autores con más de una centena de artículos publicados, lo anterior visibiliza el gran campo de estudio existente y el interés por los lectores o bien, investigadores de contar con este tipo de fuentes.

Con el objetivo de brindar un panorama de mayor amplitud referente al número de publicaciones que realiza un solo autor, en la tabla 1 se muestran los primeros 10 autores con mayor número de registros, así mismo, se puede observar cómo ningún autor alcanza a comprender el 1% de artículos publicados, lo cual refleja el interés existente por publicar referente al tema.

Tabla 1. Autores con mayor número de publicaciones del término sustainable development de 1980 a 2019

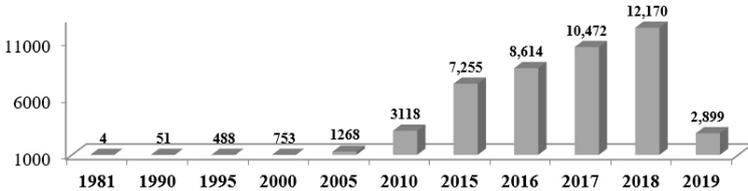
Autor	Número de publicaciones	Porcentaje de representación respecto a las 79,179 publicaciones
Anónimo	185	0.234%
Zhang Y	180	0.227%
Liu Y	170	0.215%
Li Y	153	0.193%
Wang Y	151	0.191%
Wang J	131	0.165%
Li J	127	0.160%
Wang L	110	0.139%
Zhang XL	104	0.131%
Zhang J	103	0.130%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Web of Science el día 25 de marzo de 2019.

A través de la búsqueda realizada acerca del término desarrollo sostenible, se obtuvieron un total de 79,179 resultados, de los cuales 2018 representó el 15.370%, con 12,170 publicaciones, en contraste 20 años atrás se realizaron apenas 655 publicaciones, es decir el 0.827% del total de las publicaciones. Así mismo, los países que cuentan con mayor número de publicaciones han sido Estados Unidos y China, con 13,717 y 10,247 publicaciones, respectivamente. Resulta importante visualizar la posición de México respecto al tema, encontrándose dentro de los primeros 30 países con publicaciones referentes al desarrollo sostenible, 964 registros, los cuales representan 1.217% del total de artículos.

Sin duda la sostenibilidad es un tema que con base en las estadísticas su tendencia se encuentra en aumento. Baste con analizar la Figura 1, donde se observa la producción científica y el repunte a partir de 2015.

Figura 1. Producción científica por año de publicación del término *sustainable development* de 1980 a 2019



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Web of Science el día 25 de marzo de 2019.

La temática del liderazgo y sus estilos, ha sido abordada por un gran número de autores e investigadores, sin embargo, con base en los resultados obtenidos en la búsqueda realizada en WOS, de 1980 a 2019, se obtuvieron solo 4,738 registros, que en comparación con el tema del desarrollo sostenible es un resultado muy escaso y a su vez visualiza la falta de interés por parte de los investigadores en el tema, a pesar de que empresas, personas así como países han demostrado que el contar con un correcto estilo de liderazgo resulta clave para el éxito. A partir de la misma búsqueda se pudo observar cómo los países que cuentan con mayores índices de desarrollo son aquellos que cuentan con mayor número de publicaciones referentes al tema.

Estados Unidos es el país con más desarrollo dentro del tema con 1,690 registros, considerando que Inglaterra, que es el país ubicado en segundo lugar cuenta con 415 registros, refleja el interés de los autores que radican en el país Norteamericana y el abismo existencial entre aquellos que se encuentran inferior a él, considerando que el porcentaje de representación de Estados Unidos es de 35.504%, y consecuente se encuentran representaciones del 8.718% de Inglaterra, 6.176% de Australia, Canadá con 5.525% y China con 4.433% dentro de los primeros cinco lugares, con base en las 4,738 publicaciones.

Resulta importante mencionar que del total de registros encontrados fueron citados un total de 71,874 veces, lo cual refleja las constantes investigaciones que realizan énfasis en el liderazgo. Así mismo los registros obtenidos a partir de la búsqueda estilos de liderazgo enfatizados en la agricultura dentro del período a análisis, dieron un resultado de solo 12 publicaciones, mismas que fueron realizadas de 1996 a 2018, teniendo mayores publicaciones en 2017, con 4.

Se realizó la búsqueda correspondiente a partir de 1980 del tema de desarrollo de los agricultores, la cual arrojó un total de 13,330 registros, mismos que tuvieron un repunte a partir de 2015, pasando de 701 en 2014 a 1,095 en 2015, sin embargo, es importante mencionar cómo es un tema que se ha caracterizado por estar dentro del mismo rango de publicaciones, teniendo un aumento moderado año tras año. Lo cual se puede interpretar como el interés por contribuir, a través de investigaciones científicas, al beneficio de sectores caracterizados por desigualdad de condiciones y carencias económicas.

Dentro de las áreas de investigación en las que se encuentran desarrollados el total de artículos arrojados, primordialmente se ubican la Agricultura con 5,202 registros lo cual equivale el 38.975 %, así mismo, las ecologías de las ciencias ambientales se encuentran en segundo lugar con 2,487, en menor escala se encuentra los Negocios Económicos con 1,247 publicaciones y posterior la Tecnología de la Ciencia y otros temas con 904 artículos. Esta última ha tenido su grado de importancia a partir de 2016, con 93 publicaciones, 2017 con 147, 2018 con 188 y para marzo de 2019 con 48.

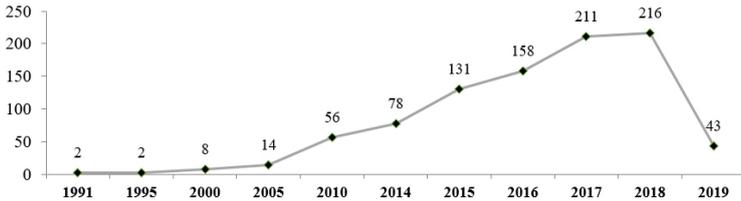
Con base en los resultados resulta importante evidenciar y hacer mención del papel fundamental que cuenta el área de la ciencia para el desarrollo de los sujetos a estudio, es por ello por lo que se cita a Postigo (2013) quien afirma:

Si la ciencia no responde a las necesidades de aquellos dedicados al quehacer agrícola con conocimientos que permitan diseñar y establecer estrategias a mediano y largo plazo, los efectos del cambio climático pondrán en riesgo la seguridad alimentaria de los sectores más vulnerables, lo cual puede ser presagio de conflictos sociales. Citado por (Casanova-Pérez, y otros, 2016, pág. 2873).

Si bien la ciencia es considerada como la rama encargada a dar respuesta a los problemas que aquejan al sector agrícola, que van desde prácticas con impacto en el medio ambiente hasta el bienestar y crecimiento de los agricultores, los resultados obtenidos a través de la búsqueda evidencian la falta de interés por contribuir a la misma, debido a que existe una carencia en el total de publicaciones realizadas. No obstante, es importante hacer mención del repunte que ha tenido a partir de los últimos 3 años.

Referente al término liderazgo y desarrollo sostenible, se arrojaron un total de 1,289 publicaciones, en donde su repunte se observa a partir de 2015, (Ver figura 2).

Figura 2. Producción científica por año de publicación del término leadership and sustainable development de 1980 a 2019



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Web of Science el día 25 de marzo de 2019.

El total de publicaciones realizadas dentro del periodo a análisis resulta ser un número escaso, en comparación con otros temas, sin embargo, resulta importante hacer mención que los 1,289 artículos han sido citados 14,058 veces, lo cual es considerado un número importante, tomando como referencia que la sostenibilidad es un tema relativamente nuevo y que las publicaciones comenzaron a incrementar a partir de 2015.

Materiales y Métodos

Metodología: El proceso de análisis de los artículos científicos en liderazgo y desarrollo sostenible se realizó a partir de una búsqueda bibliográfica en WOS, en donde se consideraron todos los documentos que tuvieran los términos anteriormente mencionados en el periodo de 2015 a 2019, el objetivo fue analizar los resultados de producción científica, principales autores, el país o región con mayor número de publicaciones, así como las áreas de investigación.

Posteriormente se tomó una muestra de 30 artículos, la selección se realizó con base en los artículos con mayor incidencia en citas, además de tomar en consideración los que se encuentran desarrollados en el área científica de la agricultura, con la finalidad de identificar las determinantes que abordan los autores y el rumbo que están tomando los investigaciones que se encuentran en frontera del conocimiento, de igual manera con la estrategia de análisis planteada se buscó identificar los

enfoques de los autores que se encuentran hablando del liderazgo y desarrollo sostenible desde el ámbito de la agricultura.

Marco temporal: Tomando como referencia que los ODS, nacieron en septiembre de 2015 y que en gran medida a partir de ellos se fundamenta la elección de las palabras a estudio, se delimito el periodo de 2015 a 2019 para la elaboración de la bibliometría, así mismo se atendieron los requerimientos establecidos por el asesor metodológico Dr. Rubén Antonio González Franco, para la elección de este. Delimitando a 2019 el periodo, con el objetivo de demostrar la importancia de los temas en los últimos años y visualizar que se encuentran en frontera de conocimiento.

Objetivos

Objetivo general: Identificar el contexto en el que se encuentran el tema del liderazgo y desarrollo sostenible, a través de un análisis cuantitativo de la producción científica realizada de 2015 a 2019.

Objetivos específicos:

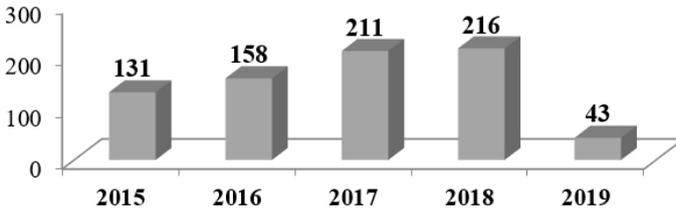
- Determinar la relación del liderazgo y el desarrollo sostenible, según la producción científica de 2015 a 2019.
- Localizar investigación científica certera, veras y en frontera de conocimiento para el desarrollo de estudios de caso que vincula al liderazgo como factor clave para el desarrollo sostenible de los productores agrícolas.

Resultados

A partir de la búsqueda emprendida en WOS, dentro del periodo de 2015 a 2019, del término leadership and sustainable development, el análisis de los resultados obtenidos se enfatizó en la producción científica, principales autores, país o región con mayor número de publicaciones y las áreas de investigación en las que se desarrollaron los artículos, además del análisis del contenido los artículos que han sido más citados, con el objetivo de identificar los temas bajo los cuales se encuentran desarrollados. Así mismo se realizó el análisis pertinente en relación con los registros de la región de México.

Los resultados obtenidos a través de la búsqueda del término arrojan un total de 759, dentro del rango establecido previamente, derivado de lo anterior se observa un aumento constante en cuanto a las publicaciones realizadas a partir de 2015 (ver figura 3).

Figura 3. Producción científica por año de publicación del término *leadership and sustainable development*



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Web of Science el día 25 de marzo de 2019.

A partir del análisis de la Figura 3, se determina la importancia que ha tenido el desarrollar investigaciones que den como resultado final publicaciones relacionadas con el tema de lo sostenible, lo anterior se le atribuye al énfasis que ha realizado la ONU, para crear conciencia de la importancia que tiene el realizar acciones que involucren la sostenibilidad a nivel mundial, en cualquier ámbito y que envuelven a todo tipo de clases sociales. En su publicación *La era del Desarrollo Sostenible*, Sachs (2015), sustenta la importancia de incorporar la sostenibilidad en la agenda política mundial, y a su vez dice:

Los pobres por conseguir el alimento, el agua, la atención sanitaria y el cobijo que necesitan para su mera supervivencia. Aquellos que se encuentran apenas por encima del umbral de la pobreza tratan de garantizar un futuro mejor y más próspero para sus hijos. Los ciudadanos de los países de ingresos altos esperan que los avances tecnológicos se traduzcan en niveles aún mayores de bienestar para ellos mismos y sus familias. Parece que entre los superricos también hay empujones por hacerse con un lugar en la lista de los más ricos del mundo (P. 18).

En definitiva, la analogía planteada por el autor enfatiza al desarrollo sostenible como una herramienta o método para resolver los problemas mundiales y que resulta de carácter obligatorio la adecuación de este en las políticas públicas.

Así mismo, existe un gran número de autores que se encuentran publicando referente al tema, sin embargo, el máximo número de publicaciones según el análisis es de 5, por Ingelsson P, posterior se encuentran Backstrom I, Di Fabio A y Snyder K, con 4, subsecuente Dyllick T, Ghaffar A, Song YZ y Wu P con 3 y el resto de los autores en su mayoría radican entre las 2 publicaciones.

Continuando con el análisis, es necesario mencionar los países con mayor número de publicaciones, en primer lugar, con 203 registros se encuentra Estados Unidos, posterior y en menor escala Inglaterra con un total de 109 artículos publicados, en tercer lugar Australia con 80, prosigue Canadá con 57 y seguido en quinto lugar China con 52.

Lo anterior demuestra que Estados Unidos y con una gran diferencia respecto al resto de los países, es el líder en el tema del liderazgo y el desarrollo sostenible.

Realizando hincapié en los países en los que se concentran los registros, es importante analizar la situación de México dentro del tema a análisis. Si bien, tiene presencia dentro de los primeros treinta, la diferencia que existe entre los países que se encuentran en primera instancia, resulta abismal, con tan solo 9 publicaciones referentes al tema.

Es importante el fomento de investigaciones en torno al liderazgo sostenible, debido al impacto que tiene para el País. Lo anterior se sustenta de la siguiente manera: la sostenibilidad resulta ser uno de los temas en los que los países con mayor desarrollo se encuentran sumando esfuerzos, además de los organismos internacionales con mayor presencia.

Continuando con la discusión de los resultados obtenidos, a continuación, se muestran las áreas de investigación en las que se han realizado las 759 publicaciones de 2015 a 2019, en primera instancia se encuentra la Ecología de las Ciencias Ambientales con 172 publicaciones, posterior los Negocios Económicos con 149, y en tercer lugar la Tecnología de la Ciencia y otros temas con 120. Enfatizando en el área de investigación de la Agricultura se encuentra en el lugar 16 con apenas 12 publicaciones y con una representación del 1.581%. Llegado a este punto, resulta interesante realizar un análisis de los artículos publicados dentro del área de investigación de la Agricultura.

En su generalidad, las 12 publicaciones enfatizan los siguientes temas: implementar y fomentar capacidades, habilidades y el desarrollo de conocimientos en los sujetos que se encuentran dentro del entorno agrícola, necesario para fomentar la sostenibilidad, en el mismo sentido se aborda el tema de la falta de liderazgo y la necesidad de aplicar el estilo que resulte más benéfico según el contexto. Por otra parte, los artículos se encuentran fundamentados o toman

como ente central los ODS, debido a que abordan el tema de la sostenibilidad. Por último, un tema de prioridad en las publicaciones resulta ser la justicia alimentaria, y que se busca contribuir a través de las investigaciones.

Tomando en consideración que para organismos internacionales como la ONU la agricultura es factor clave para erradicar el hambre, además de brindar soluciones para problemas económicos a la población que se encuentra en situación de pobreza, quienes en su mayoría se encuentran en zonas rurales y tienen como principal actividad económica, el sector primario. Resultan escasos los artículos publicados en la materia y el interés de los autores por desarrollar el tema.

Los 759 artículos publicados dentro del período han sido citados 2,875 veces, en donde solo en 2018 se realizaron 1,430 citas, mientras que en 2017 se realizaron 710, no obstante, para marzo de 2019 ya se cuenta con un registro de 377 citas. Lo anterior refleja una tendencia al alza del liderazgo y el desarrollo sostenible, además de un interés por parte de los investigadores en el tema. Con el objetivo de brindar un panorama más exacto se puede observar la tabla 2.

Tabla 2. Número de citas registradas de artículos relacionados con el término leadership and sustainable development.

2015	2016	2017	2018	2019	Total	Promedio de citas por año
54	301	710	1,430	377	2,875	479.17

Fuente: Elaboración propia con datos

obtenidos de Web of Science el día 25 de marzo de 2019.

Se procedió a analizar los resultados arrojados acerca de los artículos que han tenido mayor incidencia en citas, en donde se identificó que los registros fueron desarrollados primordialmente bajo los siguientes temas: el desarrollo de manera sostenible por parte de las organizaciones, el cual debe regirse bajo el principio del cuidado del medio ambiente y el impacto social, así mismo diferentes artículos abordan al liderazgo como necesario para que las organización contribuyan a la sostenibilidad, no obstante temas relacionados con la salud y la educación se encuentran dentro de los artículos con mayor incidencia de citas, por último, no se puede omitir que los artículos hacen mención y tienen como sustento los ODS.

Liderazgo y Desarrollo Sostenible en México

De 2015 a 2019 en México se publicaron 9 artículos, es importante mencionar que del total de artículos, con incidencia de 2 publicaciones se encuentran ubicadas en el área de investigación de: Ecología de las Ciencias Ambientales, Tecnología de la Ciencia y las Ciencias Sociales, posterior con 1 artículo se encuentra el área de la Agricultura, publicado recientemente en noviembre de 2018, el cual se sustenta en la Agenda del Desarrollo Sostenible 2030, y tiene como objetivo priorizar las inversiones para reducir los impactos directos e indirectos de los usos del agua dentro de la producción de bienes y servicios.

Como se ha mencionado en el desarrollo del presente análisis, distintos autores realizan hincapié en fomentar el liderazgo para lograr el desarrollo sostenible, si lo anterior se enfatiza en los ámbitos de mayor relevancia para los países, sería considerada como una estrategia para fomentar el crecimiento y bienestar de estos. En este sentido se hace mención del sector agrícola, el cual tiene su grado de importancia en la economía y desarrollo de México.

Según las cifras del Atlas Agroalimentario 2012 – 2018, México cuenta con 52.9 millones de personas que trabajan, 31, 969,381 se encuentran laborando dentro del sector terciario, 13, 524,988 en el secundario y 7, 056,744 en el sector primario. Del total de personas que representan el sector primario 6, 006, 521 se dedican al sector agrícola, considerando las 100 publicaciones realizadas en materia del desarrollo de los agricultores y haciendo especial énfasis en las cifras mencionadas anteriormente referentes al sector primario y a los agricultores, es necesario continuar con estudios que contribuyan a mejorar las situaciones de estos. A través de investigaciones, intervenciones y publicaciones referentes al desarrollo de los sujetos a análisis, los cuales se encuentren alineados con los objetivos de los principales Organismos Internacionales como la ONU.

Discusión

El análisis permitió identificar que de 2015 a 2019 se registraron 759 artículos en la base de datos WOS, con el tema de liderazgo y desarrollo sostenible, de los cuales se observa un repunte en la producción científica a partir de 2015 con 131 y cerrando 2018 con 216. Lo anterior se atribuye en gran medida al lanzamiento de los ODS, por la ONU.

Así mismo los autores que se encuentran en el listado de los que presentan mayor número de publicaciones en el período establecido son: Ingelsson P, Backstrom I, Di Fabio A y Snyder K, Dyllick T, Ghaffar A, Song YZ y Wu P, en donde el número más alto de artículos publicados es de 5; los países con mayores publicaciones han sido Estados Unidos con 203, posterior Inglaterra con un total de 109 artículos publicados, en tercer lugar Australia con 80, prosigue Canadá con 57 y seguido en quinto lugar China con 52.

El área del conocimiento más representativa fue Ecología de las Ciencias Ambientales con 172 publicaciones, seguido de los Negocios Económicos con 149, y en tercer lugar la Tecnología de la Ciencia y otros temas con 120.

Los resultados arrojados a partir de la búsqueda resultan fundamentales para identificar el contexto en el que se encuentra el liderazgo vinculado al desarrollo sostenible y realizar un especial énfasis en el área de la Agricultura. Como se demostró la sostenibilidad ha tenido incremento y se ha mantenido constante a partir de 2015, con base en los artículos que fueron mayormente citados, se determinó que las dimensiones abordadas por los autores se rigen bajo los siguientes principios: cuidado del medio ambiente y el impacto social, el liderazgo como necesario para que las organizaciones contribuyan a la sostenibilidad, así mismo la salud y la educación se encuentran dentro de las dimensiones, además, se identificó a los ODS como sustento para el desarrollo de las publicaciones.

Por otro lado, los hallazgos en materia de agricultura sustentan la idea de ver al liderazgo como un factor clave para que esta se desarrolle de manera sostenible, sin embargo, resulta escasa el total de publicaciones dentro del área de investigación.

No obstante, las dimensiones abordadas por los autores son: implementar y fomentar capacidades, habilidades y el desarrollo de conocimiento en las personas que se encuentran en el entorno agrícola, en donde se hace mención del liderazgo. En el mismo sentido se aborda el tema de la falta de liderazgo y la necesidad de aplicar el estilo que resulte más benéfico según el ámbito en el que se encuentren. Así mismo los artículos se encuentran fundamentados o toman como ente central los ODS, por último, se aborda la temática de la justicia alimentaria en donde se busca contribuir a su erradicación a través de las investigaciones, dentro de comunidades y organizaciones lo cual se encuentra ligado a lo sostenible.

Con base en los resultados, se determina que los autores se encuentran realizando publicaciones que vinculan al liderazgo como factor para contribuir a un desarrollo sostenible, dentro de diversos contextos, sin embargo tomando en consideración que la mayoría se encuentran fundamentadas por los ODS, resultaría interesante el enriquecer y abordar las dimensiones desde áreas de investigación que no cuentan con gran incidencia, tomando en consideración que más del 50% de las publicaciones se ubican solamente dentro de cuatro áreas, con lo anterior se estaría contribuyendo a los ODS, haciendo frente a los tres elementos interconectados del desarrollo sostenible: crecimiento económico, inclusión social y sostenibilidad ambiental, en la mayoría de los ámbitos posibles y con ello cumplir con lo planteado para el 2030.

En relación con las conclusiones emitidas a partir del análisis de los resultados obtenidos en WOS y tomando en consideración los temas que se encuentran en frontera de conocimiento principalmente para los Organismos Internacionales, se sugieren como futuras líneas de investigación para el desarrollo de artículos, los siguientes temas: identificar los estilos de liderazgo de mayor impacto en el desarrollo sostenible, así como el impacto del liderazgo en factores clave para el desarrollo personal, organizaciones y de las naciones, como son: crecimiento económico, inclusión social y la sostenibilidad ambiental.

Referencias

- Dávila Rodríguez, M., Guzmán Sáenz, R., Macareno Arroyo, H., Piñeres Herera, D., De la Rosa Barranco, D., & Caballero-Uribe, C. (2009). Bibliometría: conceptos y utilidades para él. *Revista Salud Uninorte*, 319-330.
- Casanova-Pérez, L., Martínez-Dávila, J., Landeros-Sánchez, C., López-Ortiz, S., López-Romero, G., & Peña-Olvera, B. (2016). Responsabilidad social de la ciencia en la adaptación de la agricultura ante el cambio. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 2873.
- Dyllick, T. (2015). Responsible management education for a sustainable world. *Journal of Management Development*, 16 - 33. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMD-02-2013-0022/full/html>
- Ghaffar, F. (2018). Assessing Leadership Competencies Through Social Network Analysis. *Paper presented at the*, 452 - 466. doi:10.1007/978-3-319-98572-5_35

- Sachs, J. D. (2015). *La Era del Desarrollo Sostenible*. Deusto.
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP). (2018). *Infografía Alimentaria 2018 Sinaloa*. Ciudad de México: Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera.
- Snyder, K., Ingelsson, P., & Bäckström, I. (2018). Using design thinking to support value-based leadership for sustainable quality development. *Business Process Management Journal*, 1289 - 1301. doi:10.1108/BPMJ-02-2018-0045
- Wu, C., Li, N., & Fang, D. (2017). Leadership improvement and its impact on workplace safety in construction projects: A conceptual model and action research. *International Journal of Project Management*, 1495 - 1511. doi:10.1016/j.ijproman.2017.08.013

CARACTERIZACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA SINALOENSE OSAKO

Armando Rodríguez Camargo¹¹
Óscar Eli Velarde Moreno¹²

Resumen

El instrumento más utilizado para realizar un análisis y extraer información que nos permita el mejoramiento de las actividades y de sus actores es la cadena de valor.

Mediante el mapeo de las actividades se identifica el valor que aporta cada uno de sus eslabones el valor agregado se desarrolla desde los insumos, producción, procesamiento, marketing y servicios postventa. En esta investigación se caracterizó la cadena de valor de una empresa sinaloense fabricante de productos derivados de miel de la marca Osako, la cual se ha convertido en una empresa muy importante a nivel regional debido a la fortaleza de su cadena de valor, la cual en sus inicios vendía miel a granel y aprovechó la oportunidad de transformar la miel en productos derivados de la misma, aportándole de esta manera un mayor valor agregado, incrementando sus márgenes de utilidad, este escalamiento y le permitió posicionarse como una de las empresas líderes del mercado regional.

Palabras clave: cadena de valor, escalonamiento, valor agregado, caracterización.

Antecedentes

La industria de la miel tiene gran importancia a nivel mundial, pero se ha tenido problemas en cuanto a su producción y disminución de colmenas, por los plaguicidas utilizados los cuales son tóxicos para

11. Universidad Autónoma de Sinaloa. r_camargo85@hotmail.com

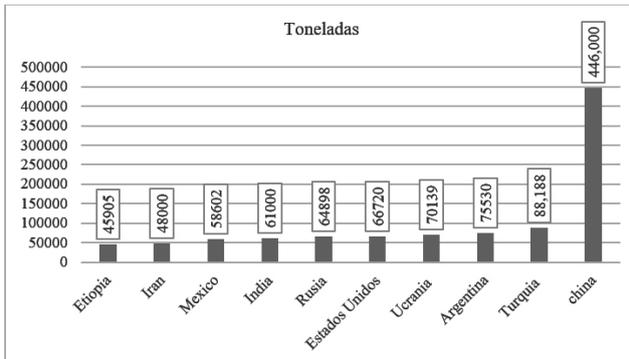
12. Universidad Autónoma de Sinaloa. oevelarde@uas.edu.mx

las abejas. Esto ha llevado a tener operaciones de comercialización muy dinámicas, la cual ha afectado parte de la industria debido a la mala participación de algunos actores y actividades, los cuales adulteran la miel y no pagan el precio justo a los productores, por otro lado, la calidad de algunos tipos de miel que llega a los consumidores es baja y desconfían de su pureza. (Ramos, 2018).

La miel es un producto natural elaborado por las abejas, la cual tiene nutrientes y propiedades curativas, debida a estas características ha incrementado su demanda en el mercado internacional, en el cual no está completamente satisfecha por lo que se estima que hay un gran negocio en esta industria, en el cual se debe participar de manera adecuada, cumpliendo con las regulaciones y certificaciones para competir de una forma justa y con productos de calidad para que el consumidor final reciba los beneficios de las propiedades naturales de la miel. (Ramos, 2018).

En el año 2015, fueron 10 países los que concentraron la producción de miel, siendo china el mayor productor con una participación del 44% de la miel, Turquía con 9%, Argentina con el 7% lo mismo que Ucrania y EUA con un 7%, Siendo estos 4 países los que manejan el 73% del total de la producción mundial, Rusia con una participación del 6% lo mismo que India y México, seguido por Irán con el 5% de la participación y Etiopía con 4%. A pesar de que China es por mucho el mayor productor de miel, no todas las mieles poseen las mismas características por lo que incluso dicho país puede importar miel de otras regiones (Statista, 2019).

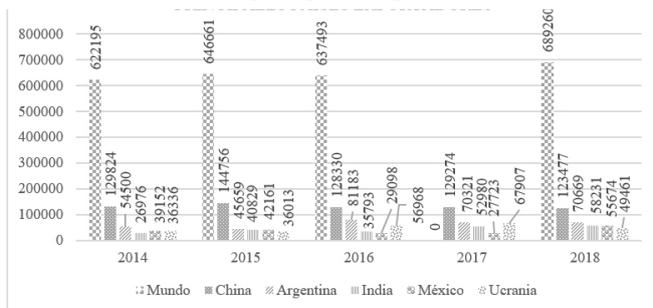
Figura 1. Principales países productores de miel



Fuente: elaboración propia extraído (Statista, 2019).

Las exportaciones totales de miel en el año 2018 representaron 689,260 toneladas anuales. Desde el año 2014 al 2018 China se mantiene como el principal país exportador de miel en el mundo, tan solo en 2018 sus exportaciones alcanzaron el 18% de la participación mundial. Argentina destaca como el segundo lugar en cuanto a exportación de este bien ya que en 2018 alcanzó el 10% de la participación mundial. Le siguió la India con el 8% de participación lo mismo que México se ubicó en 2018 en el 4to lugar de exportaciones de miel con el 8% participación, siendo esto 4 países los que concentraron el 50% de la exportación mundial. (international Trade Comission, 2018).

Figura 2. Principales países exportadores de miel



Fuente: Elaboración propia con datos (international Trade Comission, 2018).

Principales Países Importadores

De acuerdo con datos de la (international Trade Comission, 2018), el principal importador a nivel mundial de miel es EE. UU. con el 30% total de la importación mundial, seguido de Alemania con el 13%, y Reino Unido con 7%. Englobando una participación del 50% total de las importaciones mundiales estos 3 países. El total de importaciones a nivel mundial se estima en 680,886 Toneladas de miel.

Figura 3. Principales importadores de miel en el mundo



Fuente. Elaboración propia con datos (international Trade Comission, 2018).

Participación Nacional

Según los datos proporcionados por (international Trade Comission, 2018) en el último año México exportó 120 millones de dólares, de este producto y en la actualidad existen aproximadamente 45 mil productores de miel, y que cuentan con una cifra cercana a dos millones de colmenas y que estas a vez producen al año cerca de 55 mil toneladas de miel, cifra que ha posicionado a México como el cuarto país productor y tercer en exportaciones de miel a nivel mundial.

La apicultura en México tiene una gran importancia socioeconómica, ya que es considerada como una de las principales actividades pecuarias generadora de divisas, lo que demuestra que la miel y su cadena de valor global tiene una gran importancia en las exportaciones de México.

Sin embargo, muchas de las exportaciones de estos productos tienen bajos valores de nivel agregado ya que exportan el producto semi industrializado; es decir que exportan la miel sin que este pase por un proceso de industrialización que le permita genera un mayor valor. Una de las posibles causas de esto es que los productores de miel desconozcan mediante que procesos se pueden generar productos de alto valor agregado, y cuáles de estos productos tienen demanda en el mercado internacional.

Objetivo

El propósito de este estudio, es realizar una caracterización de la cadena de valor de la miel en el estado de Sinaloa de la empresa Osako, esto con el objetivo de conocer, como realizan cada una de sus actividades, ya que funcionalmente sirve para el desarrollo económico, debido que dicha cadena realiza análisis de los procesos actuales de la industria mediante un diagrama denominado mapeo de las cadenas regionales y locales para esto se tomará de ejemplo el caso de la empresa Sinaloense Osako, ya que esta empresa ha logrado escalamientos en la cadena de valor, inicialmente empezando con la miel y posteriormente con productos de un mayor valor agregado a través de los procesos de transformación de la miel.

Marco Teórico caracterización de las cadenas de valor

Se entiende como cadena de valor al conjunto de las actividades que se desarrollan en los procesos de la empresa para su crecimiento. Existen una serie de procesos denominados eslabones que participan en las cadenas de valor, por lo regular la primera etapa inicia con la adquisición de materia prima y la última etapa describe la distribución del producto terminado. En cada uno de los procesos, se le agrega valor al producto, dicho valor percibido por los consumidores finales quienes de acuerdo a su necesidad están dispuestos a pagar por él (Perez, 2012).

En el análisis de la cadena de valor se mapean los procesos de los eslabones lo cual permite apreciar los detalles del funcionamiento de una compañía. Optimizar costos y determinar la eficiencia para aprovechar los recursos tiende a ser una de las principales metas del empresario al mapear la cadena de valor. De esta forma, pueden ampliar su margen de ganancias.

Por otro lado, el estudio de la cadena de valor tiene la posibilidad de lograr una ventaja competitiva, donde permita generar una propuesta de valor que genere una diferenciación de sus productos respecto a la competencia (Perez, 2012).

También en el sentido de la economía es importante resaltar la estructura de la cadena de valor ya que es fundamental en el ambiente competitivo para establecer una ventaja estratégica, sobre todo para las empresas que tomen el un rol de empresa líder dentro de su cadena.

En definitiva, se establecen cuatro elementos que intervienen de forma precisa en la cadena de valor. El primer elemento, se refiere al

grado de integración y que define todas las actividades que se hacen en la empresa y no en otras compañías (Perez, 2012).

El segundo elemento, se encuentra el sector industrial donde está agrupado por competidores de la misma industria que se relacionan entre sí, en el cual tienen el objetivo de lograr las metas propuestas a través de una estrategia básica pero bien orientada para tener el impacto esperado.

El tercer elemento que influye en la cadena de valor es el segmento, en el cual puede verse delimitado el producto en sí como a sus consumidores. Y por último tenemos al cuarto elemento que es el ambiente geográfico. Que es donde participan los países, los estados o las regiones donde compete la empresa ya con una estrategia probada para mantenerse en este ambiente (Perez, 2012).

Hay algunos especialistas que pueden diferenciar dos tipos de procesos que se relacionan entre sí y forman parte de la cadena de valor. Uno es la cadena de la demanda, que involucra el desarrollo de los procesos que están vinculados con la creación de la demanda, y una cadena de suministros, dedicada a la satisfacción de la demanda en tiempo y forma (Perez, 2012).

También es posible diferenciar entre dos tipos de actividades de valor. Uno de ellos son las actividades primarias, que es un grupo de actividades que se enfocan en la realización física de cada producto y llevarlo al consumidor final. Y las actividades de apoyo, en cambio, ayuda a las primarias e implica la participación de los recursos humanos, los insumos y la tecnología según (Perez, 2012).

El proceso de la cadena de valor global desde el punto de vista funcional sirve para el desarrollo económico, ya que dicha cadena realiza análisis de los procesos actuales de la industria mediante un diagrama denominado mapeo de las cadenas de valor nacionales, regionales y económicos locales, con referencia en las estadísticas económicas, que provienen de entrevistas e investigaciones de campo que participan empresas líderes e intermediarios, a proveedores nacionales y a participantes de instituciones según (Dussel Peters, 2018).

El desafío de la mejora económica en las CGV, es precisamente para identificar las condiciones bajo las cuales se desarrollan, los países y las empresas pueden verse a través de la cadena de valor, donde las actividades de ensamblaje básicas que utilizan mano de obra no calificada y de bajo costo a formas más avanzadas de suministro y

fabricación integrada. La CGV es definida como el proceso por el cual los actores económicos, empresas y trabajadores, pasan de actividades de bajo valor a relativamente alto valor en las CGV según (Gereffi, 2013).

Dentro del marco GVC, hay varios tipos de actualización que han sido identificados

- Actualización del producto, o cambiarse a líneas de productos más avanzados. Mejorando el proceso, que transforma las entradas en salidas de manera más eficiente a la hora de reorganizar los procesos de producción o implementación de mejor tecnología.
- Mejora funcional, que implica adquirir nuevas funciones o abandonar las funciones existentes, con el fin de aumentar el contexto general de las habilidades de la mejora de la cadena, en la que las empresas se mueven hacia industrias nuevas, pero por lo regular relacionadas (Gereffi, 2013).

La crisis económica mundial, y la diversificación económica a través de cambios en los mercados finales parece estar reestructurando las oportunidades de crecimiento para las CGV en formas que pueden cambiar su orientación hacia los mercados domésticos de grandes economías emergentes, hacia una orientación más regional, en lugar de global. Cadenas de suministro un nuevo parámetro para el análisis de GVC, el comercio de valor agregado muestra que las cadenas de valor orientadas a diferentes fines por lo regular llevan a distintas oportunidades de mejora (Gereffi, 2013).

Los mercados emergentes pueden facilitar la participación de los países en desarrollo, debido que las empresas en las cadenas de suministro globales. Pueden participar en actividades de mayor valor agregado, como el desarrollo y diseño de productos, que tendrían, pocas posibilidades de hacer en las cadenas globales. Con un conocimiento más específico de mercados locales y regionales frente a empresas multinacionales, pueden generar con las innovaciones correctas para entornos de escasos recursos. En el enfoque sectorial desde el punto de vista de GVC se basan en la variedad de las estructuras de las industrias, que son los principales puntos de partida para los países en desarrollo en la economía global. (Dussel Peters, 2018)

En la actualidad la clave es comprender como las políticas de desarrollo productivo se relacionan con las GVC, en las concentra-

ciones locales para incrementar las posibilidades de escalamiento económico y social en coordinación con las economías nacionales y regionales. Ya que existe una teoría sobre las concentraciones o clúster con el desarrollo económico y como estas se vinculan con las GVC de acuerdo ha (Dussel Peters, 2018)

Metodología para la elaboración de una cadena de valor

Se utilizó la metodología de la herramienta de manual de Duke para el diseño y desarrollo de las cadenas de valor globales, con el cual se caracterizó la empresa sinaloense Osako de cómo ha ido evolucionando a través del tiempo, ya que un principio era una empresa que se dedicaba a la venta de miel a granel y hoy en día se ha consolidado con sus diferentes productos derivados de la miel. (Fernandez -Stark, 2011).

Se entrevistó al director de la empresa Osako, el cual nos compartió información importante para el desarrollo y mapeo los eslabones de la cadena de valor desde los insumos el cual está compuesto por los proveedores nacionales y locales que proveen diferentes insumos como equipo y material de producción que utiliza Osako, también usan los servicios de la empresa local, control técnico de plagas, para mantener los campos de cosecha y las colmenas libres de insectos y algunas bacterias que pudieran dañar las colmenas y así mantenerlas fuera de peligro que pueden ser ocasionado por algunas plagas.

En los siguientes eslabones se mapearon las actividades de recolección de miel de calidad por parte de la agrupación de agricultores que provee a Osako, para su producción y procesamiento de los productos orgánicos naturales derivados de la miel en el cual existe un escalamiento muy importante donde se le da valor a sus productos a base de miel que están formulados con extracto de propóleos, eucalipto, jalea real, polen de flores los cuales hoy en día ha sido muy exitosos en el mercado regional debido a las propiedades medicinales, ya que tiene muchos beneficios para la salud, porque tiene propiedades curativas.

Las cuales ayuda a fortalecer el sistema inmunológico, alivia el asma, la tos y faringitis, con esto ha logrado posicionarse y también con la ayuda de su fuerza de ventas que es el otro eslabón que ha sido de suma importancia para su comercialización. Con toda esta información compartida se realizaron 3 ilustraciones de la cadena de valor de la miel donde se describe cada uno de los actores y actividades realizadas que generan valor a la empresa.

Caracterización de la cadena de valor de OSAKO empresa sinaloense

La Miel que produce es 100% natural, su color, olor y sabor; varía dependiendo de la vegetación que se da en cada estación del año. Su capacidad de cristalización es garantía de su pureza y este producto se ofrece en diferentes presentaciones como lo son de 250 gr., 500 gr. y 1kg. Las presentaciones están en envases plásticos y cuentan con una etiqueta con las características ya mencionadas, los datos de la empresa y un slogan el cual es “Cuidamos su salud con Dulzura”.

La miel es un producto que tiene múltiples usos y aplicaciones, dentro de sus usos más comunes nos encontramos con los siguientes:

- Endulzante natural.
- Medicamento natural para la tos y ardor de garganta.
- Para la producción de dulces.
- Es utilizado como mascarilla facial.

Además, la miel puede ser utilizada como materia prima para la elaboración de diferentes productos como lo son: Cosméticos, Shampoo, Jabones, Cremas, Jarabes y Dulces

Cadena de valor de la empresa Osako Tabla 1.
Cadena de valor de la miel

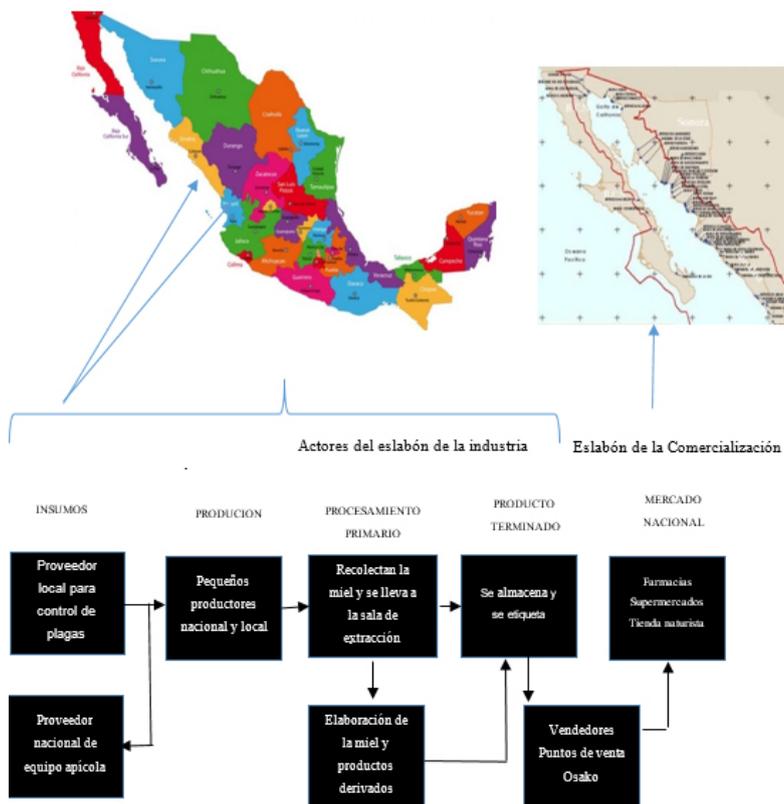
	Desarrollo	Producción	Envasado y almacenaje	Procesamiento	Insumos	Distribución marketing	Servicios
Actores	Sagarpa ciaa			Personal de la empresa	proveedor de envases de plástico	Vendedores tiendas de autoservicio, naturista	Post-Venta
		Coope- rativa de apicultores Sinaloa y Nayarit	Personal de la empresa				
Actividades	Progra- mas de Capacita- ción api- cultores	Seleccio- nan las colmenas para la Producción de Miel Calidad	Envasa y almacena la miel	Etiqueta producto terminado	Surte Envase de 125gr y 250gr	Estrategias de Venta Precio, dis- tribución, branding Pagina Web	Garantías de 6 meses por los productos

Fuente: Elaboración propia con datos de (Osako, 2019).

Los eslabones de la cadena de valor de la miel, están compuestos por un grupo de actores económicos que realizan actividades semejantes, como Sagarpa y CIAA que apoya a los apicultores en capacitación y desarrollo para mejorar la producción, la cooperativa de apicultores que está integrada por pequeños productores independientes que se encargan de seleccionar las colmenas que están en condiciones para recolectar la miel para poder proveer a la empresa producción de calidad, así bajo estas condiciones el personal de la compañía se encarga del procesamiento, envasado y etiquetado para finalizar en producto terminado para su almacenamiento y venta.

En cuanto los insumos hay proveedores nacionales que se encargan de proveer envases de plásticos para su procesamiento. El equipo de marketing se encarga de diseñar las estrategias de precio, imagen, promoción y comercialización de los productos derivados de la miel apoyados por el equipo de distribución que se encarga de colocar los productos en tiendas de autoservicio, farmacia, puntos de venta y tiendas naturistas. También se cuenta con un servicio de postventa que se encarga de la garantía de los productos el cual consiste en cambio físico en un periodo de 6 meses por alguna incidencia del producto.

Figura 4. Cadena de Valor de la Miel



Fuente: Elaboración propia con datos de (Osako, 2019).

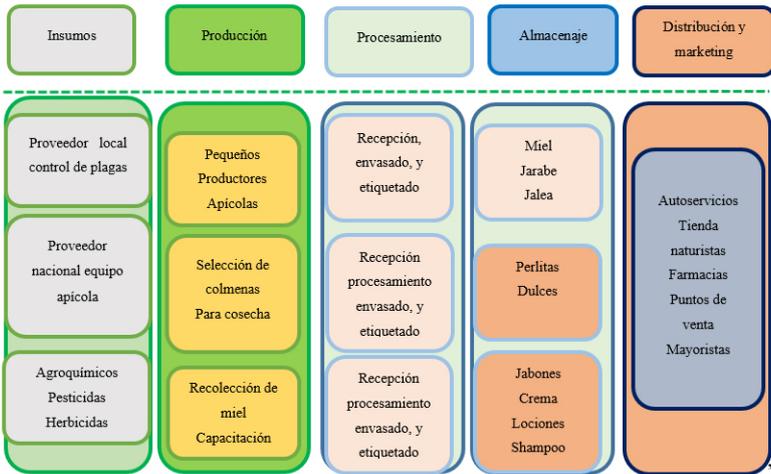
Los actores de la producción primaria se tienen a insumos dentro de este eslabón se encuentra constituido por proveedores locales de Sinaloa y nacionales del estado de Aguascalientes y Jalisco, que se encargan de proveer pesticidas y herbicidas Para mantener los campos de cosecha y las colmenas libres de insectos para control de plagas. También surten equipo apícola en general y material de producción para llevar a cabo esta actividad en las mejores condiciones posibles.

En cuanto a los actores del eslabón de la industria está compuesto por el procesamiento primario que se encargan de la recolección de

miel para llevarla a la empresa donde se procesara en la sala de extracción para la elaboración de la miel y de sus productos derivados. Una vez transformado el bien final se etiqueta y se almacena para su disponibilidad para su venta

Además, el eslabón de la comercialización que está formado por equipo de ventas y marketing que son los encargados de definir estrategias de precio, promoción, y el canal de distribución para colocar los productos en autoservicios, farmacias, tiendas naturistas y punto de ventas en la zona noroeste del país conformada por los estados de Baja california sur, Baja california, Sinaloa y Sonora.

Figura 5. Cadena de valor global de la miel



Fuente: Elaboración propia con datos de (Osako, 2019)

Insumos

OSAKO cuenta con una serie de proveedores los más importantes son: APIAGS. Es una compañía fabricante de equipo apícola en general su planta está establecida en la ciudad de Aguascalientes. Esta empresa surte de todo el equipo y material de producción, también utiliza los servicios de la empresa local, Control Técnico de Plagas, Para mantener los campos de cosecha y las colmenas libres de insectos y algunas bacterias que pudieran dañar las colmenas y así mante-

ner las colmenas fuera de peligro que pudieran causar algunas plagas.

Los envases utilizados para la comercialización de productos terminados son provenientes de la ciudad de Guadalajara. Cabe señalar que esta compañía suministra de envases utilizados para la comercialización de productos derivados de la miel, que en el laboratorio se producen como la miel con propóleos, y algunos medicamentos naturistas. Otro proveedor, también surte a OSAKO de los envases utilizados en la comercialización de miel en sus diferentes presentaciones.

Un proveedor nacional, se encarga de suministrar el etiquetado de todos los productos que se elaboran en el laboratorio de OSAKO, compañía de impresiones ubicada en la ciudad de Guadalajara. Estos son algunos de los proveedores más importantes de las empresas porque ellos suministran el equipo y algunos de ellos materia prima.

Producción

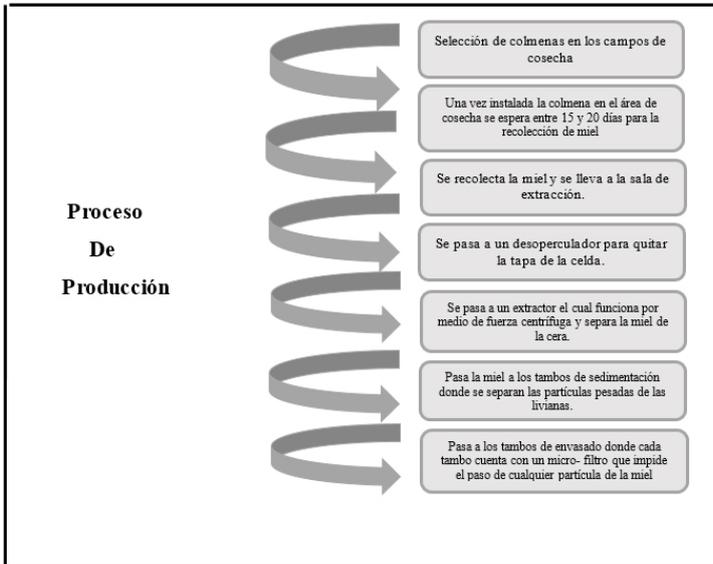
La SAGARPA imparte cursos de capacitación a los apicultores en los que se les informa a cerca del control de abejas africanas y la barroa esta última es un insecto parecido a un escarabajo que se come la miel y mata la abeja además esta dependencia de gobierno imparte cursos sobre la cría de abejas reinas para el aumento de estas.

La miel es suministrada, por pequeños apicultores los cuales manejan un proceso de selección de colmenas, una vez que se selecciona la colmena adecuada y se instala, es necesario esperar un tiempo de 15 a 20 días antes de realizar la cosecha.

Cuando el tiempo de espera llega a su fin, se pasa a la etapa de recolección de miel, una vez recolectada la materia prima, se envía al centro de extracción de la empresa donde esta se pasa por un desoperculador para quitar la tapa de la celda. El siguiente proceso es meter la miel a un extractor que funciona mediante fuerza centrífuga, esto se realiza con el objetivo de separar la miel de la cera. Posteriormente se pasa la miel a los tambos de sedimentación donde se separan las partículas pesadas de las livianas

Finalmente, la miel se lleva al proceso de envasado donde se vacía a unos tambos que cuentan con un microfiltro que impide el paso de partículas que pudiesen estar dentro de la miel. La maquinaria de la empresa en su proceso de producción de miel incluye extractores de miel desoperculadores y tambos de sedimentación, además de la maquinaria para procesar y elaborar productos derivados de miel.

Figura 6. Proceso de Producción de la Miel



Fuente: Elaboración propia con datos de Osako 2019.

La mejora continua en el proceso de producción y cría de abejas productoras de miel se busca cada año en la empresa mediante capacitaciones al personal de producción al Congreso Internacional de Actualización Apícola. Además, la SAGARPA es otro actor principal en este proceso ya que imparten cursos de cría de abejas reinas y lo que permite obtener diferentes tipos de miel. Algunos de estos tipos de miel son la miel multiflor, miel de flor de mango, miel de flor de naranja y miel de flor de mezquite. Algunos tipos de miel son más demandados en mercados internacionales, como la miel de flor de mango y naranja que donde la empresa ha tenido propuestas de exportación a países como Japón y China.

Procesamiento

La empresa cuenta con una planta de procesamiento con una capacidad de almacenamiento para 6 toneladas de miel los cuales se encuentran en unos contenedores denominados tambores, los cuales tienen una capacidad 300kg de miel, en el almacén se encuentran 200 tambores.

Personal de Osako, es el encargado del llenado y etiquetado del producto agregando valor y transformándolo en producto terminado, listo para su comercialización. Entre sus productos derivados de miel podemos encontrar una gran variedad de productos como son, la miel, jarabe de miel, propóleos y eucalipto, perlititas de miel, extracto de propóleos, jalea real, polen de flores, bálsamo de veneno de abeja y te.

La planta cuenta con un certificado de calidad expedido por la SAGARPA y otras normas de calidad que establecidas por la norma oficial mexicana de alimentos cumpliendo con el sistema general de unidades de medida publicada en el diario oficial de la federación en octubre de 1993, además de las especificaciones generales de etiquetado para alimentos y bebidas pre envasados y complementando con la información comercial declarando explícitamente las cantidades y peso del producto en las etiquetas (Osako, 2019).

Almacenaje

La empresa almacena el producto terminado en la bodega para su posterior comercialización, actualmente se han diseñado 3 líneas de producto para dar un mayor valor agregado a la miel. La primera línea es nutrición, la segunda línea es salud y la tercera línea es belleza.

La línea de nutrición es en la que habitualmente se considera la miel envasada, sin embargo, debido a las propiedades nutritivas de la miel se han creado productos como los dulces artesanales de miel y las paletas de miel, lo cual le ha permitido distribuir sus productos en varios segmentos del mercado.

Los productos derivados de la miel dirigidos al cuidado de la salud son diversos, algunos de los más importantes son los jarabes miel con propóleo, las perlititas de miel y propóleo y el spray bucal. La incorporación de estos productos permitió a la empresa ingresar sus productos en farmacias donde están sus principales clientes.

Otro de los sectores en los que incursiona la empresa es la industria de la belleza, donde la empresa desarrollo productos tales como shampoos con extractos de miel, jabones artesanales de miel, cremas humectantes, rimel de cera de abeja y lociones anti acné.

Distribución y marketing

Sus principales clientes son las tiendas de autoservicio Casa ley, Farmacias Farmacon, Farmacias Moderna, Tiendas naturistas, Natuvit con los cuales se comercializa atreves de su fuerza de venta, también

cuenta con una página web, donde presenta sus diferentes productos con sus respectivos precios.

La calidad de los productos como estrategia de diferenciación, debido a la pureza natural del producto y a las técnicas propias desarrolladas que han venido adquiriendo con el tiempo, así de esta manera aprovechando los recursos y capacidades de la empresa.

Conclusiones

En resumen la cadena de valor para la empresa Osako, ha venido evolucionando en sus procesos ya que en sus inicios se quedaba en eslabón de la producción y comercialización a granel, ahora se le agregado más valor, identificando oportunidades de transformar la miel en diversidad de productos como jarabes de miel, perlitas con propóleos, dulces de miel lo cual ha venido a fortalecer su industria dando un importante escalonamiento de productor a fabricante, lo cual ha contribuido a tener una mayor rentabilidad ya que con la miel solo se tenía un 5% de margen de ganancias.

Ahora con los productos derivados se ha incrementado hasta un 30% de margen de ganancias, el cual se ha convertido en unos de los principales líderes a nivel regional de esta industria debido a la cooperación de los actores en cada una de las actividades de la cadena de valor, también muestra un gran interés por incursionar al mercado extranjero para internacionalizarse, ya que cuenta con productos naturales de alta calidad, los cuales tienen grande beneficios para la salud, por lo tanto puede competir en esos mercados tan exigentes hoy en día. Así mismo se han aproximado clientes potenciales de Japón y EUA que están interesados por la miel y sus productos derivados.

Referencias

- Dussel Peters, E. (2018). Cadenas Globales de Valor. Economía UNAM, 13.
- Fernandez -Stark, K. (2011). Desarrollo Economico Local y Cadenas Locales de Valor. Center on Center on Globalization, Governance & Competitiveness , 14-25.
- Gereffi, G. (2013). Global value chains in a postWashington Consensus world. Routledge Taylor & Francis Group, 18.
- International Trade Comission. (2018). International Trade Comission y Promexico. Obtenido de Trade Map: <https://www.trademap.org/>

- Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3||||0409|||4|1|1|2|2|1|2|1|
Osako, D. (09 de 05 de 2019). Cadenas de Valor. (A. R. Camargo, Entrevistador)
- Perez, p. J. (2012). Wordpress. Obtenido de WordPress: <https://definicion.de/cadena-de-valor/>
- Ramos, D. A. (30 de 01 de 2018). CIATEJ. Obtenido de CIATEJ: <https://ciatej.mx/el-ciatej/comunicacion/Noticias/Ciencia-y-tecnologia-para-la-industria-apicola/48>
- Statista. (29 de 05 de 2019). Estadista. Obtenido de Estadista: <https://es.statista.com/estadisticas/612365/principales-paises-productores-de-miel-a-nivel-mundial/>

IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA
ADECUADA GESTIÓN EMPRESARIAL APLICANDO
LA HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO
ORGANIZACIONAL: CASO RAGO TRUST
FARMERS FUNDS S.A. DE C.V

Fernando Rafael Prado Valenzuela¹³

Luis Fernando Grijalva Escalante¹⁴

Jorge Eugenio de Jesús Mora Tordecillas¹⁵

Resumen

La herramienta del diagnóstico organizacional es ideal para poder evaluar la situación de cualquier empresa, por lo que la presente investigación tiene como objetivo central identificar, a través de la realización de un diagnóstico organizacional, las principales estrategias que debe aplicar la empresa Rago trust Farmers Funds, S.A. de C.V. dentro de su adecuada gestión. Cabe destacar que la metodología aplicada fue el estudio de caso bajo la perspectiva cualitativa y descriptiva y utilizando el modelo de diagnóstico organizacional del Centro Panamericano de Investigación e Innovación, A.C. La unidad objeto de investigación como se señala fue la empresa Rago Trust Farmers Funds S.A. de C.V. La cual fue utilizada para demostrar que la herramienta del diagnóstico permite a toda empresa mediante la generación de estrategias mejorar su gestión ante los cambios que se dan en el mercado que opera. Como tal su aplicación permitió detectar que las áreas más deficientes eran las de Capital Humano y Administración y Finanzas, generándose estrategias que principal-

13. Universidad Autónoma de Sinaloa. fernandopradolrci@gmail.com

14. Universidad Autónoma de Sinaloa. grijalva_uas@hotmail.com

15. Universidad Autónoma de Sinaloa. cpjorgemt@hotmail.com

mente se relacionan con la necesidad de formalizar ciertas cuestiones como los procesos de reclutamiento, prestaciones a empleados, estados financieros y la mejora en la toma de decisiones con base a ello, en contraste las áreas con buena estabilidad fueron las de procesos y operaciones y el área de comercialización, sin embargo, en conjunto también tienen posibilidades de mejorar para permitir su adecuada gestión en general.

Palabras clave: Diagnóstico organizacional, herramienta empresarial, estrategia.

Introducción

Actualmente el mundo de los negocios experimenta una gran cantidad de cambios que van desde diferentes índices y cubriendo el entorno de las diferentes organizaciones. Es justo esa serie de cambios la que ejerce una enorme presión para que las mismas constantemente determinen cuál es su posición actual tanto de manera externa como interna y evalúen si su funcionamiento o gestión es la adecuada para hacer frente a ese tipo de retos, puesto que como lo afirma por ejemplo Díaz (1995) dentro de las amenazas que enfrenta una empresa tiene que ver con un estatus de prosperidad y éxitos de manera prolongada, siendo así la obtención de resultados aunque sean positivos requieren seguir evaluándose y tomando decisiones estratégicas para mantener la gestión de la misma en el mejor sentido posible.

Precisamente una de las herramientas que le permite a la empresa determinar esa posición y generar estrategias es el diagnóstico organizacional, dada su gran utilidad y efectividad son diversos los estudios previos en cuanto a este rubro que muestran como diferentes organizaciones han detectado ciertas problemáticas y la vez ser minimizadas bajo la puesta en marcha de estrategias, por ejemplo en América Latina estudios de Espinosa (2009) señalan que la aplicación del diagnóstico organizacional a la empresa PRODAL en Cuba permitió detectar los factores que no aportaban al cumplimiento de la misión como parte del plan estratégico, al igual que determinó cuales son los riesgos que ponían en peligro el desempeño de las relaciones más importantes al interior del funcionamiento de la empresa.

Mientras que, por su parte en la ciudad de Cartagena, Colombia los estudios de Rincón (2012) de manera más general sustentan que la utilización del diagnóstico organizacional aplicado a las PYMES de esa ciudad pudo propiciar la generación de ventajas competitivas

y por supuesto una adecuada gestión, en un mercado donde la competencia de empresas globales es cada vez más intensa. Y en una última instancia en el caso de México Bernal, Mora, Arellano y Torres (2014) bajo un estudio muy completo en la ciudad de Culiacán, Sinaloa se pudo encontrar a través del diagnóstico organizacional deficiencias que principalmente se concentran en la parte administrativa puesto que se encuentra en una situación donde la inversión es poca, carecen de planes y programas de capacitación, planes de incentivos a empleados y ha habido una incorrecta toma de decisiones respecto a la alianza con empresas del mismo giro.

Particularmente el interés de este estudio se centra en la identificación de estrategias para la adecuada gestión empresarial aplicando la herramienta de diagnóstico organizacional, enfocado a la empresa Rago Trust Farmers Funds, S.A. de C.V. La cual es una empresa relativamente nueva en el mercado de la ciudad de Los Mochis, Sinaloa y opera dentro del ramo agrícola, sin embargo, como toda empresa debe constantemente enfrentarse al reto de generar estrategias que le permitan continuar posicionada en un mercado que también experimenta muchos cambios y donde abundan empresas muy competitivas y con una gran experiencia que las respalda. De acuerdo con lo anteriormente señalado el objetivo general de la presente investigación es identificar, a través de la realización de un diagnóstico organizacional, las principales estrategias que debe aplicar la empresa Rago trust Farmers Funds, S.A. de C.V. dentro de su adecuada gestión. Mientras que la hipótesis se plantea de la siguiente manera: Las principales estrategias que debe aplicar la empresa Rago trust Farmers Funds S.A. de C.V. dentro de su adecuada gestión son las que se relacionan con el área administrativa y la pregunta central es ¿Cuáles son las principales estrategias para la adecuada gestión empresarial aplicando la herramienta de diagnóstico organizacional en el caso Rago Trust Farmers Funds S.A. de C.V.?

La presente investigación estará estructurada a grandes rasgos en el siguiente orden: en la revisión literaria se abordaran varias posturas en relación a la herramienta del diagnóstico organizacional y los beneficios de su implementación para una buena gestión empresarial, al igual que se podrá contrastar esas diferentes aportaciones, en el apartado de métodos se explicará la herramienta utilizada como diagnóstico organizacional y la forma en la que se obtuvieron los resultados para una mejor interpretación. En lo relativo al apartado

de resultados y discusiones se mostrará más a fondo apoyándose de gráficos y tablas la información obtenida y por último en cuanto a conclusiones se pretende dar respuesta a la pregunta central de la investigación, destacando los hallazgos más importantes.

Revisión de literatura

El diagnóstico organizacional como una buena herramienta permite evaluar cada área que compone a la empresa, dados los cambios en el mercado y factores como la competencia propician esa necesidad constante de evaluarse.

En primera instancia Bravo (1995) establece que la realización de un diagnóstico es muy necesaria y debe realizarse periódicamente o de forma constante, ya que se considera la única forma en la que se puede medir el comportamiento de toda empresa a través del tiempo, por lo que de acuerdo a eso es preciso poder detectar que incluso una empresa puede comparar si su gestión es buena o no y si está conservando su eficiencia o no de acuerdo a lo sucedido en este año respecto a los anteriores. Enfocado más a la parte explicativa, Rodríguez (1999) señala que el diagnóstico organizacional hace referencia a un proceso donde el observador o participante explica las experiencias que obtuvo de una organización y la forma en la que opera, dando como resultado la distinción de diferentes niveles, destacando sus miembros, subgrupos internos, subsistemas y departamentos, es preciso por lo tanto de acuerdo a lo que marca este autor que la herramienta del diagnóstico es útil como un medio para que a partir de él se puedan implementar procesos de cambios organizacionales pero ya de una manera más fundamentada.

En otras palabras también Ortega (2015) expresa que cuando una organización se empieza a cuestionar por ejemplo acerca de la afectación de sus ventas, utilidades, procesos de gestión, iniciativas que no resultan nada positivas, da paso a una necesidad de determinar lo que rodea a esas situaciones y la alternativa de solución es la implementación de un diagnóstico organizacional, parafraseando al mismo autor este lo define como un análisis a fondo que permite detectar las causas y los efectos que afectan el rumbo de la organización, determinando donde se sitúa, hacia donde quiere ir y claro que se debe hacer para lograrlo. Ante esto cuando un diagnóstico organizacional es bueno evita que se desperdicien recursos como el tiempo, dinero y esfuerzo, se agiliza el personal, cubriendo desde contrataciones,

despidos, cambios de puesto y se resuelven los denominados falsos problemas.

En estudios de Amat (2008) se afirma que las crisis son los motivos que dan origen a la implementación de un diagnóstico organizacional, en este sentido crisis que van desde la evolución general de la economía y otros factores más que son catalogados externos a la organización, por lo que el diagnóstico organizacional es definido como una consecuencia del análisis de todos los datos relevantes de la misma informando puntos fuertes y débiles, es justo sobre eso que el autor señala que para que este sea útil se han de dar circunstancias como las siguientes:

- Debe basarse en el análisis de todos los datos relevantes.
- Debe hacerse a tiempo.
- Ha de ser correcto.
- Debe ir inmediatamente acompañado de medidas correctivas adecuadas para solucionar los puntos débiles y aprovechar los puntos fuertes.

En concordancia con lo ya señalado Valdez (2010) aporta un análisis del diagnóstico organizacional aplicado a los sectores públicos y privados, lo que le permite definirlo como una herramienta de tipo general o específica que da lugar a conocer la situación productiva, laboral o financiera de toda organización, propiciando a los directivos o altos mandos evaluar el funcionamiento del sistema operativo de su industria o negocio y analizar sus perspectivas de crecimiento a futuro. Por consiguiente, el diagnóstico ayuda a la toma de decisiones en la empresa con respecto a problemas, su focalización y proponer acciones de mejora que hay que realizar. Esto por lo tanto permite interpretar de acuerdo con el autor que el diagnóstico pretende ayudar a conocer que está pasando en la empresa, qué riesgos debe afrontar, porqué están ocurriendo y que pasa si se continúa así, entre otras variables que se pueden corregir o mejorar dentro de la empresa. Desde las diferentes perspectivas que se vea ya sea Administración, Recursos Humanos, Marketing, Finanzas, el aplicar esta herramienta permitirá conocer los signos vitales, procesos críticos que se presentan en la empresa al operar e interactuar en su ambiente interno y externo.

Por su parte, se analiza la herramienta de diagnóstico organizacional que propone el Centro Panamericano de Investigación e inno-

vación A.C. (2008) y que se encuentra como un modelo que permite a las empresas acelerar su adecuada gestión y por ende su crecimiento, partiendo desde las diferentes áreas que la componen, consideradas pocas áreas pero elementales, desde la parte del capital humano, comercialización, procesos y operaciones y administración y finanzas, pero que permiten detectar deficiencias bajo ciertas variables y por supuesto generar estrategias para su minimización a través de un plan. Es decir, el modelo permite evaluar la situación tanto interna como externa de la empresa para efecto de controlar y mejorar sus procesos como parte de la gestión.

Contrastando un poco todas esas aportaciones en cuanto a la necesidad de aplicar un diagnóstico organizacional y su importancia para la buena gestión, se permite identificar que todos los autores coinciden en que los cambios que se dan como parte de los elementos que rodean a la empresa son los que permiten su implementación, ya que la misma funciona diferente a lo largo del tiempo y el sólo obtener resultados positivos no significa que siempre será lo mismo, la diferencia entre los puntos de opinión recaen en la perspectiva desde donde se quieren abordar, puesto que algunos autores lo ven desde el sentido de la administración, el marketing y otros desde la parte financiera por mencionar algunos, pero el común denominador es ese, la necesidad de evaluación constante que permita ir propiciando la adecuada gestión.

No podía dejarse de lado el abordar también las fundamentaciones en cuanto a la parte de la estrategia, si bien a raíz de la aplicación de la herramienta del diagnóstico organizacional se pueden detectar las deficiencias esto da paso a que se busque como minimizarlas bajo un plan de acción, es ahí donde surgen. Si hablamos de estrategia es muy preciso siempre analizar lo expuesto por Porter (1996) quien es considerado uno de los pioneros en cuanto a este rubro y la define como aquella que tiene que ver con alcanzar el liderazgo y permanecer allí, es decir crear ventajas competitivas, por lo que el autor claramente refiere a que no se trata de ser mejor en lo que se hace, sino de buscar la diferenciación.

En términos apegado más a la cuestión interna de la empresa, Tarzijan (2013) explica que la estrategia refiere a establecer dentro de una empresa los objetivos, el desarrollo de planes de acción y la asignación de recursos para el cumplimiento de tales objetivos, que sí se relaciona con la parte del diagnóstico puesto que las deficiencias

que vayan siendo detectadas se pueden interpretar como objetivo a minimizar o en el sentido de mejorar dentro de la adecuada gestión. Retomando de nueva cuenta a este autor, el mismo asocia a la estrategia con el término elección, ya que existen diferentes alternativas para que la empresa pase de una situación actual a una situación futura deseada, por lo que se debe elegir un camino de acción y dejar de lado o no optar por otros caminos de acción. En este sentido la herramienta del diagnóstico va a permitir formular varias estrategias y la empresa deberá ir priorizando cuales deben atenderse en una instancia inmediata.

Una última reflexión sobre la definición de estrategia es la que hace Chandler (1962) quien afirma que la estrategia está muy ligada a la asignación de recursos a los que dispone la empresa para el logro eficiente de sus objetivos, enfatizando que no sólo se trata recursos tangibles ya que los intangibles cobran cada vez más importancia. Justo ese tipo de factores pueden ser tomados como variables dentro de la aplicación de un diagnóstico organizacional y ver la posibilidad de tomarse como deficiencia o como apoyo para la implementación de las diferentes estrategias que promuevan la adecuada gestión de la empresa.

Métodos

La presente investigación se llevó a cabo mediante un estudio de caso, cuya característica principal de acuerdo con Rodríguez (2010) es la organización de datos sociales tomando en cuenta una unidad social como un todo, al igual bajo la perspectiva cualitativa y descriptiva que se limitó a una unidad en específico para realizar interpretaciones y generar estrategias. Como ya se ha señalado, la unidad objeto es la empresa Rago Trust Farmers Funds, S.A. de C.V. La cual está ubicada en la ciudad de Los Mochis, Ahome, Sinaloa y su operatividad se encuentra dentro del ramo agrícola.

De la misma forma se utilizó el modelo de diagnóstico empresarial del Centro Panamericano de Investigación e Innovación, A.C. cuyo propósito a grandes rasgos es evaluar los diferentes factores en la empresa con la finalidad de identificar elementos, procesos y estrategias que permitan desarrollar un plan de acción para su aceleración, de igual forma es ideal para empresas cuya estructura se compone de pocas pero elementales áreas de operación.

Para efecto de la aplicación y recolección de información por medio del modelo señalado, el vínculo directo fueron las distintas

interrogantes que se plantearon como parte de una encuesta, dichas interrogantes se presentaron con posibles respuestas con base a una escala numérica del 1 al 4, donde 1 se interpreta como una respuesta de Rara vez o nada, el 2 como Algunas veces o poco, el 3 como La mayor parte del tiempo o bastante y el 4 como Siempre o totalmente. Para que seguido de ello se plasmaran resultados en gráficos y tablas donde se permitiera interpretar y detectar las áreas con respuestas deficientes y poder generar estrategias. Cabe destacar que el modelo de diagnóstico aplica para cuatro de las principales áreas de la empresa y se hizo una extracción de únicamente de 93 reactivos.

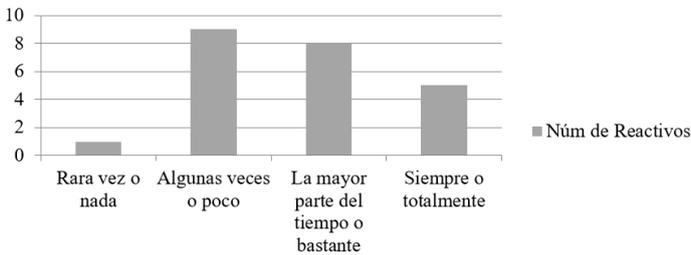
La aplicación como tal del diagnóstico en la empresa Rago Trust Farmers Funds, S.A. de C.V. fue en las áreas de Capital Humano, Procesos y operaciones, Comercialización y Administración y finanzas, para ello se cuestionó a los encargados de las áreas mencionadas, cubriendo todas las áreas que conforman a la empresa y en el periodo que van del 3 al 15 de junio de 2019. Por último, es preciso señalar que en el modelo las diferentes áreas evaluadas se encuentran diferenciadas de forma clara y las herramientas como los gráficos y tablas de resultados son muy visuales permitiendo una rápida y efectiva interpretación.

Resultados y discusiones

Los resultados del diagnóstico aplicado a las cuatro áreas de la empresa son dados a conocer a través de figuras y tablas de forma sintetizada. Las figuras muestran resultados obtenidos que se aprecian a través de un análisis gráfico sencillo, es decir, de las áreas ya señaladas de la empresa se clasifican las respuestas en cuatro categorías posibles, o bien las cuatro posibles respuestas que se tuvieron en cada reactivo durante la aplicación, permitiendo ver cuantos reactivos se generaron por cada una y por tanto detectar donde había deficiencias, ya que entre más altas sean las ponderaciones es más positiva la respuesta.

Iniciando con el área de capital humano, la figura 1 muestra la existencia de una estabilidad con base a la información obtenida, pese a ello, es muy notorio el número de reactivos que responden como algunas veces o poco, puesto que es mayor, dando paso a determinar que es el área donde se detectaron más variables que se traduce a la generación de más estrategias.

Figura 1. Resultados obtenidos en el Área de Capital Humano



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del diagnóstico aplicado.

Dentro de la misma área por su parte la tabla 1 enlista en primer lugar las variables que fueron detectadas con base en los reactivos que presentan deficiencias, es posible observar que se trata más que nada de formalidades en cuestión de reclutamiento y en lo que respecta a prestaciones que se ofrecen a los empleados, dando paso a que en segundo lugar se plasmen una serie de estrategias que obedecen a esas deficiencias y tienen que ver con atender de manera formal ciertos procedimientos que van desde el diseño de manuales y políticas que dirijan mejor el desempeño como área.

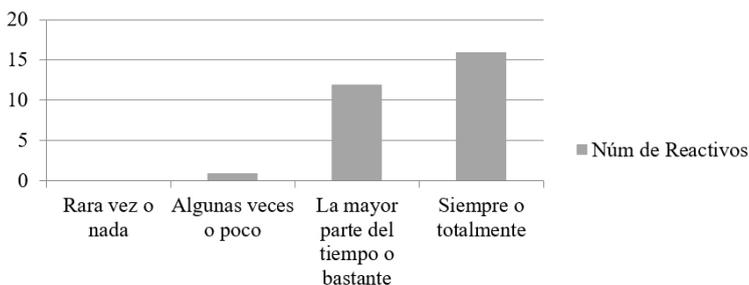
Tabla 1. Concentrado de Variables y Estrategias del Área de Capital Humano

Variables	Estrategias
Existencia de manuales	-Elaborar manuales para las diferentes áreas de la empresa, con sus respectivos procedimientos y delimitando los puestos que deben desempeñarlos. -Realizar un organigrama de la empresa básico que permita delegar y marcar responsabilidades. -Diseñar políticas de prestaciones a los empleados, estableciendo sueldos tomando en cuenta las condiciones actuales de la empresa y del mercado, así como prestaciones e incentivos. -Formalizar las condiciones de contratación de empleados, desde su reclutamiento, ascenso y término de relaciones, todo bajo un contrato desde el inicio de estas.
Organigrama de la empresa	
Prestaciones a los empleados	
Competitividad de sueldos	
Existencia de contratos de trabajo	
Motivación e incentivos a los empleados	
Procedimientos para ascenso de puestos	

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del diagnóstico aplicado.

Ya en el caso del área de procesos y operaciones la Figura 2 permite visualizar contrario a lo anterior una mejor gestión, ya que la mayoría de los reactivos obtuvieron una respuesta positiva de siempre o totalmente, por lo tanto, es necesario enfocarse de manera inmediata en la mínima cantidad donde se respondió como algunas veces o poco, de las cuatro áreas analizadas es la que presenta una mejor gestión dentro del funcionamiento de la empresa.

Figura 2. Resultados en el Área de Procesos y Operaciones.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del diagnóstico aplicado.

Atendiendo al mismo tipo de análisis, la tabla 2 presenta una menor cantidad de variables y estrategias derivadas de lo que se expresó en el párrafo anterior, es preciso atender cuestiones que van enfocadas más a funciones logísticas como la parte de pedidos, almacenamiento, inventarios y servicios post venta, implementando estrategias que aluden a planes y programas que mantengan en sintonía a los empleados que llevan a cabo esas funciones y puedan llevarse a cabo de manera uniforme.

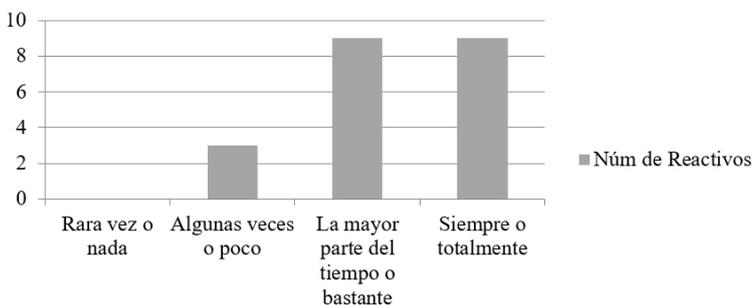
Tabla 2. Concentrado de Variables y Estrategias del Área de Procesos y Operaciones

Área de procesos y operaciones	
Variables	Estrategias
Gestión de pedidos y almacenamiento Establecimiento de servicios post venta Especificaciones de productos bien definidas Control adecuado de stocks	-Elaborar y ejecutar planes de capacitaciones iniciales y de forma constante a empleados en cuanto a los procedimientos de realización de pedidos. -Diseñar una base de datos con los clientes frecuentes y leales la empresa para establecer comunicación después de la venta. -Aplicar un sistema de inventarios bajo el establecimiento de mínimos y máximos, control de entradas y salidas que permita su adecuada gestión.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del diagnóstico aplicado.

Enfocado a la parte del área de comercialización también se detectó una estabilidad, habiendo un empate en el número de respuestas con una ponderación alta, sin embargo, una tercera parte de ellas presenta deficiencia al encontrarse respuestas con una ponderación regular, es ahí por lo tanto donde será necesario aplicar un plan de acción.

Figura 3. Resultados Obtenidos en el Área de Comercialización



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del diagnóstico aplicado.

Siendo así, la tabla 3 concentra la atención en ese número de respuestas con una ponderación regular, tratándose de variables que aluden básicamente al mercado que atiende la empresa, desde su cobertura y participación, la competencia, los clientes con los que se

cuenta y los que se podrían atender con el lanzamiento de nuevas alternativas de productos, por lo que las estrategias tienen que ver con la investigación y seguimiento de esos factores desde sus respectivas perspectivas.

Tabla 3. Concentrado de Variables y Estrategias del Área de Comercialización

Área de comercialización	
Variables	Estrategias
Rutas y cobertura de la empresa	-Utilizar una base de datos detallada de los clientes de la empresa donde constantemente bajo el contacto con ellos se ofrezcan sus productos. -Realizar investigaciones bajo las dependencias correspondientes para mantenerse al tanto de la competencia formal que hay en el mercado. -Recurrir a la asesoría especializada en comercio exterior para evaluar la situación de la empresa y el potencial exportador.
Liderazgo y participación en el mercado	
Conocimiento de la competencia	
Conocimiento de clientes	
Desarrollo de nuevos productos	
Elaboración de planes y proyecciones de ventas	
Existencia de un plan de exportación	

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del diagnóstico aplicado

En una última instancia y que respecta al área de administración y finanzas, se puede interpretar que es el área donde también se presentó menos estabilidad, de acuerdo con el número de reactivos que se concentran en las categorías con ponderaciones intermedias. Debido a la importancia como área central de toda empresa si es necesario generar y enfocar un número más significativo de estrategias, como lo muestra la Figura 4 la cantidad de respuestas con la más alta ponderación es muy inferior respecto a las otras dos opciones.

Figura 4. Resultados en el Área de Administración y Finanzas



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del diagnóstico aplicado.

La tabla 4 de forma particular muestra variables que se relacionan más que nada con el aspecto financiero y la toma de decisiones con base a ello, es preciso decir que se requiere de mucha atención para formalizar y concentrar cada uno de esos aspectos, ya que no se pueden dejar de lado a la hora de invertir, administrar el capital y los tiempos necesarios de recuperación, básicamente la estrategia central es elaborar un completo estado financiero que vaya a la par de los movimientos de capital al interior de la empresa.

Tabla 4. Concentrado de Variables y Estrategias del Área de Administración y Finanzas

Área de administración y finanzas	
Variables	Estrategias
Estructura financiera clara y plasmada en un documento Opciones de financiamiento externo Toma de decisiones basada en la estructura financiera de la empresa Políticas de establecimiento de precios Conocimiento de lo que genera valor como empresa Información constante sobre punto de equilibrio y otros datos financieros de la empresa	-Elaborar un estado financiero de la empresa a través del personal correspondiente, delimitando todos los elementos necesarios para su interpretación y como herramienta para la toma de decisiones. -Llevar a cabo un acercamiento con la dependencia que compete, en este caso SADER, para conocer los esquemas que maneja de financiamiento. -Realizar la fijación de precios con base al método del costing, tomando en cuenta los costos de producción, puesto que son una empresa productora.

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del diagnóstico aplicado.

Como es posible percatarse la herramienta del diagnóstico organizacional permitió evaluar la situación de las cuatro áreas elementales de la empresa bajo una serie de cuestionamientos en forma de encuesta, es decir una escala numérica nos permitió detectar deficiencias, generar variables y por ende estrategias de apoyo para su mejoramiento, donde las áreas más deficientes resultaron ser la parte de Capital Humano y la parte de Administración y finanzas, por lo cual es necesario una atención más inmediata enfocándose en las variables enlistadas. De lo contrario las áreas más estables fueron la de Procesos y Operaciones y la de Comercialización, que, aunque por supuesto también requieren la implementación de estrategias, no cubren muchas variables. Todo esto en conjunto va a contribuir a una adecuada gestión como empresa ante un mercado donde aparecen constantes cambios y existe competencia latente.

De manera más general también es posible afirmar que los resultados se asocian al cumplimiento del objetivo central de la investigación ya que se identificó a través de la realización de un diagnóstico organizacional las principales estrategias que la empresa Rago Trust Farmers Funds S.A. de C.V. debe aplicar dentro de su adecuada gestión, las cuales de inmediato hacen referencia al área de Capital

Humano y Administración y Finanzas. Por supuesto también se dio cumplimiento favorable a la hipótesis, puesto que como se afirmó las principales estrategias que debe aplicar la empresa Rago trust Farmers Funds S.A. de C.V. dentro de su adecuada gestión son las que se relacionan con el área administrativa, sin embargo, de acuerdo a la herramienta del diagnóstico organizacional aplicado también son estrategias en el área de capital humano, hay que destacar que el conjunto de estrategias implican un gran impacto para la empresa que pudiera limitarse de acuerdo a los recursos y la inversión económica pero que a corto plazo se verán reflejado en beneficios como una adecuada gestión integral.

Conclusiones

En síntesis, el diagnóstico organizacional se aplicó a la empresa Rago Trust Farmers Funds, S.A. de C.V. originaria de Los Mochis, Sinaloa, el cual permitió generar una serie de estrategias enfocadas a sus cuatro áreas básicas que presentaban deficiencias para su adecuada gestión, todo bajo un modelo ya anteriormente señalado y que es ideal para empresas pequeñas o bien con muy poco tiempo en el mercado.

Dentro de sus hallazgos principales esta la priorización que se debe dar a la aplicación de esas estrategias a sólo dos áreas, las cuales son Capital Humano y Administración y Finanzas debido a que se presenta más inestabilidad, esta afirmación permite dar cumplimiento al objetivo central de la presente investigación y a la comprobación de la hipótesis, esta última complementándose con el área de Capital Humano que no se había señalado.

Aunado a lo señalado en el texto anterior hay que señalar que dentro de los hallazgos principales para cada área se encuentran; en la parte de Capital Humano se sitúan estrategias que contribuyen a la ausencia de formalidad en cuestión de todo el proceso de reclutamiento y prestaciones que deben otorgarse a los trabajadores, en cuestión de Procesos y Operaciones las estrategias son más de carácter logístico ya que las deficiencias se encuentran en funciones relativas a la gestión de inventarios y servicios post venta, por su parte en el área de Comercialización hay que dirigir las estrategias a la investigación del entorno organizacional que se compone de clientes, competencia e instituciones de apoyo. Por supuesto en el área de Administración y Finanzas este último rubro cobró más importancia

en cuanto a las estrategias ya que se detectó una falta de implementación de un estado financiero claro y completo que permita la toma de decisiones, es decir, todos estos conjuntos de estrategias se plasman en un plan de mejora que toda empresa debe ir generando para su estabilidad y adecuada gestión.

Referencias

- Amat, O. (2008) Análisis Económico-Financiero. Barcelona, España. Ediciones Grupo Planeta.
- Bernal, D., Mora, C.E., Arellano, G.G., Torres, K.M. (2014) La alternativa del diagnóstico empresarial para la gestión directiva en las pequeñas empresas comerciales en Sinaloa. *Revista Telos Volumen 16*, No. 2. Venezuela. (pp. 278-299).
- Chandler, A. (1962) Strategy and structure. Massachusetts, USA: Massachusetts Institute of Technology.
- Díaz, S. (1995). El diagnóstico de la empresa, Guías de gestión de la pequeña Empresa. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Espinosa, L. (2009) Diagnóstico del nivel de integración del sistema de dirección de Prodal. *Revista DOAJ. Volumen 30*, No. 2. Cuba. (pp. 1-8).
- Ortega, A.O. (2015) Elemental, Mi Querido Consultor: Diagnóstico organizacional al estilo Sherlock Holmes. México D.F. Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (1986) ¿Qué es la estrategia? Harvard Bussines Review. Grupo editorial Patria.
- Rincón, F.A. (2012) El diagnóstico empresarial como herramienta de gestión gerencial. *Revista AGLALA. Volumen 3*, No. 1. Colombia. (Pp. 103-120).
- Rodríguez, D. (1999) Diagnóstico organizacional: Octava edición. Santiago, Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Rodríguez, M.A. (2010) Métodos de investigación, Diseño de proyectos y desarrollo de tesis en ciencias administrativas, organizacionales y sociales. Culiacán, Sinaloa: Editorial Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Tarziján, J. (2013) Fundamentos de estrategia empresarial. Santiago, Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Valdez, S. (2010) Diagnóstico en la empresa. México D.F. Editorial Trillas.

LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL
COMO PREDICTORES DE LA CALIDAD DEL
SERVICIO DE SUMINISTRO DE UNA
EMPRESA COMERCIALIZADORA

Alejandro Lugo Félix¹⁶
Emilio García López¹⁷
Elvia Alejandra Chu González¹⁸

Resumen

En la actualidad, la globalización exige a las empresas el estar a la vanguardia en la mejora continua de sus procesos y el desarrollo de estrategias para ser competitivos en el mercado, de modo que permita que se mantengan y puedan crecer. Por su enfoque social, el presente proyecto de investigación tiene como propósito indagar sobre el impacto del tipo de Liderazgo aunado a la percepción del Clima Organizacional en la Calidad del Servicio de suministro de diversos artículos en tiendas de abarrote de nuestra región. De lo anterior, se desarrolló un modelo de regresión obteniendo la correlación e interacción entre estas dos variables que señalan las prácticas dirigidas a estimular la participación de los miembros de la empresa comercial en la mejora continua de la calidad en el servicio de suministro.

Palabras clave: Tipo de Liderazgo, Clima Organizacional, Calidad del Servicio, Análisis de Regresión.

16. Tecnológico Nacional de México-Campus Culiacán. alex_lugo60@hotmail.com.

17. Tecnológico Nacional de México-Campus Culiacán. emiliogarcialopez855@gmail.com.

18. Tecnológico Nacional de México-Campus Culiacán. alejandrachu@yahoo.com.mx.

Introducción

El presente proyecto de investigación tiene como principal objetivo indagar sobre el impacto del tipo de Liderazgo aunado a la percepción del Clima Organizacional en la Calidad del Servicio de suministro de diversos artículos en tiendas de abarrote de nuestra región.

La globalización ha impactado significativamente en el escenario nacional, permitiendo la incursión de nuevas empresas cuya estrategia competitiva es la de ofrecer sus productos o servicios de calidad, problema que afrontan de manera significativa las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) en el mercado nacional (Mora, 2006).

El concepto de Calidad a lo largo del tiempo ha ido evolucionando al mismo tiempo que las técnicas de la administración (Pérez, 1994). Con base a lo anterior, se define el ‘valor’ que el cliente recibe del producto o del servicio sin ninguna relación directa con el costo de producirlo o suministrarlo. En función de ese ‘valor’, todo cliente asigna un precio a la satisfacción de su necesidad (Pérez, 1994). Ofrecer productos o servicios de calidad, trata de mentalizar a todos los colaboradores que intervienen en el proceso productivo para conseguir que las cosas se hagan siempre con absoluta perfección.

En respuesta a los retos que plantea el entorno competitivo actual en nuestro país, las PyMES necesitan ampliar el ámbito de actuación sobre sus colaboradores, en un contexto fuera de lo habitual en la organización. Necesitan influir positivamente en las actitudes de estos para generar una pro actividad hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales. De lo anterior, se ha trabajado con métodos enfocados a la gestión del recurso humano y el entorno que las PyMES propician para que los colaboradores desarrollen el proceso productivo.

Para que una organización refleje una buena calidad en sus servicios, mediante la participación de los recursos humanos, es necesario que las personas desempeñen su trabajo en un ambiente laboral que lo vuelva más productivo y eficiente. De esta manera si se desea otorgar satisfacción a sus clientes, es necesario que se empiece por ofrecer un nivel de satisfacción superior a los trabajadores. Para que se alcance este nivel de calidad es necesario que en dicha organización se analice el estilo de liderazgo que percibe el analista y el clima laboral que ofrece la organización, para influenciar el nivel de desempeño en el cumplimiento de los objetivos.

De la misma manera, Pons y Ramos (2012) correlacionaron los estilos de liderazgo y las prácticas de Gestión sobre el clima organi-

zacional, para la cual determinaron que las organizaciones necesitan ampliar el ámbito de actuación sobre sus miembros, más allá de la esfera de lo observable. Necesitan influir positivamente en las actitudes de sus miembros para generar una movilización voluntaria hacia los objetivos organizacionales.

Revisión de Literatura

Calidad de Servicio

Según Larrea (1991), el servicio se define como el cambio que una unidad productiva origina en la condición de una persona o de un bien perteneciente a ésta. De lo anterior, Grande (2005) menciona que un servicio es una prestación, un esfuerzo o una acción. Asimismo, se confunden los conceptos de bien o producto, quedando el de servicio como algo ajeno a ellos. Según esto la diferencia básica en la producción de un servicio frente a la de un producto, radicaría en el hecho de que la unidad productiva actúa directamente sobre bienes que ya pertenecen al cliente.

De acuerdo con Vargas y Aldana (2006), la calidad del servicio es la conformidad de un servicio con las especificaciones y expectativas del cliente. La calidad permite proporcionar un producto o servicio a los clientes, que satisface plenamente las expectativas y necesidades de éstos a un precio que refleja el valor real del producto o servicio que los provee.

De la misma forma Trujillo, Carrete, Vera y García (2011), mencionan que el concepto de calidad se refiere a la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor; pero en el ambiente de negocios se ha definido como el cumplimiento de las especificaciones o hacer las cosas bien a la primera. Por lo que Pérez (1994) dice que la calidad en el servicio al cliente debe ser considerada como uno de los aspectos más importantes de la calidad empresarial ya que es una herramienta para tener una ventaja competitiva en los mercados.

Según Acuña (2004), la calidad en un servicio depende de las actitudes de todo el personal que labora en el negocio sin importar la jerarquía dentro de una organización. Las organizaciones que buscan ofrecer calidad deben tener una serie de principios de calidad como lo son: fortalecer los sistemas y procesos, motivar la participación del personal y el trabajo en equipo, mejorar el ambiente laboral y mostrar compromiso por parte del liderazgo.

Rokes, B. y Nuñez, J. (2004), afirma que conociendo qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean. Para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos; compras por comparación, encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias, números telefónicos específicos para atención al cliente y sistemas de quejas y reclamos. Los dos últimos bloques son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fracasando.

Tipo de Liderazgo

El liderazgo se entiende como una relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten (Lussier & Achua, 2005). En principio, se ha demostrado que el fenómeno del liderazgo se encuentra presente en todo tipo de organización y generalmente relacionado positivamente con mayores niveles de desempeño de las organizaciones (Avolio y Bass 2004).

Gairin (2002) destaca que no existe un estilo de liderazgo correcto y único, sino que deben considerar los efectos que le producen manejarse de una u otra manera en la organización, con base en la personalidad fuerte o inclinada en su actuación. De la misma manera Northouse (2007) afirma no tratarse de una visión normativa sino de una descripción de los componentes de la conducta que despliegan los líderes y que generan influencia. Con base a lo anterior, se reconocieron principalmente dos tipos generales de comportamientos:

1. Una orientación a la Acción, tomar la iniciativa, centrarse en los resultados personales y de la organización
2. Una orientación hacia las personas es invertir en las personas, delegando responsabilidad, dando apoyo y soporte.

De acuerdo con Daft (2006) destaca el carismático y el transformacional o transformador, los cuales según son dos estilos que están fundamentados en las características personales de cada líder. Con lo anterior, concuerdan Bass y Avolio identifican dos Estilos de Liderazgo fundamentales “transaccional” y “transformador” (Lussier & Achua, 2005).

Liderazgo transformacional

Este concepto plantea la idea de que el líder inspira a sus seguidores y logra trascender hacia ellos sus intereses personales relacionados con los objetivos de la organización, siendo capaz de tener un efecto profundo y extraordinario en sus subalternos. Un líder transformador se esfuerza apasionadamente por cambiar el estado de las cosas, por lo que su función consiste en la transformación de las aspiraciones, los ideales, las motivaciones y los valores de sus seguidores (Avolio y Bass, 2004).

Según Bass y Avolio (1994), caracterizan al líder transformacional a partir de la influencia idealizada o carisma, motivación inspiradora, estímulo intelectual y consideración individualizada, las cuales describen lo siguiente: Influencia idealizada (o carisma).

Un líder transformador se esfuerza apasionadamente por cambiar el estado de las cosas, por lo que su función consiste en la transformación de las aspiraciones, los ideales, las motivaciones y los valores de sus seguidores.

Liderazgo transaccional.

El líder que cumple con las expectativas del grupo y que permite alcanzar las metas previstas provee una fuente de recompensa para los que siguen las órdenes, quienes en intercambio le otorgan estatus, estima y la posibilidad de mayor influencia (Hollander y Julian, 1970). Este estilo de liderazgo, este tipo de líder motiva a sus seguidores en la dirección de las metas establecidas, al aclarar los requerimientos de las tareas. (Robbins, 2004).

Este enfoque de liderazgo transaccional según Lussier y Achua (2005), está basado en un “intercambio de relaciones entre el líder y los subordinados y viceversa”. El líder y cada subordinado determinan lo que cada uno espera del otro; este conjunto de expectativas resulta en comportamientos de ambos, los cuales están regulados por expectativas, negociaciones, y así sucesivamente. Esta transacción o intercambio, esta premiación contingente por buen desempeño, es lo que ha sido a menudo enfatizado como liderazgo efectivo.

Tanto el líder transaccional como el transformacional reconocen y satisfacen necesidades de los seguidores. El primero se interesa por las necesidades y deseos inmediatos, existenciales o de primer orden que pueden ser intercambiados por el desempeño del seguidor y, el segundo, por necesidades más trascendentales o de orden superior.

Hasta antes de la introducción del nuevo enfoque de liderazgo, el enfoque predominante se centraba en cambios de primer orden. El líder transformacional genera cambios de orden superior, esto es, en las actitudes, creencias, valores y necesidades de los seguidores y no únicamente en la calidad de la producción o de los objetivos seleccionados.

Liderazgo Laissez-Faire (Pasivo/Evitador).

El Liderazgo Laissez-Faire describe a líderes que evitan influenciar a sus subordinados, eluden sus responsabilidades de supervisión, y no confían en su habilidad para dirigir. Dejan mucha responsabilidad sobre los empleados, no ponen metas claras y no ayudan a su grupo a tomar decisiones, evitándolas. Por lo general, no diferencian su rol del rol del trabajador, y realizan más bien trabajo de producción, en lugar de pasar su tiempo en funciones de supervisión.

El Liderazgo Laissez-Faire produjo menos concentración en el trabajo, y una pobre calidad de éste que el liderazgo transformacional y transaccional. Además, hubo menos satisfacción general que en el estilo transformacional, pero un poco más de satisfacción que en el estilo autocrático empleado en su estudio.

Todas las organizaciones tienen propósito, estructura y una colectividad de personas (líder y seguidor) y están conformadas por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como: estructura organizacional, procesos que se dan dentro de ellas y conducta de los grupos e individuos.

Clima Organizacional

El estudio del clima organizacional surgió a partir de la década de los 80, con la finalidad de determinar cuáles son los factores organizacionales que estaban influyendo en el servicio prestado por las diferentes organizaciones (Pérez y Sanabria, 1997). Chiavenato (2004) lo define como la calidad del ambiente psicológico de una organización, que se consigue con el nivel de motivación que mantengan las personas. Arévalo (2007) integra las definiciones anteriores manifestando que el clima organizacional es la percepción que tienen los trabajadores en cuanto a los aspectos de su ambiente laboral y de qué manera afecta en ellos al momento de ejecutar sus labores.

De acuerdo con Escat (2007) explica que el clima organizacional de una institución está integrado por las características que describen

a una sociedad, que la diferencian de otras; estas características son duraderas en el tiempo e influyen en el comportamiento de las personas involucradas en el negocio lo que trae como consecuencia la interacción de rasgos personales entre el personal.

Méndez (2006) define el clima organizacional como el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno”. Por su parte, Soltarte (2009) agrega que es hoy un factor clave en el desarrollo empresarial, y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento inciden de manera directa en el denominado espíritu de la organización.

De acuerdo con Segredo (2013) el clima organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones de los directivos, que les permite proyectar un incremento en la productividad, conducir la gestión de los cambios necesarios en la organización para el mejoramiento continuo. De igual forma Gonçalves (2006) afirma que el clima organizacional es clave para que una institución sea exitosa, por ello hoy en día las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición de su ambiente laboral que refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Según Watson (2005) medir el clima organizacional es un esfuerzo por captar la esencia, el tono, la atmósfera, la personalidad, el ambiente interno de una organización o subunidad. Para Acero (2007) no existe un acuerdo generalizado sobre las dimensiones del clima, sin embargo, hay un consenso de que el clima influye sobre los resultados individuales gracias a su impacto afectivo en el empleado. Sin embargo, Robinson (2006), enfatiza que las percepciones son evaluaciones y que están influenciadas por los atributos personales y situacionales de los miembros de la organización.

Pons y Ramos (2012) correlacionaron los tipos de liderazgo y las prácticas de Gestión sobre el clima organizacional, para la cual determinaron que las organizaciones necesitan ampliar el ámbito de actuación sobre sus miembros, más allá de la esfera de lo observable. Necesitan influir positivamente en las actitudes de sus miembros para generar una movilización voluntaria hacia los objetivos organizacionales.

Los líderes actuales asumen nuevos retos en las organizaciones siendo generadores de cambio, que provoca beneficio en el talento

humano que conlleva a la construcción de confianza interna en la organización (Bass y Alivo, 1994). De tal manera se debe superar la falta de visión en actividades organizacionales, colocando un especial interés por la calidad de vida de los colaboradores, comprometerse con las condiciones de trabajo, bienestar de los colaboradores y el clima organizacional (Ararat, 2008).

Metodología

El enfoque metodológico fue cuantitativo, el tipo de investigación es descriptivo, tanto regresiva como correlacional. Se considera un estudio regresivo por generar un modelo para describir la relación estadística entre uno o más predictores con la variable de respuesta, y con ello, predecir nuevas observaciones correlacionadas para determinar las relaciones que existe entre los efectos que generan las variables que lo estructuran. Este modelo compara los diferentes grupos, realizando un análisis psicométrico y aportando a la validación del modelo a través del instrumento.

Muestra

Se realizó un estudio de caso, en la que se recolección información mediante encuestas, entrevistas con los coordinadores y base de datos de la empresa, en cuanto a la situación existente en el periodo de comprendido para el presente trabajo. La muestra utilizada en la presente investigación correspondió a un total de 98 colaboradores del departamento de ventas, dentro de una empresa comercial de abarrotes; compuesta principalmente por 9 coordinadores de ruta (Líder) y 89 vendedores (Seguidor). En términos generales, la muestra estuvo compuesta por nueve grupos de trabajo de analistas con un tamaño de cada grupo de por al menos seis vendedores, y un máximo de 10.

El tamaño de la muestra está condicionado por la cantidad de seguidores. En la medida que éstos sobrepasen las 100 personas, se puede pensar que los resultados pudieran adscribirse al teorema del límite central. El considerar una muestra de coordinadores de ruta y de vendedores para la realización de esta investigación, señala el impacto con que este tipo de actividad se caracteriza por presentar mayor estrés de rol, mayor probabilidad de mostrar fuertes demandas emocionales, y presentar tendencia al desarrollo de burnout (MacKenzie, Podsakoff y Rich, 2001).

Instrumentos

La empresa comercializadora cuenta con un sistema confiable de registro de indicadores que miden la calidad del servicio de distribución establecidos por los altos mandos de la organización. Este sistema consiste en la aplicación de encuestas periódicas a consumidores, números telefónicos específicos para atención al cliente y un sistema de quejas y sugerencias. Con base a este sistema y a los indicadores clave de ventas, el Grado de Satisfacción del Cliente (GSC) como la variable de respuesta.

Para la medición del tipo de liderazgo en el presente estudio, se utilizó como instrumento una adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ forma 5x corta) desarrollado por de B. Bass y B. Avolio (2004) y validado por Vega y Zavala (2004). Este cuestionario se divide en su modalidad para los grupos de líder y seguidor, con respuesta de acuerdo con las siguientes cinco alternativas: 1; Nunca, 2; Rara Vez, 3; A Veces, 4; A Menudo, 5; Frecuentemente, sino siempre para cada ítem.

En la medición del clima organizacional, se utilizará el instrumento IMCOC (Instrumento para Medir el Clima Organizacional) desarrollado por Méndez (2006). El instrumento ha sido validado para su aplicación en el país con una confiabilidad de 0.89, estas características, además de su redacción sencilla, se tomaron en cuenta para seleccionarlo frente a la infinidad de instrumentos disponibles para medir esta variable en la actualidad.

Análisis de la información.

La información recopilada de la aplicación de los instrumentos de medición (MLQ Forma 5X Corta y Escala de Medición del Clima Organizacional), se procesó mediante el uso de un software estadístico especializado. Con base a lo anterior, se realizará un análisis exploratorio-descriptivo de variables en estudio, además del diseño y modelo estadístico. Posteriormente se obtendrán los datos estadísticos necesarios para dar confianza al trabajo realizado, como es el coeficiente de correlación de Pearson entre las variables, el desarrollo del Modelo de Regresión Lineal Múltiple, para determinar si el estilo de liderazgo y el clima organizacional son buenos predictores de la percepción de la calidad en el servicio de suministro de abarrotes por una empresa comercial.

Definición de las variables.

La estructura del cuestionario sirve como instrumento para la medición de estas variables, involucra nueve variables de más bajo orden, que pertenecen tres factores de más alto orden, es decir, aquellos estilos de liderazgo que ocupan una jerarquía

Tabla 1. Variables de primer orden, subvariables y sus dimensiones.

Variables	Subvariables	Dimensiones
Calidad de Servicio		Grado de Satisfacción del Cliente (GSC)
Liderazgo	Liderazgo Transformacional	Carisma/ Inspiracional (C/I)
		Influencia Idealizada Atribuida (IIA)
		Influencia Idealizada Conductual (IIC)
		Motivación Inspiracional (MI)
		Estimulación Intelectual (EI)
	Liderazgo Transaccional	Consideración Individualizada (CI)
		Recompensa Contingente (RC)
	Liderazgo Pasivo/Evitador	Dirección por Excepción Activa (DPP-A)
		Dirección por Excepción Pasiva (DPP-B)
		Laissez-Faire (LF)
		Relacion con los Compañeros (RCOM)
Horarios y Conciliacion de vida Personal (HCVR)		
	Percepción Laboral (OL)	

Clima Organizacional		Condiciones Físicas del Puesto (CFP)
		Salarios(S_1)
		Autonomía y Participación (AP)
		Relaciones con los Jefes (RJ)
		Posibilidades de Promoción (PP)

Fuente: Construcción propia (ALF, 2019).

Procedimiento

Por concepto de esta investigación, se elaboró un solo cuestionario con la finalidad de medir en el mismo individuo las variables de estudio. Por lo que se incorporaron 83 ítems del cuestionario MLQ 5x Corto de Bass y Avolio (2004) y los 25 ítems una Escala de Medición del Clima Organizacional; esto da un total de 108 ítems para la estimación de la percepción del estilo de Liderazgo y el Clima Organizacional tanto del vendedor como del coordinador.

El cuestionario que se obtuvo como resultado, se pasó a un formulario en línea, para lo que se usó la aplicación de electrónica de Formularios de Google, herramientas que se localizan en el sitio web www.google.com. El gerente de la empresa comercializadora facilitó la base de datos con los correos de los 89 vendedores y 9 coordinadores de ruta por lo que se procedió a enviarlos a sus respectivas direcciones electrónicas. Durante un mes, se terminó el llenado de los cuestionarios electrónicos por todos los sujetos de la muestra. La aplicación electrónica de los formularios arrojó de manera digital, en una hoja de cálculo los resultados a las respuestas de los cuestionarios realizados.

Resultados y Discusiones

Con el objetivo de determinar si las potenciales variables independientes (Liderazgo y Clima Organizacional) predicen significativamente a la dependiente (Calidad en el Servicio), así como identificar qué variable tiene mayor poder predictivo se realizaron Regresiones Lineales Múltiples.

La siguiente tabla (Tabla 2), muestra los resultados del análisis de las correlaciones entre la variable tipo de Liderazgo (primer nivel)

con sus respectivas subvariables (segundo nivel), para los coordinadores de ruta y los respectivos vendedores. De lo anterior, se obtuvieron correlaciones positivas para ambos, siendo la apreciación del Liderazgo Pasivo la más alta para el vendedor, con un $r = 0.438$ y un Liderazgo Transformacional para el coordinador con un $r = 0.849$, de acuerdo con las demás subvariables para cada individuo.

Tabla 2. Correlación del Tipo de Liderazgo y las sub variables: Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional y Liderazgo pasivo (Vendedor y Coordinador con nivel de confianza del 95%)

Dimensión	Vendedor	Coordinador
Liderazgo Transformacional (LTF)	0.301	0.849
Liderazgo Transaccional (LTR)	0.390	0.612
Liderazgo Pasivo (L P/C)	0.438	0.195

Fuente: Construcción propia (ALF, 2019).

Esto significa, que, de acuerdo con el instrumento aplicado, el analista ve en su coordinador a un líder pasivo, realmente no es un líder y ofrece muy poco en términos de dirección y soporte. Evita tomar decisiones, es desordenado y permite a los demás hacer lo que les parece, actúa indiferente a si realizan o no su trabajo. Por otra parte, de acuerdo con los resultados el Coordinador se percibe como un líder transformacional, que motiva a su equipo de trabajo al cumplimiento de los objetivos.

De acuerdo con los resultados de la siguiente tabla (Tabla 3) la correlación para la variable de Clima Organizacional con las respectivas dimensiones encontramos que, de acuerdo con la percepción del vendedor, las de Condición Física del Puesto y Posibilidad de Promoción, son los de mayor correlación por tener un valor $r = 0.544$ y $r = 0.465$ respectivamente. Mientras que las dimensiones de salarios con $r = 0.062$ y Relación con los Jefes con $r = 0.111$, tienen una menor correlación al proporcionar un clima de organizacional ideal siguiendo un nivel de confianza del 95%.

Tabla 3. Comparativa de la Correlación del Clima Organizacional y sus dimensiones desde la perspectiva del vendedor y el coordinador.

Dimensión	Coef. Vendedor	Coef. Coordinador
Relación con los compañeros (RCOM)	0.380	-0.204
Horarios y Conciliación Vida Personal (HCVR)	0.229	0.553
Percepción del Puesto de Trabajo (PPT)	0.391	-0.288
Organización Laboral (OL)	0.368	-0.231
Condiciones Físicas del Puesto (CFP)	0.562	0.554
Salario(S ₁)	0.062	-0.324
Autonomía y Participación (AP)	0.369	0.512
Relaciones con los Jefes (RJ)	0.111	-0.512
Posibilidades de promoción (PP)	0.527	0.147

Fuente: Construcción propia (ALF, 2019).

De acuerdo con la percepción del vendedor, la Condición Física del Puesto tiene el mayor porcentaje de correlación con el Clima Organizacional (CO). De lo anterior, se demuestra que el vendedor se preocupa por tener los recursos e infraestructura necesaria dentro de la empresa, para desarrollar las funciones de su puesto de trabajo. Otra correlación importante entre la variable CO y dimensión de la Posibilidad de Promoción indicando que, a mayores oportunidades de crecimiento dentro de la empresa comercial, mayor es la percepción de un clima ideal de trabajo dentro de la organización.

Modelo de regresión lineal múltiple

En el último bloque de análisis, se diseña el Modelo de Regresión Lineal Múltiple para conocer de manera general el efecto entre las variables del Tipo de Liderazgo y el Clima Organizacional en el Grado de Satisfacción del Cliente. Esto, con el objetivo de crear un modelo con fundamento científico que sirva como marco de referencia para mejorar la Calidad de Servicio que realiza en el suministro de abarrotos. Los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario

aplicado a los vendedores y coordinadores de ruta, se procesaron en el software estadístico especializado Minitab 19, para el cálculo de la ecuación de regresión lineal, así como el análisis de la varianza, resultado que se muestra en la siguiente tabla (Tabla 4).

Tabla 4. Análisis de regresión lineal múltiple entre las variables: Liderazgo y Clima Organizacional con la Calidad del Servicio

Análisis de regresión: Calidad del Servicio vs. Liderazgo, CO				
La ecuación de regresión es				
Calidad del Servicio = - 0.871 + 0.866 Liderazgo + 0.600 CO				
Predictor	Coef	SE Coef	T	P
Constante	-0.8709	0.3424	-2.54	0.013
Liderazgo	0.8656	0.1335	6.48	0.000
CO	0.5996	0.1033	5.80	0.000

Fuente: Construcción propia (ALF, 2019).

El análisis de regresión para las variables de estudio (Tabla 4) obtuvo como resultado la ecuación de Regresión Lineal Múltiple de: Calidad del Servicio = - 0.871 + 0.866 Liderazgo + 0.600 CO. Esta ecuación define que, tanto para el vendedor como para el coordinador de ruta, la principal variable a tomar de referencia para predecir la Calidad del Servicio de venta de abarrotes es el Tipo de Liderazgo por tener la mayor influencia en la variable de respuesta con $r = 0.866$ y para el Clima Organizacional con $r = 0.600$. El Liderazgo también ha mostrado una capacidad significativa para predecir el Grado de Satisfacción del cliente (Calidad del Servicio).

Desde este punto de vista, la percepción del Clima Organizacional podría depender de sus dimensiones de equidad o inequidad. A su vez, esta percepción es el resultado del proceso de comparación social cuando se establecen relaciones interpersonales y de intercambio con la organización (Gil-Monte, 2001), especialmente a través de la relación con el superior jerárquico. Un aspecto central en estas teorías se refiere a la reciprocidad.

Para medir la bondad del ajuste tenemos el término R cuadrado y R cuadrado ajustado es igual a 43.8% (Tabla 5), lo que se puede interpretar de la siguiente forma: Elegido un trabajador del departamento de capital humano al azar, del que no sabemos puesto, tenemos una cierta incertidumbre de cuál será el valor del Desempeño.

Si disponemos de información adicional sobre las variables del Liderazgo y El clima organizacional, además del modelo de regresión lineal, podemos hacer una predicción donde la incertidumbre está disminuida en un 42.6% con respecto a la original.

Tabla 5. ANOVA de la regresión lineal entre: La Calidad del Servicio y el tipo de Liderazgo con el Clima Organizacional.

Análisis de regresión: Desempeño vs. Liderazgo, CO					
Análisis de varianza					
Fuente	GL	SC	CM	F	P
Regresión	2	9.0242	4.5121	37.03	0.000
Error residual	95	11.5766	0.1219		
Total		97	20.6008		
S = 0.349083 R-cuad. = 43.8% R-cuad.(ajustado) = 42.6%					

Fuente: Construcción propia (ALF, 2019).

Al considerar lo anteriormente expuesto y sin perder de vista las limitaciones de la información para extrapolar o hacer inferencia acerca de la población constituida por la trabajadores de la empresa Comercializadora., se presentan los resultados que pueden apuntar al diagnóstico del Clima Organizacional, el Tipo de Liderazgo y la Calidad del Servicio, para optimizar el crecimiento de los colaboradores e incrementar el nivel de competitividad por incremento en el Grado de Satisfacción de los Clientes por parte del servicio de suministro de abarrotes en la región.

Los resultados arrojados muestran una asociación en efectividad variable de consecuencias organizacionales que evalúa el MLQ 5x versión corta y la Escala de Medición del Clima Organizacional. Estas variables se asocian positivamente con niveles de significancia de 0.856 para el Liderazgo y un nivel de significancia de 0.600 para el Clima Organizacional, lo que demuestra una correlación con el desempeño de los trabajadores.

Otros aspectos importantes, encontrados durante el desarrollo de esta investigación, fueron los estilos de liderazgo que presentan los participantes. Según el cuestionario de liderazgo multifactor (MLQ muestran que el 56.6% de la población se encuentra ubicado en un nivel de liderazgo medio alto, lo cual indica que hay una relación directa entre las variables de primer y segundo orden, señalando que, en caso de presencia de cambios en la organización, los trabajadores pueden estar dispuestos a asumirlo de una forma adecuada.

Según Chiavenato (2000), el liderazgo se constituye como “un factor necesario en todos los tipos de organización humana, principalmente en las empresas y en cada uno de sus departamentos, siendo también esencial en la demás función de la administración, porque el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es, ser líder”.

Conclusiones

Conforme a los resultados obtenidos de la medición del Clima Organizacional en correlación con la Calidad del Servicio, se puede concluir desde dos perspectivas: del vendedor y la del coordinador. De acuerdo con las dimensiones que considera el instrumento de medición, el vendedor percibe una mayor relación con las condiciones físicas del puesto, la posibilidad de promoción, mientras que la de menor influencia son la relación con los jefes. Los vendedores prefieren tener mejores condiciones su área de trabajo a tener una mejor interacción con su jefe inmediato. De lo anterior, se recomienda a la empresa atención a las dimensiones señaladas para mejorar el desempeño en el departamento de logística.

De manera general, esta investigación sirve para determinar la influencia que tienen el Tipo de Liderazgo y la percepción del Clima Organizacional de los vendedores con el nivel de Calidad del Servicio en el servicio de suministro de abarrotes de una empresa comercializadora importante de la región. Siguiendo el principio general de que una organización, se debe invertir en capacitación, consultorías y en el fomento de una cultura organizacional, para que el grado de satisfacción del cliente se integre como factor de éxito en su planeación estratégica.

Referencias

- Acero, L. (2007). Clima y comportamiento en la organización. Venezuela: Los Andes.
- Acuña, J. (2004). Mejoramiento de la calidad: un enfoque a los servicios. Costa Rica. Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Ararat, M. (2008). A development perspective for “Corporate Social Responsibility”: Case of turkey. Corporate Governance.
- Arevalo E. (2007). Clima escolar y niveles de interacción social en estudiantes de secundarias del Colegio Claretiano de Trujillo Ac-

- tualidades Investigativas en Educación, 2 (2007), pp. 1-3.
- Avolio, B.J. y Bass, B.M. (2004). Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler set (3ra. Ed.). Redwood, City, CA: Mind Garden.
- Bass, B., & Alivo, B. (1994). Improving Organizational Effectiveness throught transformational Leadership. USA: Sage Publications, Inc. USA.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. 5a ed. Bogotá: McGrawHill, pp. 699.
- Chiavenato, I. (2004). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill (Quinta Edición).
- Daft, R. (2006). La experiencia del liderazgo. En R. Daft, La experiencia del liderazgo. México: Thomson. 3ra. Edición.
- Escat, E. (2007). La Comunicación en las Organizaciones. Addison-wesley Iberoamericana. Estados Unidos.
- Gairin, J. (2002). La Organización Escolar: Contexto y Texto de Actualización. Editorial La Muralla, S.A 3ra Edición. Banco Mundial. Libros pedagógicos de formación Integral. Caracas Venezuela.
- Goncalves, V. (2006). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Recuperado Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>.
- Grande, I. (2005) Marketing de los servicios, (4ª. ed.), España: Esic Editorial.
- Hollander, E.P. y Julian, J.W. (1970). Contemporary trends in the analysis of leadership processes. Psychological Bulletin, 71(5), 387-397. 284 pág.
- Larrea, P. (1991). Calidad de Servicio del marketing a la estrategia. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. pp 273.
- Lussier, R. y Achua, C. (2005). Innovación Estratégica y Liderazgo. Editorial Mc Graw Hill. Santa Fe de Bogotá. Colombia.
- MacKenzie S., Podsakoff P. y Rich G.: (2001). Transformational and Transactional leadership and salesperson performance. Academy of Marketing Science Journal; vol. 29, N° 2; pp. 115-134.
- Méndez, C. (2006). El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Obtenido de Bogotá: Universidad del Rosario: <http://revistalenguaje.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/article/view/695/2526>, Norma Cubana: 3000, 2. S.–V. (s.f.).
- Mora C. (2006), algunas sugerencias en pro de la calidad de ser-

- vicio. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales6/ger/como-lograr-la-calidad-en-el-servicio.htm>
- Northouse, P. (2007). *Leadership: Theory and practice* (4ta. Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Pérez, J. A. (1994). *Gestión de la calidad empresarial. Calidad en los servicios y atención al cliente, calidad total*. Madrid: ESIC Editorial.
- Publicaciones Vértices S.L. (2008). *Aspectos prácticos de la calidad en el servicio*. España: Editorial Vértice.
- Pérez, R., y Sanabria, A. (1997). *El Clima organizacional*. Venenzuela.
- Pons, F. y Ramos, J. (2012). *Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación*. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, 28, 81 - 98.
- Robbins, S. (2004). *Coportamiento Organizacional*. Mexico: 10ª Edición, Prentice Hall.
- Robinson, L. (2006). *Factores del clima organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Rokes B. y Nuñez J. (2004), *Servicio al Cliente*, 5ª. Edición, Editorial Thompson, Mexico, D.F.
- Segredo A.M. (2013). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. *Revista Cubana de Salud Pública*. 39(2)385-393. Disponible en: <http://www.scielosp.org/pdf/rcsp/v39n2/spu17213.pdf>
- Solarte, M. G. (2009). *Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual*. Obtenido de Cuadernos de administración: <http://revistalenguaje.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/article/view/695>
- Trujillo, A., Carrete, J., Vera, S., y García, L. (2011). *Servir con calidad en México*. México.
- Vargas M. y Aldana L. (2006) *Calidad y Servicio*, (1ª. ed) Editorial Ecoe, Bogotá, Colombia.
- Vega, C., y Zavala, G. (2004). *Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ forma corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto chileno*. Universidad de Chile.
- Watson, F. (2005). *Clima laboral*. México: Trillas.

CARACTERIZACIÓN DE LA CADENA GLOBAL DE VALOR DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE GARBANZO

Karen Lizette Cervantes Nevarez¹⁹

Beatriz Carolina Romero Medina²⁰

Óscar Elí Velarde Moreno²¹

Resumen

El disponer de una cadena global de valor y conocer en qué posición de esta se encuentra situada la empresa comercializadora sirve para tener en cuenta los beneficios competitivos que puede obtener entre más industrializado se encuentre el producto. Generando una diferenciación ante la competencia nacional, así mismo, brinda variedad de mercancía para el cliente internacional.

El garbanzo blanco Sinaloa-92 tiene más de 20 años cultivándose en el Noroeste del País, tiene popularidad a nivel Internacional, y ha logrado incursionar en más de 40 países, porque reúne calidad de exportación debido a su tamaño, color, grosor, rugosidad, proceso de siembra, sobre todo la oposición que presenta a enfermedades de la raíz. Por tanto, la presente investigación es un estudio exploratorio, descriptivo, tiene por objeto describir la cadena global de valor del garbanzo blanco Sinaloa-92 mismo que ya existe, pero aún no ha sido caracterizada. Para ello, se utilizará la metodología de Gereffi, 2014.

Siguiendo el orden, se hizo visita a empresa, y se realizó entrevista semiestructurada al gerente y subgerente de la comercializadora, con la finalidad de conocer los diferentes actores y actividades de cada proceso a los que se somete el garbanzo desde el acopio hasta

19. Universidad Autónoma de Sinaloa. karen.cervantes@uas.edu.mx

20. Universidad Autónoma de Sinaloa. carolina@uas.edu.mx

21. Universidad Autónoma de Sinaloa. oevelarde@uas.edu.mx

su empaque y almacenaje. Por último, se tiene como resultado que la cadena global de valor de México termina en la fase de empaque y almacenaje, mientras que la etapa industrial de transformación se lleva a cabo en otros países en su mayoría de veces.

Palabras clave: Caracterización, cadena global de valor, garbanzo blanco Sinaloa-92.

Introducción

Las cadenas globales de valor han sido empleadas comúnmente para tratar los temas de escalamiento de las pequeñas empresas dentro de la cadena, donde dicho escalamiento consiste en que estas empresas se inserten en actividades que generen un mayor valor agregado y por ende les permita captar mayores ganancias (Gereffi, 2014).

De acuerdo con Romero (2006) existen 3 tipos de cadenas de valor, las más comunes son las cadenas de valor industriales, las cuales consisten principalmente en la transformación de materias primas en productos que deben diferenciarse para obtener un mayor valor. También están las cadenas de valor agrícolas donde intervienen diversos actores en una unidad territorial determinada para la producción agrícola, y finalmente están aquellas cadenas de valor de servicios, donde puede haber una gran variedad de empresas involucradas en la prestación de un servicio.

México se ubica en segundo lugar después de Australia como exportador de garbanzo a nivel mundial, Trade Map, 2017. Además, conserva más de 20 años cultivándose en el Noroeste del País, tiene popularidad a nivel Internacional, y ha logrado incursionar en más de 40 países, porque reúne calidad de exportación debido a su tamaño, color, grosor, rugosidad, proceso de siembra, sobre todo la oposición que presenta a enfermedades de la raíz y resistencia a plagas, asimismo, el País cuenta con condición climática y tierra fértil. Así pues, la presente investigación es un estudio exploratorio, descriptivo, tiene por objeto describir la cadena global de valor del garbanzo blanco Sinaloa-92 misma que ya existe, pero aún no ha sido caracterizada. También, identificar en que proceso de la cadena global de valor se encuentra la empresa comercializadora de garbanzo, para conocer en qué parte de esta genera mayor impacto económico el producto.

Para ello, se utilizará la metodología de Gereffi, 2014. Consiste en detallar una serie de actividades que participan en la creación de un bien tangible e intangible por medio de las siguientes cinco etapas

de producción: proveedores, producción, industria de selección, empaquetado y almacenamiento, industria de transformación y distribución, cada fase presenta actores y actividades, mismas que otorgan un valor agregado al producto. En ese sentido, se hizo visita a empresa, y se realizó entrevista semiestructurada al gerente y subgerente de la comercializadora, con la finalidad de conocer los diferentes actores y actividades de cada proceso a los que se somete el garbanzo desde el acopio hasta su empaque y almacenaje. Se obtuvo como resultado que la cadena global de valor de México termina en la fase de empaque y almacenaje, mientras que la etapa industrial de transformación se lleva a cabo en otros países en su mayoría de veces.

Marco contextual

El garbanzo pertenece a la especie *Cicer arietinum*, de origen turco, posee alto valor nutricional, se encuentra en todas partes del mundo, principalmente en zonas con arte culinario como: europeas, árabe, mexicana, norteamericana y de Asia Occidental. Es un componente crucial en la gastronomía mediterránea y medio oriente y dentro del menú los platillos preferido son el falafel (croqueta de garbanzo), hummus o el paté de garbanzo. En ese sentido, la India prefiere extraer la harina de garbanzo para elaborar pan plano, buñuelos y la sopa dhal (con granos partidos) al igual que en Pakistán. Por otro lado, para los españoles dicho extracto es primordial para la elaboración de tapas españolas muy similar a las tortillas de camarón, usual en Andalucía (FAO, 2016).

Dentro del contexto nacional, México cuenta con clima y suelos fértiles para una variada producción agrícola, que generan altos beneficios y cubren el esquema de calidad en el mercado internacional. Dentro de esta gama de productos hortícolas, el garbanzo presenta liderazgo global dentro del sector. Por otra parte, los productores y comerciantes han determinado una serie de tácticas y proyectos poniéndose a la delantera ante sus principales competidores (Turquía y Australia), (ASERCA, 1997).

De acuerdo a lo anterior, es importante señalar, cuáles son las principales barreras que enfrentan los productores nacionales, para la exportación internacional, por mencionar a detalle se consideran los siguientes factores: Dentro los patrones de compra se debe tomar en cuenta qué si se siembra de más habrá excedentes, o por el contrario si es poca cosecha no abastece la demanda, y por ende, se genera un desequilibrio en oferta y demanda, si bien, es importante cuidar a los

clientes frecuentes, para no dar lugar a otros países con el abastecimiento de su producto. Siguiendo el orden, en países como Israel se requiere de un certificado Kosher que lo mismos judíos emiten, para corroborar que la genética del producto no ha tenido modificación alguna. También se debe tener en consideración las naciones altamente consumidoras de garbanzo, que incorporen dentro de su dieta dicha legumbre. Por último, el factor climático es lo que marca la pauta si habrá una buena cosecha o no, de esta manera si la nación presenta un año con mucha lluvia o con baja temperatura en algunos estados, propicia a tener baja producción de producto, entonces los países vecinos altamente productores de la hortaliza, lo toman como beneficio y ventaja para el suministro de producción global (Valenzuela, 2019). En resumen, antes de exportar se requiere conocer bien el mercado de incursión, aspecto social, político, legal, económico, tecnológico, y sobre todo tener la capacidad de producción para atender demanda.

En México, existen dos tipos de garbanzo de acuerdo con su morfología, el primero es pequeño de color café llamado “porquero o forrajero”, se utiliza para alimentar el ganado y el segundo es blanco, lechoso empleado para la ingesta humana. Sus orígenes preceden del continente europeo, de los países (España, Francia e Italia) y dentro del asiático (India y Afganistán) (ASERCA, 1997).

Su proceso agrario se efectúa a través de los sistemas de riego convencional y de humedad residual. Su desarrollo semi erecto permite que la recolección de cosecha se ejecute de manera mecánica logrando reducir las pérdidas (Ortega et al., 2016).

El principal tipo de garbanzo en México es el blanco Sinaloa-92, el origen de dicha hortaliza se presentó en un campo especial en las costas de Hermosillo en el año de 1992, es un grano de tamaño grande, blanco lechoso, de rigurosidad pronunciada, idóneo para su exportación, ya que presenta oposición a plagas tal como: *Fusarium oxysporum* f. sp. *Ciceris*, que provocan marchitez y secadera en el garbanzo, están presentes en el Noroeste del País. La composición de la semilla es redonda angular, presenta las principales flores entre 37 y 50 días posteriores a la siembra culmina en el día 90 y la madurez con respecto al corte oscila entre los 125 a 135 días. Origina ramas de 64 cm de largo con un total de 3 ramas primarias y de 4 a 6 secundarias. La unidad de medida se calcula de acuerdo con el calibre del grano y se mide con base al número de semillas necesarias para completar los 30 gramos de peso (Ortega et al., 2016).

El garbanzo blanco Sinaloa-92 se ha cultivado por más de 20 años, en los estados de Sinaloa, Sonora, Baja California Sur, donde el 90% de siembra representa la variedad de granos blanco Sinaloa-92, dicho grano y Blanoro son de calidad de exportación, debido a su tamaño, grosor (Ortega et al., 2016).

La variedad de garbanzo blanco Sinaloa-92 ha permitido al Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP) incursionar a más de 40 países, predominando en el mercado de España, Argelia e Italia demostrando la gran importancia de esta variedad de grano en términos de ventaja competitiva de exportación

El garbanzo blanco Sinaloa-92 es en la internacionalización del garbanzo mexicano, existe ya una cadena de valor, sin embargo, no se tiene una caracterización de la cadena global de valor de dicho grano, por tanto, el propósito de esta investigación es caracterizar la cadena global de valor del garbanzo blanco Sinaloa-92, con la finalidad de conocer en qué fase de producción se encuentra la empresa comercializadora de garbanzo y conocer en qué parte de la cadena global de valor genera mayor impacto económico el producto. Además, se busca analizar una estrategia específica de la producción de garbanzo blanco Sinaloa-92, por qué los productores, centros de acopio, comercializadoras desconocen el impacto que este puede generar en la industrialización del producto, generando un valor agregado para el consumidor final. Para ello los diferentes actores deben poseer conocimiento sobre la cadena global de valor. Así, el presente estudio podría generar beneficios a las diferentes compañías garbanzeras y al sector gubernamental.

El garbanzo en Sinaloa

El garbanzo mexicano tiene una gran importancia en el comercio internacional, la tabla 1 concentra una relación de países proveedores de garbanzo mexicano, extraído de *Trademap* (2017), con inicio del segundo trimestre de 2017 al mismo del siguiente año. A partir del segundo trimestre de 2017 al próximo del siguiente año. Se alcanza a vislumbrar alrededor de 10 países que a continuación se describen en orden de mayor a menor consumo de garbanzo mexicano, se tiene: España, Argelia, Estados Unidos de América, Turquía, Pakistán, Brasil, Perú, Portugal, Iraq, Emiratos Árabes Unidos, siendo el principal importador España, que en el segundo periodo de 2017 presenta el monto de 11.330 mil dólares, mismo que fue disminuyen-

do paulatinamente hasta llegar a la alza en la etapa trimestre 2 (T2), del siguiente año, con 10.320 miles de dólares, es por ello que ocupa el lugar uno, no descartando que en segunda posición, se encuentra Argelia, con la cantidad de 21.250 miles de dólares misma que disminuye al siguiente año. Por otro lado, se tiene en décimo puesto a Emiratos Árabes, con una variación de 1.689 de inicio a 8.807 miles de dólares al segundo trimestre de dos mil dieciocho.

Tabla 1. Principales países importadores de garbanzo mexicano

Importadores	Valor exportado en 2017-T2	Valor exportado en 2017-T3	Valor exportado en 2017-T4	Valor exportado en 2018-T1	Valor exportado en 2018-T2
Mundo	85.004	57.735	28.382	21.476	50.525
España	11.330	5.316	1.719	266	10.320
Argelia	21.250	17.651	8.099	3.007	7.724
Estados Unidos de América	3.818	3.491	2.253	1.866	3.739
Turquía	16.423	18.883	5.918	10.965	3.590
Pakistán	140	0	0	0	3.238
Brasil	2.231	1.354	917	584	2.463
Perú	1.389	781	168	646	2.398
Portugal	413	89	551	65	2.061
Iraq	487	190	185	0	1.878
Emiratos Árabes Unidos	8.807	2.523	1.609	455	1.689

Fuente: elaboración propia KLCN con base en datos de TRADEMAP, 2017.

Por otro lado, la siguiente tabla 1 destaca los principales 10 países exportadores de garbanzo a nivel mundial, liderando Australia con 1.382.959 miles, seguido por México en segundo lugar con 198.390 y en último lugar Turquía con 35.085 miles de dólares.

Tabla 2. Principales países exportadores del mundo (miles de dólares)

Exportadores	2013	2014	2015	2016	2017
Mundo	1.150.633	1.067.337	1.581.452	2.022.513	2.774.238
Australia	317.826	306.245	757.360	947.120	1.382.959
México	130.209	185.166	143.862	151.621	198.390
Argentina	49.825	26.771	38.073	103.022	177.312
Estados Unidos de América	51.741	40.886	38.204	87.986	169.434
Canadá	46.389	180.315	75.460	115.219	154.310
India	346.901	40.886	172.987	144.795	143.875
Rusia	68.096	108.315	153.844	170.138	132.790
Etiopía	37.427	22.561	24.868	58.133	68.312
Emiratos Árabes Unidos	25.441	15.065	28.247	45.188	65.277
Turquía	19.548	17.386	20.600	31.270	35.085

Fuente: Elaboración propia KLCN con base en datos TRADEMAP, 2017.

En ese sentido, en la tabla 3 sobresale Sinaloa como productor número uno a nivel nacional con participación de 185,895,000 kg. de garbanzo, seguido por Sonora con 109,864,000 kg y Michoacán con 19,838,000 kg. No obstante, cabe mencionar que entre los Estados que presentan una menor producción se encuentran, Durango con 1000 kg, seguido por Querétaro 5000kg y por consiguiente, Guerrero con 14.000 kg. Y como último o nulo en obtención, Baja California Norte, esto se debe a que, por causas de siniestro, en el 2018 se perdió la siembra de 10,000 kg descartándose su participación a nivel nacional (SIAP, 2018).

Tabla 3. Principales Estados productores de garbanzo a nivel nacional (otoño/invierno - 2018)

Estado	Superficie (ha)		Rendimiento (ton/ha)		Producción (ton)		Rendimiento (ton/ha)	
	Sembrada	Cosechada	Siniestrada	Obtenida	Obtenido			
Baja California Sur	4,468	4,468		8,073	1.807			
Guanajuato	3,801	3,801		7,293	1.919			
Guerrero	761	761		1,366	1.796			
Jalisco	1,294	1,294		2,518	1.946			
Michoacán	11,116	11,115	1	19,838	1.785			
Sinaloa	101,450	101,450	7	185,895	1.832			
Sonora	60,923	60,916		109,864	1.804			
Total, a nivel nacional	185,710	185,438	273	336,087	16.473			

Fuente: Elaborado por KLCN con base de datos del SIAP, (2018).

El estado de Sinaloa se ve fortalecido, gracias a la capacidad productiva de garbanzo de calidad que marca la pauta en el mercado global, por tanto, consigue un mejor precio de venta, compensando los altos costos de producción que se tiene en dicho Estado para su siembra (Manjarrez, Gómez, & Salinas, 2011).

La producción de garbanzo en el noroeste del País se ha concentrado en la calidad y ha generado popularidad a nivel global, gracias a la variedad que presenta este tipo de hortaliza. Gran parte de su aceptación en el mercado en internacional se debe a la peculiaridad, proceso de siembra y la resistencia a plagas. Por ello, es considerado el mejor garbanzo a nivel nacional e internacional (Ortega et al., 2016).

Tabla 4. Producción de garbanzo del Estado de Sinaloa

Siembra y cosecha en Sinaloa (otoño-invierno 2018)					
Distrito de riego	Municipio	Superficie (ha)	Rendimiento (ton/ha)	Producción (ton)	Rendimiento (ton/ha)
		Sembrada	Cosechada	Obtenida	Obtenido
Culiacán	Culiacán	5,432	5,432	11,309	2.082
	Mocorito	1,902	1,902	4,576	2.406
	Navolato	4,001	4,001	9,471	2.367
Total, Distrito Culiacán		11,335	11,335	25,356	6.855
Guamúchil	Angostura	15,485	15,485	29,208	1.886
	Guasave	5,117	5,117	5,341	1.044
	Mocorito	7,818	7,818	7,156	0.915
	Navolato	532	532	1,029	1.934
	Salvador Alvarado	6,746	6,746	6,193	0.918
Total, Distrito Guamúchil		35,698	35,698	48,927	6.697
Guasave	Guasave	21,569	21,569	47,487	2.202
	Sinaloa	22,750	22,750	44,920	1.975
Total, Distrito Guasave		44,319	44,319	92,407	4.177
La Cruz	Culiacán	514	514	1,020	1.984
	Elota	310	310	485	1.567
Total, Distrito La Cruz		824	824	1,505	3.551
Los Mochis	Ahome	3,489	3,489	6,738	1.931
	El Fuerte	421	421	768	1.823
	Guasave	4,836	4,836	9,188	1.9
	Sinaloa	529	529	1,005	1.9
Total, Distrito Los Mochis		9,275	9,275	17,699	7.554
Total, a nivel Sinaloa		101,451	101,451	185,894	28.834

Fuente: Elaboración propia KLCN con base al SIAP, 2018.

La tabla 4 desglosa el total de distritos de producción de garbanzo del Estado de Sinaloa. Cabe destacar, que dicho Estado lo conforman dieciocho municipios, donde participan algunos con producción de

dicha hortaliza, dentro de los 5 bloques distritales siguientes: Culiacán 25, 356,000 kg., Guamúchil 48, 927,000 kg., Guasave 92, 407,000 kg., La Cruz 1, 505,000 kg., Los Mochis 17, 699,000 kg. Es notorio que los municipios: Culiacán, Mocorito, Navolato, Angostura, Guasave, Salvador Alvarado, Sinaloa, Elota, Ahome y El Fuerte son los que más toneladas de garbanzo capturan en el Estado.

Marco teórico

La cadena global de valor detalla la serie de actividades que participen desde la creación de un bien tangible e intangible por medio de las diferentes etapas de producción, que implica una mezcla entre la transformación del producto y el ingreso de diversos servicios de producción, para la entrega al cliente final. Así pues, cada fase otorga un valor agregado al producto. No obstante, las cadenas globales de valor pueden desglosar algunos más eslabones que otra, y esto la hace ser más compleja, un ejemplo claro, la industria de muebles, debido a que implica la provisión de semillas, productos químicos, equipamiento y agua para el sector forestal, como fase primaria del sector maquinaria, los troncos cortados pasan al aserradero después la madera aserrada se destina a quienes fabrican muebles, así mismo obtienen insumos de maquinaria, adhesivos e industrias de pintura con base al diseño de la marca. Si bien, de acuerdo con el giro de mercado, entonces el mueble pasa por diversas etapas intermedias hasta llegar a su consumidor final (Kaplinsky & Morris, 2000).

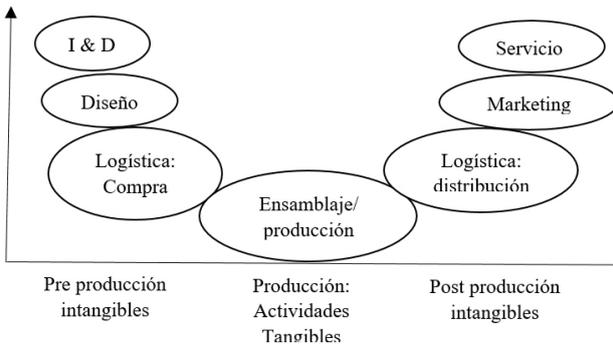
La estructuración de la cadena global de valor se concentra principalmente en distinguir participantes y funciones. Posteriormente, se detallan datos de cada sección de la cadena, misma que precisa los participantes y sus funciones. Luego, se debe recolectar información relevante para esquematizar a la cadena y por medio de flechas vincular las tareas con otras compañías. No obstante, téngase en cuenta que el gráfico está sujeto a cambio, dado que no es estática, por los cambios graduales que realiza la compañía para mejorar su actual postura y obtener beneficios y mejores resultados (Fernández-Stark & Gereffi, 2011).

Por otro lado, la cadena productiva consiste en primera instancia en recabar datos de la organización por medio de información complementaria. En segundo, delimitar las diversas tareas que se despliegan del sector a investigar. Tercero, entrevistar un especialista en procesos de la industria. En cuarto, reconocer los actores primordiales de la cadena. En quinto, trazar con flechas para señalar la se-

cuencia del producto. En sexto, ejemplificar la cadena y que la figura exprese por sí misma (Fernández-Stark & Gereffi, 2011).

Si bien la figura 1 sirve como ejemplo de cadena global de valor de acuerdo con (Fernández-Stark & Gereffi, 2011).

Figura 1. Cadena Global de Valor de la Confección



Fuente: Elaboración propia KLCN con base a Fernández-Stark & Gereffi, 2011.

La figura 1 ilustra la cadena global de valor de la confección de un bien, desde su etapa inicial pre producción intangible, donde inicia con investigación y desarrollo de lo que se desea realizar, pasando al diseño y logística de la compra. Luego, en la etapa de producción de actividades tangibles se concentra directamente en el ensamblaje y producción. Enseguida, en la fase post producción intangible participa la logística (distribución), marketing y servicios.

De acuerdo con Romero (2006) existen 3 tipos de cadenas de valor, las más comunes son las cadenas de valor industriales, las cuales consisten principalmente en la transformación de materias primas en productos que deben diferenciarse para obtener un mayor valor. También están las cadenas de valor agrícolas donde intervienen diversos actores en una unidad territorial determinada para la producción agrícola, y finalmente están aquellas cadenas de valor de servicios, donde puede haber una gran variedad de empresas involucradas en la prestación de un servicio.

Las cadenas de valor han sido empleadas comúnmente para tratar los temas de escalamiento de las pequeñas empresas dentro de la

cadena, donde dicho escalamiento consiste en que estas empresas se inserten en actividades que generen un mayor valor agregado y por ende les permita captar mayores ganancias (Gereffi, 2014).

De acuerdo con Humphrey y Schmitz (2002), existen 4 formas en que las empresas pueden lograr dicho escalamiento: La primera es mediante el escalamiento de proceso, que consiste en transformar los insumos en productos terminados de una manera más eficiente, esto puede lograrse mediante la incorporación de nuevas tecnologías o la implementación de procesos innovadores.

El Segundo tipo de escalamiento que se puede lograr es el funcional, este consiste en adquirir nuevas funciones o abandonar funciones actuales con el objetivo de incrementar las habilidades de la empresa en ciertas actividades específicas.

El tercer tipo de escalamiento es el de producto y consiste en crear nuevas líneas de producción más sofisticadas, es posible que al iniciar este debate se estuviese pensando en las cadenas de valor industriales, pero este punto también es importante en las cadenas de valor agrícolas, ya que dichos productos pueden ser transformados genéticamente, pre-enfriados o semi-industrializados.

Un cuarto tipo de escalamiento puede ser el intersectorial, el cual consiste en que las empresas dentro de la cadena de valor pueden desplazarse a otras actividades productivas relacionadas con la industria.

El ejemplo empleado por Humphrey & Schmitz (2002) corresponde a una compañía fabricante de televisiones que puede moverse a otros sectores horizontales como lo es la creación de monitores y equipo de cómputo, aprovechando sus conocimientos. En el caso de una cadena de valor agrícola podría ser que la empresa pudiese integrar actividades de productos agrícolas procesados por ejemplo una empresa que vende fresas podría vender las fresas procesadas en forma de mermelada aprovechando sus productos de menor calidad, evitando mermas y generando mayor valor agregado.

En las cadenas de valor agrícolas se han estudiado los escalamientos sobre todo en el papel que tienen los intermediarios al momento de desarrollar a las pequeñas empresas dentro de la cadena de valor (Ramirez, Clarke & Klerkx, 2018), de igual manera existe una literatura limitada en cuanto a la explicación de por qué algunas empresas intermediarias no se mueven de forma horizontal en la cadena de valor para generar escalamientos.

En esta investigación, los estudios previos de la cadena de valor permiten obtener un punto de partida para poder caracterizar la cadena de valor y entender cuáles son los niveles dentro de una cadena de valor agrícola que pueden generar valor.

Objetivos

Objetivo general

Caracterizar la cadena global de valor de una empresa comercializadora de garbanzo.

Objetivos específicos:

- Identificar en que proceso de la cadena global de valor se encuentra la empresa comercializadora de garbanzo.
- Conocer en qué parte de la cadena global de valor genera mayor impacto económico el producto.

Metodología

El diseño del estudio es exploratorio, por qué se buscó caracterizar la cadena de valor de una comercializadora sinaloense, para analizar y determinar cada una de las etapas de su proceso de comercialización, descriptivo, el presente estudio describe tres tipos de cadenas de valor, con base a fuente primaria y secundaria, explicativo por qué explica cada etapa de la cadena global de valor los actores y sus actividades. Es una investigación cualitativa. Tiene por objeto caracterizar la cadena de valor del garbanzo blanco Sinaloa-92. Para ello, se empleó la metodología de Gereffi, 2014. Contenida en el manual de Duke, la cual consistió en estructurar la cadena de valor mediante la identificación de los principales actores y sus respectivas actividades en combinación con la transformación física del producto.

Se tomó como objeto de estudio una empresa comercializadora de garbanzo bajo los siguientes criterios: es una empresa grande, tiene participación en el mercado internacional cubre ventas con más de 50 países, es un modelo que seguir como empresa comercializadora, es una empresa que se dedica exclusivamente a exportar garbanzo al mundo. Además, se buscó caracterizar la cadena global de valor bajo los procesos de dicha compañía, para que ese resultado se sirva para la misma y otras comercializadoras del mismo giro.

Se recolectó información por medio de entrevista personal con

el subgerente de operatividad de la empresa, luego, en apoyo de diversos estudios previos sobre cadena de valor de garbanzo se extrajo información secundaria, se analizó, y se convirtió en datos ilustrativos a través de un mapeo sobre la cadena de valor del garbanzo, posteriormente, se elaboró la cadena comercial del garbanzo blanco Sinaloa-92, y por último se caracteriza la cadena de valor de la comercializadora sinaloense.

Resultados

Ahora bien, la siguientes figuras presenta tres tipos de cadena de valor de acuerdo con (Fernández-Stark & Gereffi, 2011), se recolectó información de una comercializadora sinaloense y fuentes secundarias de (Tay, González, Ruíz, & Valenzuela, 2012) y (Peralta & Veas, 2014) con la finalidad de esclarecer los diferentes actores y actividades que participan, desde la etapa de inicio hasta el último proceso para la entrega de un producto terminado al cliente final.

Dado lo anterior, la cadena global de valor del garbanzo blanco Sinaloa-92, ilustra el valor agregado que se posee desde el injerto de la semilla hasta la industrialización del producto, también, el valor agregado que genera el empaque en diversos países y la venta total de los diferentes tipos de garbanzo con sus respectivos calibres que la comercializadora ofrece. Sin embargo, México termina el proceso de producción en la fase de empaque y almacenaje, mientras que la etapa industrial de transformación se lleva a cabo en otros países en su mayoría de veces.

La cadena de valor que México ofrece al mundo inicia en etapa proveedores y finaliza en fase de industria de selección empaquetado y almacenamiento. Por tanto, comienza en la compra de semilla y productos químicos que ayudan al proceso de producción que encabezan productores y campos agrícolas para la venta de granos a centros de acopio, comercializadoras, mismas que realizan, selección del garbanzo, empaquetado y almacenamiento, para su exportación al mercado Internacional, donde se cubre en su mayoría el proceso de transformación, y, por último, la distribución del producto terminado.

Figura 2. Mapeo de la caracterización de la cadena de valor del garbanzo

	Proveedores	Producción	Industria de Selección Empaquetado y almacenamiento	Industria de transformación	Distribución
A C T O R E S	Empresa de semillas, agroquímicos, plaguicidas, inoculantes	Productores, campos agrícolas	Centro de acopio Comercializadora	Empresa de manufactura agroalimentaria. Industria molinera. Industria mayorista	Supermercado, cadenas comerciales, tiendas de conveniencia y abarrotes autoservicio.
A C T I V I D A D E S	Compra de semillas agroquímicos, plaguicidas, inoculante.	Trazo de unidades experimentales, preparación de tierra siembra, fertilización, riego, aporte, control de malezas, control fitosanitario y cosecha.	Centro de acopio: compran el grano a los pequeños productores y lo almacena. Comercializador a: compra de garbanzo al agricultor, productor, para su venta a otras industrias que dan un valor agregado al producto.	Empresa de manufactura agroalimentaria, procesa (humus, puré, aderezos, complementos). La industria molinera, elabora harina, productos de panificación, fainá, rebozadores de fritura y sopas cremas. La industria de mayoristas confección enlatados y (granos frescos y/o secos), envasados (granos frescos y/o secos) y congelados.	Las industrias con giro comercial, tales como: supermercados, cadenas comerciales, tiendas de conveniencia se dedican a la venta mayorista y/o minorista de productos terminados al cliente final.

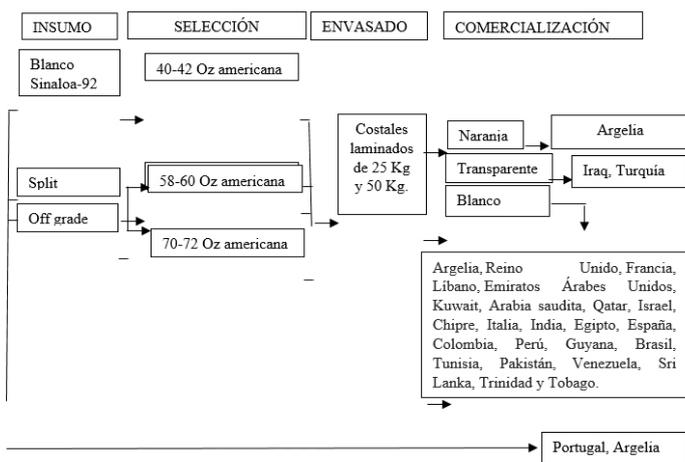
Fuente: Elaboración propia KLCN con base a Gereffi, 2014. Tay, González, Ruíz, & Valenzuela, 2012. Peralta & Veas, 2014.

La figura 3, muestra la cadena de valor de garbanzo blanco Sinaloa-92 de la empresa en la que se concentró la presente investigación, con la finalidad de describir los tipos de garbanzo que operan y hacia qué países es retornada la mercancía de acuerdo con los hábitos de consumo, cultura, problemáticas sociales que en primera instancia puede ayudar el conocimiento de ellos para agilizar los procesos de comercialización.

Existen muchos tipos de garbanzo a nivel global, con diversos calibres, pero actualmente el blanco Sinaloa ha roto record a nivel mundial, dado que es de buen sabor, resistente a plagas, de color blanco cremoso, textura gruesa y rugosa. El calibre estándar mundial es de 42-44 onza americana <cantidad de granos acomodados de forma uniforme en un recipiente que define la unidad de medida traducido en onza americana>, por tanto con base a ese calibre se realiza la compra del 80% de ese tamaño al productor, el resto son impurezas, grano quebrado (Split), granillo (off grade) que también es comercializado en mercados donde el consumo de pastas, harinas, hummus es

alto, además el tamaño del grano es más pequeño entre 58-60, 70-72 oz americana. No obstante, la cultura es factor de importancia, considerando que los colores representan un significado diferente en cada nación, Argelia y entre otros países de África, relacionan el naranja con la calidad, mientras en Turquía el verde. Por otro lado, el transparente se emplea en Irak y demás naciones en guerra. Finalmente, el blanco es la presentación general del costal. La cadena de valor del garbanzo se describe en la figura 3.

Figura 3. Cadena de valor del garbanzo Blanco Sinaloa-92

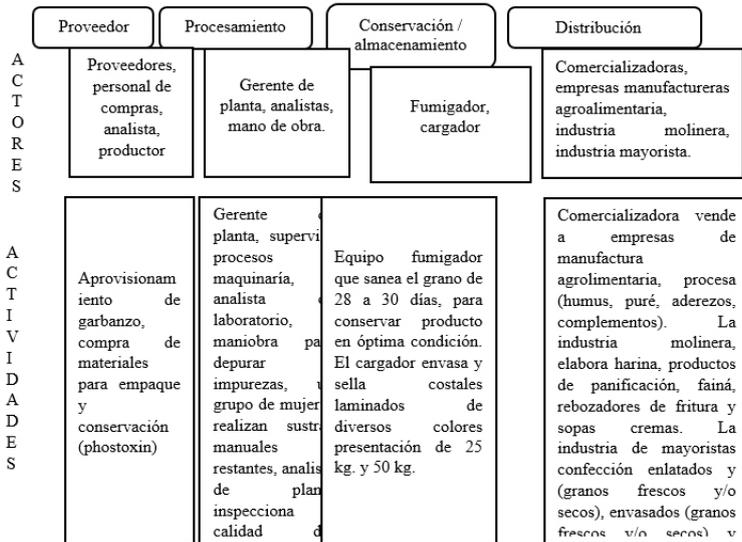


Fuente: elaboración propia KLCN con base a datos de una comercializadora sinaloense, 2019.

También se realizó entrevista semiestructurada al gerente y subgerente de la comercializadora, con la finalidad de conocer los diferentes actores y actividades de cada proceso a los que se somete el garbanzo desde el acopio hasta su empaque y almacenaje. Primeramente, el grano es valorado por el analista de laboratorio que interviene en la compra de este con calibre óptimo al productor, mientras que, el departamento de compras adquiere el material que se requiere para su empaque y embalaje. Paso dos, el gerente de planta supervisa los procesos y el estado de la maquinaria, se cuenta con la participación de un grupo de mujeres en el área de banda selectiva, para la limpieza manual de algún restante colado en el garbanzo primario,

en conjunción de un analista en planta que inspecciona la calidad, y tamaño del producto final, para que este sea envasado en costales de presentación de 25 y 50 Kg. Se almacena el producto, no obstante, el equipo fumigador cada 28 días aplica fumigante para conservar el producto. Por último, es consolidado de forma estratégica y presentable por el personal de carga, para su venta al exterior a empresas que transforman el producto para el cliente final.

Figura 4. Cadena de valor de una comercializadora de garbanzo



Fuente: elaboración propia KLCN con base a datos de una comercializadora sinaloense, 2019, Gereffi, 2014.

Conclusiones

La caracterización de la cadena de valor permite a los productores tener conocimiento de la combinación de actores y actividades que se presentan dentro de la transformación del producto para su venta final. Este estudio, recolectó información oportuna de fuentes primarias y secundarias con el objetivo de dar a conocer la caracterización de la cadena de valor del garbanzo blanco Sinaloa-92, para el apoyo a productores y campos agrícolas que se desean dar un valor agregado

al producto final, dado que el garbanzo blanco Sinaloa-92, es popular a nivel mundial por los atributos que posee.

Sin embargo, dentro de la cadena de valor se destaca la interdependencia que tiene el productor con las diferentes comercializadoras, dado que, el producto está regulado bajo criterios de selección aplicados por la empresa y a su vez, se presenta un monto fijo, bajo el esquema 80/20 (80% del producto es calidad de exportación mientras que el 20% corresponde a impurezas, granos quebrados, etc.), que de ahí parte el pago del producto, desde ahí se obstaculiza y se desconocen los siguientes procesos que dan un valor agregado para el consumidor final. No obstante, en relación con el mapeo de la caracterización de la cadena de valor, quienes ganan son las industrias de procesamiento, porque ellos tienen el poder de negociación con el cliente, gustos y preferencias, por tanto, conocen el mercado cautivo.

Por último, el 100% de la producción de garbanzo es destinada al mercado de exportación. El 100% de la exportación de este producto es exportada como materia prima sin procesamiento, por lo cual los eslabonamientos de la cadena global de valor son de un bajo valor agregado en el País.

Referencias

- ASERCA. (1997). Revista claridades agropecuarias. Obtenido de <https://info.aserca.gob.mx/claridades/marcos.asp?numero=42>
- FAO. (2016). *Legumbres*. Recuperado el 04 de mayo de 2019, de Semillas nutritivas para un futuro sostenible: <http://www.fao.org/3/a-i5528s.pdf>
- Fernández-Stark, K., & Gereffi, G. (2011). Manual: Desarrollo Económico Local y Cadenas Globales de Valor. Durham: Center on Globalization, Governance & Competitiveness (CGGC), Duke University.
- Gereffi, G. (2014). Global Value Chains in a Post-Washington, Consensus World. *International Political Economic*, 21(1), 9-37. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/09692290.2012.756414>
- Humphrey, J. and Schmitz, H. (2002) 'How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters?', *Regional Studies*, 36(9): 1017–27.
- Kaplinsky, R., & Morris, M. (2000). *A handbook for value chain*

research. Recuperado el 29 de mayo de 2019, de International Development Research Centre: https://www.researchgate.net/profile/Ahmad_Solgi/post/hi_can_any_one_help_me_in_the_value_chain_analysis_of_timber_from_natural_forest_of_africa/attachment/59d6254179197b807798394a/AS:317012738281472@1452593134531/download/Handbook+for+value+chain+anlysis

- Manjarrez, P., Gómez, L., & Salinas, R. (2011). Formación de variedades de garbanzo blanco para Sinaloa. VI Jornada de transferencia de tecnología del cultivo del garbanzo. Recuperado el 28 de mayo de 2019, de Fundación Produce Sinaloa, A.C.: <https://www.fps.org.mx/portal/index.php/component/phocadownload/category/30-granos-y-flores?download=68:vi-jornada-de-transferencia-de-tecnologia-del-cultivo-del-garbanzo>
- Ortega, P. M., Fierros, G., Salinas, R., Padilla, I., Gutiérrez, E., & Castillo, N. (2013). Blanoro: Nueva variedad de garbanzo blanco para exportación. Instituto Nacional de investigaciones Forestales Agrícolas y Pecuarias. Recuperado el 29 de mayo de 2019, de Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo rural, Pesca y Alimentación: http://biblioteca.inifap.gob.mx:8080/jspui/bitstream/handle/123456789/3969/CIRNO_010208147300053676ok.pdf?sequence=1
- Ortega, P., Fierros, G., Padilla, I., Valenzuela, V., Acosta, J., Gutiérrez, E., . . . Rodríguez, F. (2016). Blanoro, nueva variedad de garbanzo blanco de grano extra grande para exportación. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 7(1), 209-2016.
- Peralta, R., & Veas, R. (2014). Facultad de Ciencias Agropecuarias. Universidad Autónoma de Córdoba. Recuperado el 17 de mayo de 2019, de Área de Consolidación Gestión de la Producción de Agroalimentos. Garbanzo: Usos alternativos para generar valor agregado al descarte: https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/1808/Peralta%20_%20Veas%20-%20Garbanzo.pdf;sequence=1
- Ramirez, M., Clarke, I., & Klerkx, L. (2018). Analysing intermediary organisations and their influence on upgrading in emerging agricultural clusters. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 50(6), 1314–1335.
- SIAP. (2018). Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera. Obtenido de http://infosiap.siap.gob.mx:8080/agricola_siap_

gobmx/AvanceNacionalCultivo.do;jsessionid=EA49DE17D-1F7EDC6D5B6BA36A1D1D2DD

Tay, J., González, J., Ruíz, C., & Valenzuela, A. (2012). Producción moderna y competitiva de garbanzo. Instituto de Investigaciones Agropecuarias Centro Regional de Investigación Quilamapu. Chillán: INIA. Obtenido de <http://biblioteca.inia.cl/medios/biblioteca/informativos/NR39234.pdf>

TRADE MAP. (2017). Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. Datos comerciales mensuales, trimestral y anuales. Valores de Importación y exportación, volúmenes, tasa de crecimiento, cuotas de mercado, etc. Recuperado el 07 de marzo de 2019, de https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c381%7c%7c%7c%7c071320%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c%7c2%7c1%7c1

Valenzuela, C. (25 de mayo de 2019). Barreras no arancelarias para la exportación de garbanzo al mundo. (K. Cervantes, Entrevistador).

PANORAMA DEL CAPITAL DE TRABAJO Y LA RENTABILIDAD DE LAS PYMES: UN ESTUDIO BIBLIOMÉTRICO

Ana Karen Romero Sainz²²
Rosa Irene Figueroa Trujillo²³
Eleazar Angulo López²⁴

Resumen

Las pequeñas y medianas empresas (PyMES) son consideradas la columna vertebral de las economías emergentes, por su importancia en la aportación del producto interno bruto (PIB) y el número de empleos que generan, sin embargo diversos autores argumentan que en gran medida estas cierran porque no tienen una adecuada gestión administrativa o estrategias que les ayuden a permanecer en un mercado global cambiante, aunado a la falta de control del capital de trabajo (CDT), el riesgo, la rentabilidad y consecuentemente en la creación de valor.

Con base a lo anterior y con el uso de la bibliometría el siguiente artículo tiene como objetivo realizar una revisión literaria concerniente a la importancia de la administración del capital en las PyMES y con ello tener una visión clara sobre la producción científica de los últimos años, por lo que es preciso iniciar una investigación documental, tipo exploratoria de calidad, con la pertinencia necesaria para obtener información oportuna.

Para el objetivo antes mencionado se efectuó un análisis en el que se recopilaron los artículos de mayor impacto científico, utilizan-

22. Universidad Autónoma de Sinaloa. Anakarenromerosainz@gmail.com.

23. Universidad Autónoma de Sinaloa. rosairene_ft@hotmail.com.

24. Universidad Autónoma de Sinaloa. eleangulo@hotmail.com.

do una estratégica de búsqueda con las variables, Working Capital, SMEs, Profitability, en las bases de datos Scopus Science y Web of Science (WoS), identificando así el número de publicaciones por autor, por año, los artículos más citados, países con más publicaciones y la productividad institucional.

Los resultados demuestran la carencia de investigación en los países del continente americano, un enfoque mayor hacia las grandes empresas, y un alza en publicaciones a partir del año 2014 con las variables capital de trabajo y PyMES.

Palabras clave: Capital de trabajo, Rentabilidad, PyMES.

Introducción

La literatura de finanzas corporativas se ha centrado tradicionalmente en el estudio de las decisiones financieras a largo plazo, incluyendo la estructura de capital, dividendos y valoración de las empresas (Baños Caballero, Garcia Teruel, y Martinez Solano, 2010) no obstante existe un tema particularmente importante para las PyMES considerando que estas tienen un alto porcentaje de efectivo invertido en activos a corto plazo y financiamiento a corto plazo, es decir en capital de trabajo (Deloof, 2003).

Por lo anterior, autores como Kaur y Singh (2013) mencionan que el capital de trabajo es probablemente uno de los aspectos mas fundamentales y menos estudiados de las finanzas corporativas, no obstante Jose, Langaster, y Stevens, (1996), Deloof,(2003), Baños Caballero et al.(2010),Afrifa, Tauringana, y Tingbani,(2014) han concluido por medio de sus estudios que una óptima gestion del capital de trabajo mejora la rentabilidad de las empresas.

En este sentido algunas investigaciones muestran que al minimizar la inversion del capital de trabajo resulta una mayor rentabilidad como consecuencia a la falta de financiación en general.Baños Caballero et al. (2013), argumentan que las empresas con un flujo de efectivo limitado deberían esforzarse por lograr una reduccion de inversion de capital de trabajo a fin de evitar la necesidad de financiamiento externo, caso contrario las empreas con alto porcentaje de efectivo, quienes deberían de aumentar su inversion para mejorar el rendimiento.

Por las afirmaciones anteriores surge la necesidad de hacer un analisis literario no solo de los autores mencionados, sino de hacer uso de la bibliometria con el fin de obtener informacion de calidad en

relación con las variables capital de trabajo y rentabilidad de las PyMES, además que autores como Bernal Dominguez (2013) menciona que existe una problemática generalizada en la gestión documental de información científica arbitrada en bases de datos académicas, problema que impide a los estudiantes la selección de temas de investigación para protocolos y tesis y consecuentemente el desconocimiento de los temas investigativos que se encuentran en la frontera de conocimiento, en este sentido el uso de la bibliometría se vuelve un estabón primordial del proceso de investigación que requiere una ardua búsqueda y revisión de información bibliográfica.

Finalmente, el objetivo de este documento es tener un panorama conceptual tópico sobre el capital de trabajo y la rentabilidad de las PyMES mediante el uso de la bibliometría, identificar los sesgos investigativos, y las investigaciones que se adentran en la frontera del conocimiento con la finalidad de que estudiantes investigadores y empresarios perciban un tema importante para futuras investigaciones de calidad.

Revisión Literaria

Este apartado sirve como referencia para analizar los aspectos básicos de las variables capital de trabajo y las PyMES para tener una perspectiva real de la importancia y pertinencia de este estudio, posteriormente se inicia con la metodología de investigación donde se destacan las herramientas utilizadas y la forma de realizar el estudio, más adelante se realiza la discusión y finalmente las conclusiones.

Capital de trabajo

Existen dos conceptos básicos con relación al capital de trabajo que deben ser diferenciados, el capital de trabajo bruto y el neto, el primero hace referencia a la inversión que realiza la empresa para llevar a cabo su gestión económica en el corto plazo, es decir la suma de activos corrientes que se estima que se estiman son necesarios para que las operaciones continúen funcionando sin ningún problema, contratiempo u obstáculo (Gitman y Zutter, 2016).

El capital de trabajo neto se refiere al excedente de activo circulante sobre pasivo circulante. Weston y Copeland, (1995) Besley y Brigham,(2011); Van Horne y Machowincz, 2010); Brealey (2010) Gitman y Zutter (2016), por consiguiente, si los activos circulantes exceden los pasivos circulantes se dice que es positivo, sí resulta a la inversa se conoce como capital de trabajo negativo.

Dicho lo anterior el capital de trabajo en esencia permite controlar el disponible, establecer políticas de crédito, manejar adecuadamente los inventarios y tener un panorama real de la necesidad de financiamiento, de tal forma que su administración conlleve a un nivel aceptable de los mismos (Pérez, 2013).

Administración del capital de trabajo

Albornoz (2006) expone que la administración del capital de trabajo se ocupa de la administración de los activos corrientes (Caja, bancos, cuentas por cobrar, inversiones liquidas, inventarios) así también de los pasivos corrientes y señala que administrar tal capital se consigue buscando un equilibrio entre la liquidez y la rentabilidad dado que dichas funciones son contrapuestas entre sí. Por su parte Perdomo Moreno, (2000) adiciona que la aplicación adecuada de las técnicas y herramientas de capital de trabajo, es la única forma que tienen las empresas y organizaciones modernas para obtener utilidades razonables, crecer y estar en condiciones de competir.

Gitman y Zutter (2016) manifiestan es una de las actividades financieras más importantes de los gerentes y que más tiempo consumen. En este sentido una de las principales tareas del administrador financiero es mantener un capital de trabajo óptimo, para ello necesita de indicadores que sirvan como herramienta para evaluar el desempeño de la organización como el ciclo de conversión de efectivo, el cual sintetiza la administración de las cuentas por pagar, cuentas por cobrar e inventarios, sin embargo otros investigadores han incluido variables como la rentabilidad económica (ROA), la edad, el tamaño de la empresa entre otras, para medir el desempeño de la gestión del capital de trabajo. (José et al ., 1996, Deloof, 2003, Garcia Teruel y Martinez Solano, 2007).

No obstante dependiendo del giro del negocio el administrador financiero deberá considerar una política que satisfaga las necesidades a corto plazo de la empresa, las cuales pueden ser agresiva o conservadora, la primera consiste en una inversión limitada de activos corrientes, saldos bajos en efectivo, inventarios, un crédito limitado a los clientes, lo que representa un alto riesgo con la posibilidad de tener insolvencia, y el segundo enfoque se relaciona con una inversión más alta en activos corrientes minimizando el riesgo pero a su vez la rentabilidad.

PyMES

La importancia de las PyMES radica en que son indispensables para el crecimiento de toda la economía, constituyen más del 90% de las empresas en el mundo, siendo más alta su participación en Latinoamérica con un 95% (Kumar y Rao, 2015). En México representan un 99% del ejido empresarial, generan el 72% del empleo y aportan el 50% del producto interno bruto. De acuerdo con la publicación del diario oficial de la federación, se clasifican por el número de empleados con que cuenta, el tipo de sector al que pertenecen o bien el total de ingresos anuales que obtiene. (Véase tabla 1).

Para Saavedra Garcia y Loé Uribe (2018), el efecto compuesto por el número de empleados y monto de ventas anuales se utiliza con el fin de que las empresas de este sector empresarial no queden rezagadas frente a las empresas de mayor tamaño, al participar en los fondos y programas de fomento.

Tabla 1. Clasificación y características de las organizaciones en México

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4,6
Pequeña	Comercio	De 11 a 30	Hasta \$4,01 a \$100	93
	Industria y Servicios	De 11 a 50	De \$4,01 a \$100	95
Mediana	Comercio	De 31 a 100	De \$100,01 a \$250	235
	Servicios	De 51 a 100	De \$100,01 a \$250	235
	Industria	De 51 a 250	De \$100,01 a \$250	250

Fuente: elaborada con datos del DOF (2009).

De acuerdo con la estratificación de las PyMES se realiza la siguiente fórmula: Puntaje de la empresa = (Número de trabajadores) X 10% + (Monto de Ventas Anuales) X 90%, debe ser igual o menor al tope máximo combinado de su categoría.

Metodología

Para este punto se utilizó un análisis bibliométrico con las bases de datos Scopus y Web of Science (WOS) mismas que reúnen la producción científica de revistas de alto impacto y se encuentran dentro de las plataformas principales para el análisis de datos científicos.

En la primera etapa de la investigación la búsqueda consistió 136 artículos publicados en la base de datos Scopus y 163 en Web of Science con la variable working capital, posteriormente se agregó la variable SMEs y con ello se seleccionó el periodo de búsqueda a partir del año 1994 a la fecha, finalmente se seleccionaron las áreas temáticas para nuestro fin negocios Gestión y contabilidad y Economía, Econometría y Finanzas, teniendo como resultado una serie de artículos con un número de citas determinados, autores que han estudiado el tema en los últimos años y países que lideran las publicaciones sobre capital de trabajo y las PyMES.

El objetivo principal de esta investigación es analizar los aportes principales sobre el concepto de capital de trabajo y las PyMES, la evolución e importancia que ha tenido en los últimos años, pero sobre todo la relación que tiene con la rentabilidad.

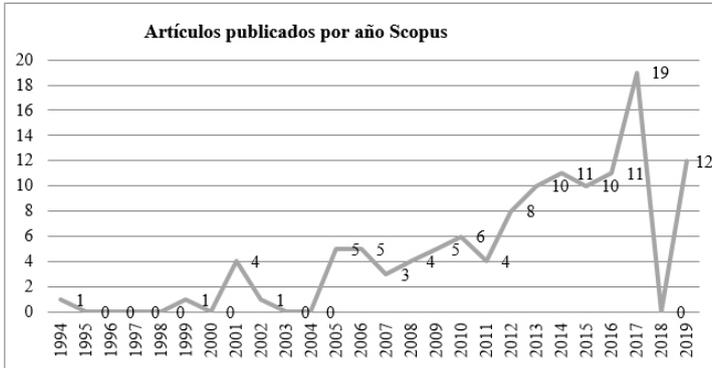
Finalmente, se les dio lectura a los documentos para determinar los aspectos más relevantes, observando el cruce de información y de citas entre autores, en este sentido en el apartado de discusión se redactan de forma más detallada las aportaciones y conclusiones a las que llegaron los autores.

Dentro de este primer criterio se encontró que las variables de CDT y PyMES se han investigado desde el año 1994 en ambas bases de datos, no obstante, a partir del año 2015 aumentaron dichas publicaciones, resaltando además un notable aumento en Scopus en 2018, y manteniéndose el mismo número de publicaciones en tres años consecutivos a partir de 2016 en WOS.

Publicaciones por años

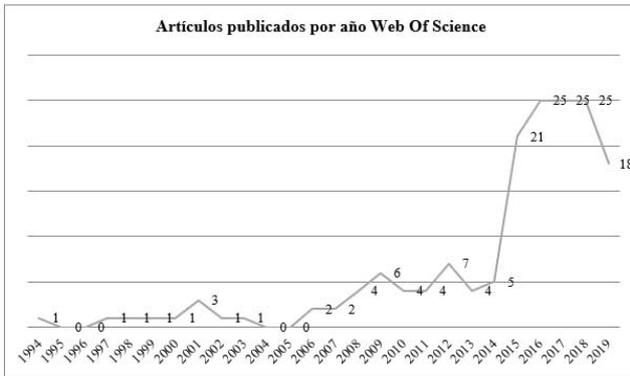
A continuación, se muestran los hallazgos encontrados sobre la cantidad de artículos publicados por año (véase Figura 1 y Figura 2).

Figura 1. Número de artículos publicados por Año



Fuente: Elaboración propia con base de datos Scopus (2019).

Figura 2. Número de artículos publicados por Año

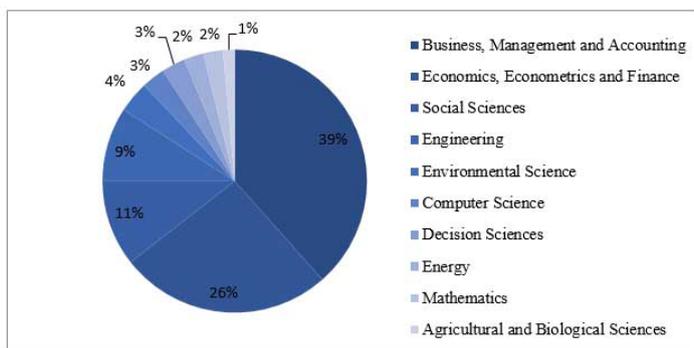


Fuente: Elaboración propia con base de datos WOS (2019)

Publicaciones por áreas de investigación

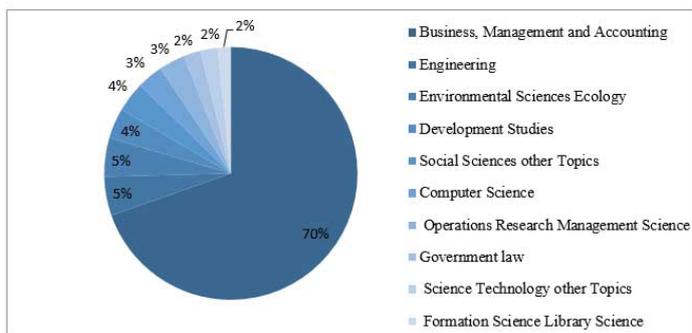
Los resultados señalan que el área con más número de publicaciones en ambas bases de datos, es la de los negocios, administración y contabilidad (Business, Management and Accounting) en la figura 3 y 4 se pueden observar el total de porcentaje para cada tipo de área en las dos bases de datos.

Figura 3. Número de artículos publicados por área de investigación en Scopus



Fuente: Elaboración propia con base de datos Scopus (2019).

Figura 4. Número de artículos publicados por área de investigación en WOS



Fuente: Elaboración propia con base de datos WOS (2019).

Publicaciones por autor

Surge la comparación entre los autores con más número de publicaciones en las dos bases de datos utilizadas para esta revisión, en la tabla 2 y 3 se puede observar que autores como, Afrifa G.A, García Teruel, Martínez Solano y Baños Caballero aparecen en ambas ta-

blas, destacando el número de aportaciones en relación al total de los artículos seleccionados, sin embargo da muestra que existe una simetría en el número de publicaciones por autor con respecto al tema y tan solo los antes mencionados superaron un número mayor de dos publicaciones.

Tabla 2. Autores con más publicaciones en Scopus

Scopus	Número	% off 16
Afrifa, G.A	4	22.22
Garcia-Teruel, P.J	4	22.22
Martinez- Solano, P	4	16.67
Baños-Caballero, S.	3	16.67
Padachi, K.	2	11.11
Tauringana, V.	2	11.11
Tingbani, I.	2	11.11

Fuente Elaboración propia con base de datos Scopus (2019).

Tabla 3. Autores con más publicaciones en Web of Science

Web of Science	Número	% off 10
Afrifa, G.A	2	20.00
Baños-Caballero, S.	2	20.00
Garcia-Teruel, P.J	2	20.00
Martinez- Solano, P	2	20.00
Abubakara	1	10.00
Alira	1	10.00
Anibal AS	1	10.00

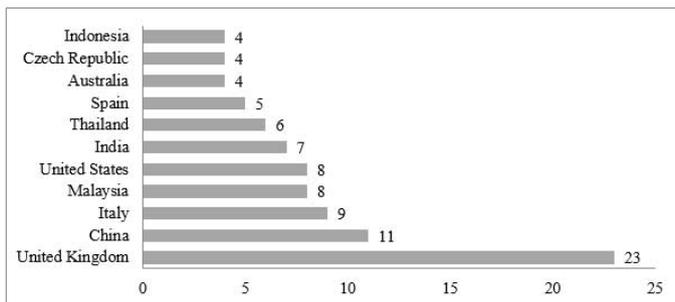
Fuente: Elaboración propia con base de datos WOS (2019).

Publicaciones por país

Con respecto al país de publicación, se tiene que los estudios sobre las variables de CDT y PyMES se han realizado en un total de 49 países en los últimos años (Ver figura 5 y figura 6). La información obtenida manifiesta una carencia de trabajos realizados en los países del continente americano en el caso de Scopus, liderando esta lista

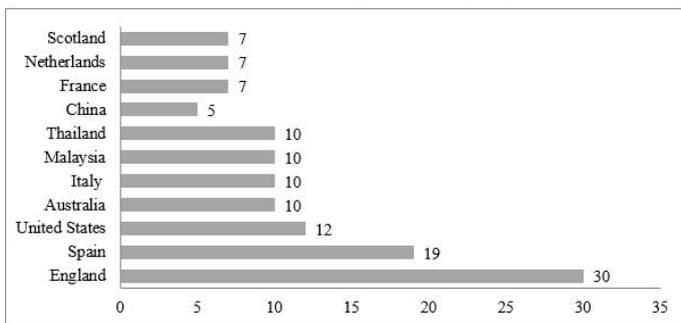
Reino Unido seguido de China, mientras que en WOS el país con más número de publicaciones es Inglaterra con 30 publicaciones seguido de España y Estados Unidos.

Figura 5. Número de artículos publicados por país en Scopus



Fuente: Elaboración propia con base de datos Scopus (2019).

Figura 6. Número de artículos publicados por país en WOS

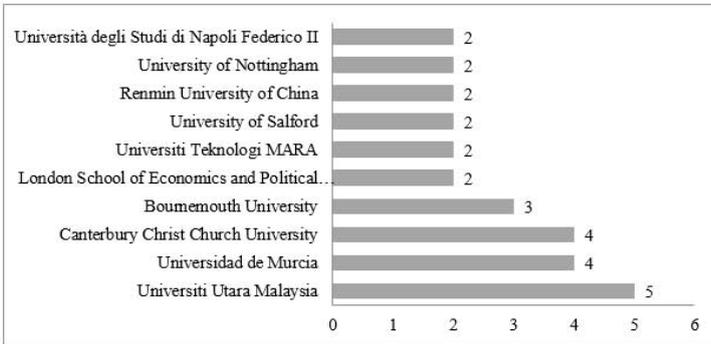


Fuente: Elaboración propia con base de datos WOS (2019).

Productividad Institucional

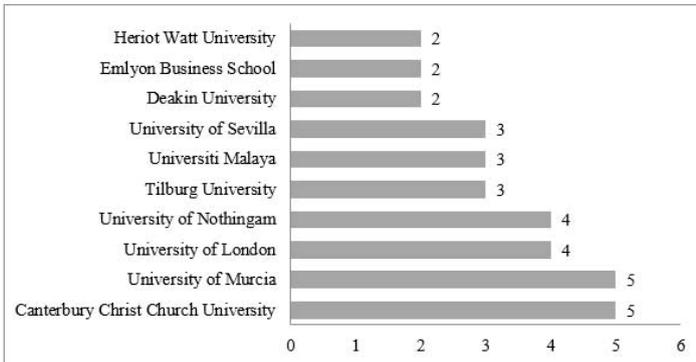
Al realizar la búsqueda por productividad institucional se obtuvieron los siguientes resultados la Universidad de Malasia encabeza la lista en Scopus mientras que la Iglesia Universitaria lidera en WOS, y se repite en las dos bases de datos.

Figura 7. Productividad Institucional en Scopus



Fuente: Elaboración propia con base de datos Scopus (2019).

Figura 8. Productividad institucional en WOS



Fuente: Elaboración propia con base de datos WOS (2019).

Es importante mencionar que el 100% de los documentos encontrados son artículos, los cuales se encuentran escritos en el idioma inglés.

Discusión

Como parte de los objetivos de la presente investigación se consideró el análisis de las temáticas abordadas en los artículos publicados

con el mayor número de citación, es importante mencionar que los indicadores de impacto científico se apoyan en el supuesto de que los trabajos importantes son usualmente citados mientras que los irrelevantes se ignoran (Martínez, 2017).

CAPITAL DE TRABAJO Y RENTABILIDAD DE LAS PYMES

García Teruel y Martínez Solano (2007) en su estudio titulado *Effects of working capital management on SME profitability*, cuyo objetivo es proporcionar evidencia empírica de los efectos del capital de trabajo en la rentabilidad de las PYMES españolas, donde se utilizaron datos de panel sobre 8872 empresas, las principales observaciones fueron que los gerentes pueden crear valor al reducir sus inventarios y la cantidad de días de cuentas por cobrar, esto significa una relación negativa significativa con la rentabilidad, además acortar el ciclo de conversión de efectivo (CCE) también mejora la rentabilidad de la empresa.

Años más tarde estos mismos autores en un trabajo llamado *How does working capital management affect the profitability of Spanish SMEs?* concluyeron que la rentabilidad disminuye a medida que se alejan de un capital de trabajo óptimo, en concreto una política más agresiva, baja inversión y mayor riesgo se asocia con una mayor rentabilidad, afirmación que apoyaron años más tarde investigaciones de Tauringana y Afrifa, (2013); País y Gama (2015), Afrifa G (2016).

Baños-Caballero et al. (2012) mencionan que una reducción tanto en los inventarios como en las cuentas por cobrar puede perjudicar las ventas, disminuyendo así el rendimiento, mientras que Tauringana y Afrifa (2013) argumentan que cuanto más tiempo una empresa demora sus pagos a los proveedores, mayor es el flujo de efectivo que reserva y utiliza para mejorar el rendimiento. Sin embargo, un intento de exigir más crédito de los proveedores pueden obstaculizar el rendimiento, ya que la empresa puede perder los descuentos, superior al 20% según la tasa de descuento y el período de descuento concedido (Afrifa G. , 2016).

Los resultados de acuerdo a Stephen y Elvis (2011), indican que en Kenia tienen una política conservadora de capital de trabajo, y la rentabilidad de las empresas tiene una relación negativa con el inventario y las cuentas por cobrar, también mencionan la importancia de contar con personas especializadas en el campo de las finanzas sobre todo en las empresas del sector manufacturero.

Afrifa et al. (2014) examinaron la diferencia entre las grandes empresas y las PyMES en rentabilidad y el capital de trabajo, concluyendo que era aun mas importante para el rendimiento de las pequeñas empresas que para las medianas ya que tienden a tener administracion mas formal.

FACTORES QUE DETERMINAN EL CAPITAL DE TRABAJO

En Malasia Gorondotse, Ali, Abubakar, y Naalah (2017) sus resultados arrojaron un efecto negativo entre la gestion del capital de trabajo y las cuentas por cobrar, CCE, ROE, y un efecto positivo en las cuentas por pagar, en el ROA y el beneficio operativo neto, pero sobre todo un efecto negativo en la utilidad operativa neta, las cuentas por cobrar y la rotacion de inventarios sus resultados son consistentes con los hallazgos de Garcia Teruel y Martinez Solano (2007).

En el caso de las empresas manufactureras de la India (Singh y Kumar, 2017) encontraron que el CCE, el apalancamiento financiero, la tangibilidad de los activos, tienen una relacion negativa con el capital de trabajo y a la inversa con la rentabilidad, el crecimiento en ventas tienen una relacion positiva a los cuales les atribuye un impulso al capital de trabajo sin embargo no encontraron evidencia estadisticamente significativa con respecto al efecto del tamaño de la empresa y la edad.

CAPITAL DE TRABAJO Y CICLO DE CONVERSION DE EFECTIVO

En un estudio sobre las PyMES en Reino Unido (Afrifa G. , 2015) afirma que los gerentes pueden utilizar el CCE para determinar un optimo capital de trabajo, sus resultados tambien sugieren que las empresas con un flujo de efectivo limitado deben esforzarte por reducir su capital de trabajo mientras que las empresas con exceso de efectivo deberian aumentar su inversion en capital de trabajo para mejorar su desempeño. Enfatiza en la importancia del flujo de efectivo para las politicas del capital de trabajo y apoyan los argumentos de Baños et al.(2010) en donde afirman que este ultimo es mas importante para las PyMES que para las empresas grandes, al no tener acceso a finaciacion externa (Padachi et al.(2012).

Uno de los estudios mas recientes ha sido el de (Afrifa y Tingbani, 2018) donde apoya las investigaciones previas en relacion al CCE y su relacion negativa con el rendimiento de las PyMES .

FINANCIACION DE LAS PYMES DEL CAPITAL DE TRABAJO

Peel (2000) sugiere que la gestión eficiente de capital de trabajo es particularmente importante para pequeñas y medianas empresas por las mayores dificultades que tienen para obtener financiación en los mercados de capital a largo plazo

En este sentido Padachi et al.(2012) en su estudio toma como base empresas manufactureras donde analizaron la variable financiación del capital de trabajo, ya que agumentan que es uno de los problemas mas citados a los que se enfrentan las PYMES, concluyen que los empresarios adoptan finanzas tradicionales como recursos internos, no bancarios sobre todo a corto plazo y se ven obstaculizados para obtener financiamiento a largo plazo, sin embargo sugieren la adopcion de tecnicas bootstrapping finance que son fuentes informales de financiamiento, las cuales no dependen del gobierno o instituciones financieras, ya sea por medio de ahorros, inversiones de amigos y familia o ganancias retenidas.

Sobre esta misma linea Baños et al.(2016) en el articulo llamado Financing of working capital requirement, financial flexibility and SME performance, afirman que la inversion en capital de trabajo no es la unica preocupacion importante, si no tambien la forma en que se financia la cual puede afectar su desempeño, es por ello que se deben tomar consideraciones para la toma de decisiones de financiamiento a corto y largo plazo y con ello evitar riesgos mayores en periodos de crisis financieras.

Conclusiones

La perspectiva del estudio de carácter teórico entre la administración del capital de trabajo y las PYMES por medio de un análisis bibliométrico se concluyó con las siguientes observaciones, los temas son relevantes e importantes para estudiantes, académicos, pero sobre todo para las organizaciones que buscan un manejo óptimo de los recursos financieros sin importar el tamaño o naturaleza del negocio, sin embargo, autores como Baños et al (2007), Stephen y Elvis (2011) afirman que existe una clara carencia de evidencia investigativa sobre las PYMES ya que la mayor parte de los autores se enfocan en las grandes firmas, lo cual se pudo corroborar durante el análisis, ante lo anteriormente dicho autores como Afrifa, Tauringana, y Tingbani (2014) señalan que el número limitado de estudios de investigación sobre el efecto del capital de trabajo en el desempeño

de las PyMES es sorprendente, aun cuando representan un pilar en el desarrollo económico en la mayoría de los países del mundo.

Por otro lado, los estudios bibliométricos resultan una herramienta científica indiscutiblemente eficaz para la captación de información de calidad, creando con ello relaciones entre autores, países, el comportamiento que ha tenido el tema a través de los años y cuáles son los sesgos investigativos que marcan la pauta para futuras investigaciones

Se pudo observar que los estudios en los países del continente americano son escasos casi nulos a excepción de Estados Unidos, en comparación con países europeos, sin embargo, los países que lideran las publicaciones son diferentes en cada una de las bases de datos mientras que en Scopus Reino Unido, China e Italia tienen un mayor número de publicaciones en Web of Science se encuentran en primer lugar Inglaterra, Francia y Estados Unidos todos escritos en el idioma inglés.

Los hallazgos muestran también coincidencias entre ambas bases de datos, artículos y autores más citados, en productividad institucional aparece Canterbury christ church University en ambas bases de datos, adicionalmente Baños Caballero, García Teruel, Martínez Solano, Afrifa, Tauringa han resultado pieza clave en los últimos años para el desarrollo de investigaciones sobre la importancia del capital de trabajo en las PyMES incluyendo variables como ciclo de conversión de efectivo, inversión y financiamiento.

Finalmente se observa que el realizar un análisis bibliométrico, permite tener un panorama más amplio sobre las temáticas de investigación complementando la información entre sí, no obstante, se esperan futuras investigaciones para diversificar aún más la información y llegar a otras conclusiones.

Referencias

- Afrifa, G. (2015). Working Capital Management Practices and Profitability of AIM Listed SMEs. *Journal of Enterprising Culture*, Vol. 23, No. 1 1–23.
- Afrifa, G. (2016). Net working capital, cash flow and performance of UK SMEs. *Review of Accounting and Finance*, Vol. 15 Iss 1 pp. 21 - 44.
- Afrifa, G. A., y Padachi, K. (2016). Working capital level influence on SME profitability. *Journal of Small Business and Enterprise*

- Development*, Vol. 23 No. 1, 2016.
- Afrifa, G., y Tingbani, I. (2018). Working capital management, cash flow and SMEs' performance. *Revista Internacional de Banca, Contabilidad y Finanzas*, 9 (1), 19-43.
- Afrifa, G., Tauringana, V., y Tingbani, I. (2014). Working capital management and performance of listed SMEs. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 27(6), 557-578.
- Albornoz, C. (Febrero de 2006). "Capital de trabajo un tema importante para considerar en las empresas". Obtenido de Publicaciones Universo Economico: <http://www.consejo.org.ar/publicaciones/ue/ue78/trabajo.htm> consultado en abril 2019
- Angulo, F. A. (2014). Estrategias de inversión en capital de trabajo aplicadas por las micros, pequeñas y medianas empresas colombianas de comercio textil en el municipio de Maicao. *Dimension Empresarial*, vol. 12, núm. 2. p. 69-82.
- Atristain, C., y Rajagopal. (2010). Conceptual Perspectives on Organizational Performance and Competitiveness of *Journal of Transnational Management*, 322-349.
- Baños Caballero, S., Garcia Teruel, P., y Martinez Solano, P. (2010). Working capital management in SMEs. *Journal of Business Research*, 511-52.
- Baños Caballero, S., Garcia Teruel, P., y Martinez Solano, P. (2013). Working capital management, corporate performance, and financial constraints. *Journal of Business Research*, 67(3), 332-338.
- Baños Caballero, S., Garcia Teruel, P., y Martinez Solano, P. (2016). Financing of working capital requirement, financial flexibility and SME performance. *Journal of Business Economics and Management*, Volume 17(6): 1189-1204.
- Baños Caballero, S., Garcia Teruel, P., y Martinez Solano, P. (2012). How does working capital management affect the profitability of Spanish SMEs? *Small Business Economics*, 39 (2), 517-529.
- Beltrán, A. (2006). Los 20 problemas de la pequeña y mediana industria.
- Bernal Dominguez, D. (2013). Un estudio bibliométrico en scopus sobre finanzas en el periodo 2004-2011. *Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 5(11), 127-140.
- Besley, S., y Brigham, E. (2011). *Fundamentos de administración financiero*. Cengage Learnig.

- Brealey, A. (2010). *Principios de las finanzas corporativas*. McGraw Hill.
- Castillo Padron, Y., Camejo Monasterio, O. (2007). La administración del capital de trabajo: Un reto empresarial. *Vision de Futuro*, Vol,8 Num 2.
- De la Puente, M. (2010). Bibliominería: bibliometría y minería de datos. *Consultora de ciencias de la información*, 1-25.
- Deloof, M. (2003). Does Working Capital Management Affect profitability of Belgian firms? *Journal of Business Finance & Accounting*, 30(3) (4).
- Garcia Teruel, P., y Martinez Solano, P. (2007). Effects of working capital management on SME profitability. *International Journal of Managerial Finance*, Vol. 3 No. 2, 2007.
- Gitman, L., y Zutter, C. (2016). *Principios de Administración Financiera*. Pearson Educacion.
- Gorondotse, A., Ali, R., Abubakar, A., y Naalah, M. (2017). The effect of working capital management on SMEs profitability in Malaysia. *Polish Journal of Management Studies*, 16.
- Jose, M., Langaster, C., y Stevens, J. (1996). Corporate returns and cash conversion cycles. *Journal of Economics and finance*, 20(1), 33.
- Kumar S, y Rao, P. (2015). A conceptual framework for identifying financing preferences of SMEs. *Small Enterprise Research*, 99-112.
- Lecuona Valenzuela, R. (2009). El financiamiento a las PyMES en México: La experiencia reciente. *Economía unam*, 6(17), 69-91.
- Martínez, J. (2017). Analisis bibliométrico sobre la creacion de emmpresas con base Tecnológica de origen Universitario. *UPG-TO Management Review*, 2 (3), 5.
- Padachi, K., Howorth, C., y Narasimhan, M. (2012). Working capital financing preferences : The case of mauritian manufacturing SMEs. *Asian Academy og management Journal of accounting and finance*, Vol. 8, No. 1, 125–157.
- Pais, M., y Gama, P. (2015). Working capital management and SMEs profitability: Portuguese evidence. *International Journal of Managerial Finance*, Vol. 11 Iss 3 pp.
- Peel, M., Wiilson, N., y Howorth, C. (2000). Late payment and credit management in the small firm sector: Some empirical evidence. *International Small Business Journal*, 18, 17–37.

- Perdomo Moreno, A. (2000). *Elementos básicos de administración financiera*.
- Pérez, c. M. (2013). *La administración del capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Farmedic EIRL período 2012*. (Tesis de Posgrado), Universidad Nacional De Trujillo, Perú.
- Saavedra García, M., y Loé Uribe, J. (2018). Flujo de efectivo para las PyMES una propuesta para los sectores automor y de tecnologías de la informacion en México. *Revista finanzas y política económica*, 287-308.
- Singh, H., y Kumar, S. (2017). Working Capital Requirements of Manufacturing SMEs: Evidence from Emerging Economy. *Review of International Business and Strategy*, 27 (3), 369-385.
- Stephen, M., y Elvis, K. (2011). Influence or Working Capital Managment on Firms Profitability: A case of SMES in Kenia. *Internacional Business Managment*, 279-286.
- Tauringana, V., y Afrifa, G. (2013). The relative importance of working capital management and its components to SMEs' profitability. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 20 No. 3, .
- Van Horne, J., y Machowincz, J. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. Pearson Educación.
- Weston, y Copeland. (1995). *Finanzas en administración*. México: McGraw Hill interamericana editores SA.

RECURSO HUMANO ESPECIALIZADO
PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL
E-COMMERCE COMO ESTRATEGIA
COMPETITIVA: UN ESTUDIO BIBLIOMÉTRICO

Edgardo Castro Félix²⁵
Dalia María Cuadras Borboa²⁶
Doris Teresita Mendoza López²⁷

Resumen

El presente análisis indaga acerca de los avances investigativos en torno a las temáticas referentes a recurso humano especializado, desarrollo e implementación del e-commerce, como estrategia competitiva, toda vez que dichos elementos han sido de especial relevancia en el desarrollo actual de las organizaciones. Dado lo anterior, con el objetivo de mostrar una visión integral de las principales publicaciones desarrolladas sobre el tema, se analizaron a través del uso de base de datos Web of Science (WoS) los tópicos señalados por un periodo de (1995 – 2019), dado que según diversos autores fue a partir de 1995 cuando se da una mayor proliferación en el uso del e-commerce en las organizaciones, lo que conllevó a la capacitación del recurso humano para lograr una mayor competitividad en las empresas.

Se desarrolló un estudio bibliométrico, clasificando la investigación en indicadores como año de publicación, idioma, país, organización, fuente de publicación y autores. Los resultados encontrados denotan una extensa investigación en relación con recurso humano especializado, implementación del e-commerce y estrategia compe-

25. Universidad Autónoma de Sinaloa. edgardocastro16@hotmail.com

26. Universidad Autónoma de Sinaloa. daliacubo@hotmail.com

27. Universidad Autónoma de Sinaloa. doris.mendoza@fca.uas.edu.mx

titiva, no obstante, son limitados los estudios en los que confluyen los tres elementos. Cabe destacar que con el análisis se identificaron los principales autores e instituciones académicas que investigan el recurso humano especializado, e-commerce y estrategia competitiva como factores esenciales en el desarrollo organizacional, permitiendo a la comunidad estudiantil y académica una mejor comprensión acerca de las tendencias mundiales sobre los tópicos abordados.

Palabras clave: Recurso humano especializado, e-commerce, estrategia competitiva.

Introducción

Alcaín y San Millán (1993, p.30) argumentan que el análisis bibliométrico se utiliza para el estudio de la producción científica de un determinado país, disciplina o tema, así como para establecer indicadores de evaluación científica de un autor, un departamento o universidad, o para mejorar la gestión de los propios centros de información y documentación y bibliotecas.

Asimismo, Bordons (1999) señala:

Un estudio bibliométrico tiene como propósito el tratamiento y análisis cuantitativo de las publicaciones científicas. Forman parte de los «estudios sociales de la ciencia» y entre sus principales aplicaciones se encuentra el área de la política científica. Estos estudios complementan de manera eficaz las opiniones y los juicios emitidos por los expertos de cada área proporcionando herramientas útiles y objetivas en los procesos de evaluación de los resultados de la actividad científica (p.790).

Por otro lado, es preciso destacar que en épocas recientes el recurso humano especializado ha cobrado relevancia, toda vez que las organizaciones buscan alcanzar niveles de competitividad que les permita permanecer en el entorno y lograr un mayor reconocimiento, por ello, el contar con personal capacitado que presente el nivel de formación y capacitación para operar las nuevas tecnologías como lo es la operación de la empresa a través de plataformas como el e-commerce se ha vuelto cada vez más importante para las organizaciones que buscan su permanencia en un mercado competido.

Dado lo anterior, el presente trabajo de investigación indaga sobre las fuentes más relevantes en el estudio del recurso humano especializado, e-commerce y estrategia competitiva, a partir de un aná-

lisis bibliométrico que enfatice los principales autores, aportaciones, instituciones académicas más relevantes, tendencias investigativas sobre las temáticas descritas, así como los países, idiomas, años de publicación, revistas, entre otros, que permitan ahondar en el estudio planteado para un periodo del año 1995 hasta 2019. Aunado al análisis de índice de impacto de dichas publicaciones para ser tomadas en consideración por su calidad académica para la revisión de literatura.

Revisión de literatura

El propósito de este apartado es presentar los temas propuestos para el análisis sobre recurso humano especializado para la implementación del e-commerce como estrategia competitiva: un estudio bibliométrico, por lo que se estructura en cuatro apartados principales. El primero se refiere al desarrollo de la temática referente a recurso humano especializado, enseguida se revisa el e-commerce desde la perspectiva de diversos autores, a continuación, se estudian las aportaciones sobre la estrategia competitiva y por último se hace referencia a la conjunción de publicaciones sobre los tres temas mencionados.

Recurso humano especializado

De acuerdo con Jiang, Lepak, Hu y Baer (2012), en las últimas dos décadas la investigación acerca de la administración del recurso humano especializado ha tomado relevancia en especial a partir del análisis sobre cómo alcanzan las organizaciones sus metas a través de la especialización y las prácticas de su recurso humano. Toda vez que las organizaciones se han enfocado en la utilización de sistemas de recursos humanos, su empoderamiento, conocimiento, desarrollo de habilidades, motivación y oportunidades que contribuyan en la obtención de resultados positivos, a partir de una alta productividad, calidad, mejora en el servicio y por ende mejores resultados financieros.

Chen y Huang (2009) proponen que debido a la creciente importancia de las prácticas de recursos humanos para el logro de ventajas competitivas de las empresas en la economía basada en el conocimiento que cambia rápidamente, actualmente existe un énfasis en el estudio de los factores determinantes en la adopción de prácticas de recursos humanos y sus efectos sobre los resultados de la organización como la productividad, la eficiencia y el rendimiento financiero. Asimismo, argumentan que existen nueve variables para la gestión

de recursos humanos incluidos los grupos de trabajo multidisciplinarios, círculos de calidad, sistemas de recogida de propuestas de los empleados, la rotación organizada de puestos, la delegación de responsabilidad, integración de funciones, remuneración por rendimiento, la formación interna y externa. Enfatizan en el hecho de que la innovación requiere un alto grado de implicación y participación por parte de los empleados.

En ese sentido, Kianto, Sáenz y Aramburu (2017) establecen que la innovación en las organizaciones es en primer lugar una cuestión humana, dado que son las personas quienes desarrollan e implementan ideas, por lo que la innovación dependerá de una correcta y eficaz gestión de recursos humanos.

Se puede inferir que, a mayor participación del recurso humano especializado en la toma de decisiones de una organización, mejores condiciones tendrán para la implementación y desarrollo de innovaciones como lo es el e-commerce.

E-Commerce

El e-commerce ha sido ampliamente estudiado por diversos autores durante el periodo comprendido de 1995 a 2019. Se encuentran en Web of Science 2 mil artículos referentes a esta temática desde diversas perspectivas y áreas, no obstante, destacan las aportaciones realizadas en el área administrativa por Choshin y Ghaffari (2017) quienes establecen que a medida que pasa el tiempo el comercio tradicional ya no será capaz de responder a las exigencias modernas. Por tanto, serán necesarios nuevos métodos de comercio tales como el comercio electrónico (e-commerce, por sus siglas en inglés) en la realización de procesos comerciales. El Internet, es considerado como una de las mayores innovaciones, gracias a su impacto en la economía, la ciencia y la sociedad, ya que ha dado lugar a oportunidades de trabajo, evolución en los negocios y el comercio.

Giacomel, Cardoso y Santo (2019) argumentan que, con el advenimiento y popularización del Internet, el e-commerce se está convirtiendo en un canal de compras cada vez más popular y consolidado en los últimos años. Sin embargo, existe una brecha entre el comportamiento del consumidor en línea y los factores que influyen en sus compras y generan satisfacción o insatisfacción. Por su parte, Falk y Hagsten (2015) afirman que con el tiempo las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) están cambiando hacia nuevas

aplicaciones como el comercio electrónico, haciendo necesaria la implementación de cambios en la estructura de la organización, así como en las aptitudes de los empleados.

Giacomel, et al. (2019) definen el e-commerce como el intercambio o la compra-venta de productos y servicios por medios electrónicos y, establecen que las formas en que se desarrolla el comercio electrónico en Internet varían según el tipo de comercio, productos, servicios e información que se transmiten por este canal, de los cuales existen cuatro tipos más comunes: Business to Business (B2B), Consumer to Consumer (C2C), Consumer to Business (C2B) y Business to Consumer (B2C).

En síntesis, el e-commerce en la actualidad juega un papel de gran relevancia en el desarrollo de las organizaciones toda vez que permite dar a conocer sus productos y/o servicios a nivel internacional, además de lograr una relación cada vez más cercana con los clientes sin importar horario ni lugar en qué se encuentren.

Estrategia competitiva

Hernández, Moreno y Yáñez (2016) afirman que hoy en día muchas empresas que buscan mejorar sus niveles de competitividad desarrollan su actividad fuera de sus límites originales, reduciendo así su dependencia de los mercados domésticos o nacionales. La estrategia competitiva claramente afecta el rendimiento de la empresa mediante la generación de una ventaja competitiva. Señalan que, aunque el modelo de Porter es el más habitual, la estrategia competitiva media entre la orientación empresarial internacional y el rendimiento internacional, es decir, entre la orientación emprendedora y el rendimiento global de las empresas.

Luego, Linton y Kask (2017) estudian la estrategia competitiva a partir del modelo de Porter, ya que afirman que es el generalmente aceptado, el cual utiliza dos bases principales de ventaja competitiva: la diferenciación y el liderazgo en costos. La diferenciación se dedica a la creación de un valor adicional al ofrecer al cliente un producto superior y de valor añadido, esta puede satisfacer las demandas de los clientes de una forma única como el diseño del producto, calidad, velocidad y flexibilidad. Por el contrario, el liderazgo en costos se dedica a la consecución de estructuras de bajo costo que a su vez permiten que los productos que se ofrecen sean a costos más bajos

que los de los competidores, es decir, a través de economías de escala o mejorando el diseño para la fabricación, es posible la disminución de costos.

Para Ruiz (2010) las estrategias competitivas en general y tácticas competitivas en particular, ejercen una gran influencia en el rendimiento de una empresa, esto se refiere a las acciones que se desarrollan para establecer su estrategia.

En ese sentido, se asume que la implementación de estrategias competitivas es muy importante para alcanzar los objetivos de una organización, porque trazan la ruta a seguir y las tareas a desarrollar para lograr competir con empresas ya establecidas y en su mayoría reconocidas en el ámbito nacional e internacional.

Recurso humano especializado, E-commerce y Estrategia competitiva

De acuerdo con el análisis desarrollado en WoS para el periodo 1995-2019, se encontraron un limitado número de estudios en el que confluye las tres variables de análisis, identificando sólo dos artículos, destacando cuatro autores y universidades de Estados Unidos y Australia respectivamente, escritos en idioma inglés.

En principio se encuentra el estudio de Blount, Castleman y Swatman (2005) quienes analizan las estrategias de gestión de recursos humanos desarrollados para adaptarse a los cambios en las prácticas de servicio al cliente asociados con el comercio electrónico (B2C) en el sector de la banca minorista. Se describe cómo dos bancos en Australia, uno grande y otro pequeño, han vinculado sus estrategias de comercio electrónico con su estrategia de negocio global, y el grado en que sus estrategias de gestión de recursos humanos les han ayudado a utilizar su capacidad de comercio para lograr una ventaja competitiva sostenida.

Encontraron que la introducción de tecnología a través del e-commerce afecta la forma de operación de sus empleados y cómo se relacionan con los clientes cuando sus interacciones están mediadas o reemplazadas por las tecnologías. A pesar de los múltiples beneficios que ofrece a los bancos y a otras organizaciones de servicio, la introducción del e-commerce ha creado nuevos e inesperados retos en la forma de interacción del personal con los clientes. A medida que los clientes adoptan tecnologías de comercio electrónico y llevan a cabo muchas (o la mayoría) de sus transacciones en línea, lo que ha provocado un nuevo entorno competitivo en el que las

empresas deben desarrollar nuevas y eficaces estrategias de negocio para el crecimiento sostenible (Blount, et al., 2005).

Por otro lado, Hallowell (2001) escribe sobre “escalabilidad”: la paradoja de los recursos humanos en el e-commerce. Sugiere que el desarrollo de una estructura de trabajo requiere del entendimiento de las diversas formas de servicio que se requiere en el e-commerce, las cuales se describen como “virtuales”, es decir información automatizada y “físicas”, las que demandan cierto grado de intervención humana. No obstante, afirma que los costos fijos también influyen en la relación de una empresa con sus clientes, ya que altera su “escalabilidad” y el logro de ventajas competitivas.

Materiales y métodos

El presente análisis se desarrolló a partir de la investigación documental y los estudios bibliométricos referentes a las variables de estudio: recurso humano especializado, e-commerce y estrategia competitiva. Es preciso señalar que la información se obtuvo a través del perfil de búsqueda avanzada en la base de datos Web of Science (WoS) de Thomson Reuters, considerada como una de las más importantes para la investigación científica, dado que incluye revistas que son reconocidas por su nivel de impacto y sus altos estándares de calidad. Destaca que se consideró el periodo de estudio comprendido de 1995 a 2019.

Se utilizó la siguiente estrategia para la búsqueda de información:

En primer término, se buscó información referente a las temáticas: “human resource”, “specialized human resource”, “e-commerce” y “competitive strategy”; haciendo especial énfasis en las categorías determinadas en Web of Science: Management OR Business y estableciendo como tipo de documento “Article”, indicando como periodo de búsqueda 1995-2019. Enseguida, para la revisión de la literatura se seleccionaron los artículos mayormente citados en cada uno de los temas analizados, separándolos de la siguiente manera: 1995-2000, 2001-2010 y 2011-2019, considerando como más relevantes los de los autores más citados o con mayor nivel de impacto. Finalmente, para el desarrollo del análisis bibliométrico se consideraron los siguientes parámetros: año, país, idioma, organización, fuente de publicación y autores. Cabe señalar que el proceso de búsqueda y recolección de información en WoS se realizó durante los meses de febrero a abril de 2019.

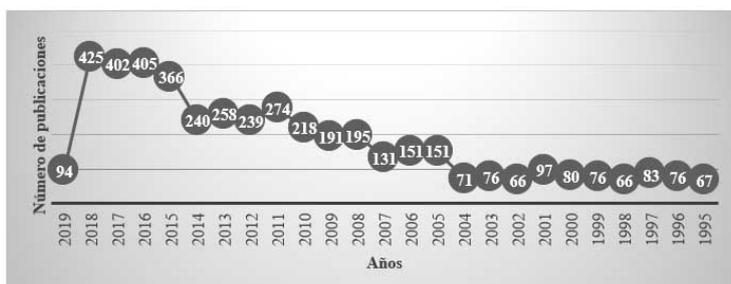
Resultados

En este apartado se presentan los resultados derivados del análisis bibliométrico desarrollado en WoS para la investigación sobre recurso humano especializado para la implementación del e-commerce como estrategia competitiva. Los resultados fueron ordenados con base en las temáticas del estudio (recurso humano, recurso humano especializado, e-commerce, y estrategia competitiva), se enlistaron resultados en tablas con los 10 principales registros que presentan el mayor número de publicaciones de cada uno de los indicadores analizados en esta investigación.

Recurso Humano

De acuerdo con datos de Web of Science (2019), se encontró que se publicaron un total de 4498 artículos sobre Recurso Humano durante el periodo comprendido de 1995 a 2019, las cuales se muestran en figura 1.

Figura 1. Número de publicaciones por año sobre Recurso Humano



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Respecto a los países con mayor número de investigaciones en artículos especializados sobre el tema referido se encuentran Estados Unidos con 38.4%, Inglaterra 14.9%, Australia 8.9%, China 8% y Canadá con un 7.4% respectivamente, como se observa en tabla 1.

Tabla 1. Principales países con investigación sobre Recurso Humano

No.	País	Número de publicaciones	%
1	Estados Unidos	1352	38.4
2	Inglaterra	525	14.9
3	Australia	314	8.9
4	China	283	8.0
5	Canadá	261	7.4
6	España	208	5.9
7	Alemania	172	4.9
8	Francia	136	3.9
9	India	133	3.8
10	Países Bajos	133	3.8

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Asimismo, se encontró que entre los principales idiomas en los que se han publicado investigaciones a manera de artículos sobre Recurso Humano, prevalece el idioma inglés como el principal con el 93.0% de estudios publicados, seguido en orden de relevancia por el español con un 2.3%, alemán con 1% y compartiendo el mismo porcentaje (0.8) los idiomas portugueses, francés y ruso (ver tabla 2).

Tabla 2. Principales idiomas con investigación sobre Recurso Humano

No.	Idioma	Número de publicaciones	%
1	Inglés	4207	93.9
2	Español	105	2.3
3	Alemán	45	1.0
4	Portugués	37	0.8
5	Francés	36	0.8
6	Ruso	25	0.6
7	Croata	10	0.2
8	Polaco	7	0.2
9	Checo	4	0.1
10	Turco	4	0.1

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

En tabla 3, se muestran las principales instituciones con investigación sobre la temática referida entre las que destacan Universidad de Londres con el 17.9% de publicaciones durante el periodo analizado (1995-2019) destacando universidades estadounidenses en su mayoría, 7 de 10 instituciones analizadas.

Tabla 3. Principales instituciones con investigación sobre Recurso Humano

No.	Organización	Número de publicaciones	%
1	University of London	106	17.9
2	University of Texas System	71	12.0
3	Cornell University	70	11.8
4	State University System of Florida	61	10.3
5	Pennsylvania Commonwealth System of Higher Education PCSHE	54	9.1
6	Harvard University	49	8.3
7	Monash University	49	8.3
8	University System of Georgia	49	8.3
9	Rutgers State University New Brunswick	42	7.1
10	University of North Carolina	42	7.1

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Otro aspecto relevante analizado es el de revistas donde fueron publicados documentos, encontrando que la revista con mayor número de publicaciones es International Journal of Human Resource Management con 35.3% seguida por Human Resource Management con un 16.4% respectivamente.

Tabla 4. Principales revistas con investigación sobre Recursos Humanos

No.	Revista	Número de publicaciones	%
1	International Journal of Human Resource Management	289	35.3
2	Human Resource Management	134	16.4
3	Human Resource Management Review	66	8.1
4	Human Resource for Health	65	7.9
5	Personnel Review	62	7.6
6	International Journal of Manpower	58	7.1
7	Asia Pacific Journal of Human Resources	39	4.8
8	Nucleic Acids Research	37	4.5
9	Public Personnel Management	37	4.5
10	Routledge Global Human Resource Management Series	31	3.8

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Por otro lado, se analizaron los autores más relevantes que escriben sobre Recurso Humano, encontrando que Budhwar, P.S., es quien más ha escrito respecto al tema con 24 publicaciones realizadas, seguido por Warner, M. con 23 escritos y Mellahi, K. con 21 artículos, los cuales se muestran en tabla 5.

Tabla 5. Principales autores con investigación sobre Recurso Humano

No.	Autor	Número de publicaciones	%
1	Budhwar, P.S.	24	13.7
2	Warner, M.	23	13.1
3	Mellahi, K.	21	12.0
4	Cooke, F.L.	20	11.4
5	Wright, P.M.	18	10.3
6	Rowley, C.	15	8.6
7	Davila, A.	14	8.0
8	Lepak, D.P.	14	8.0
9	Bluth, E.I.	13	7.4
10	Wang, J.	13	7.4

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Recurso Humano Especializado

Al analizar la categoría recurso humano especializado, destaca que fueron pocos los artículos encontrados ya que al incluir el tema de especialización se redujo el número de estudios publicados, y es de notar que sólo se divulgaron 3 artículos, 2 en el año 2017 y 1 en 2015.

Es preciso hacer notar que entre los principales países que han desarrollado investigación sobre el tema descrito se encuentran 2 latinoamericanos con una publicación cada uno y Escocia con una tercera publicación, ver tabla 6.

Tabla 6. Principales países con investigación sobre Recurso Humano Especializado

No.	País	Número de publicaciones	%
1	Brasil	1	33.3
2	Chile	1	33.3
3	Escocia	1	33.3

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

El inglés prevalece como uno de los idiomas principales en la publicación de artículos con un 66.7% seguido por español con un 33.3%.

Entre las instituciones académicas de origen de publicaciones se observan en su mayoría universidades latinoamericanas con un 75% de participación, ver tabla 7.

Tabla 7. Principales Instituciones con investigación sobre Recurso Humano Especializado

No.	Organización	Número de publicaciones	%
1	Universidad de la Concepción	1	25
2	Universidade Federal de Minas Gerais	1	25
3	Universidade Federal de Ouro Preto	1	25
4	University of Stirling	1	25

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Otro aspecto importante analizado fue las revistas de publicación con una participación de 1 publicación cada una, destacando la divulgación en revistas de origen europeo e iraquí respectivamente como se presenta en tabla 8.

Tabla 8. Principales revistas con investigación sobre
Recurso Humano Especializado

No.	Revista	Número de publicaciones	%
1	European Journal of Operational Research	1	33.3
2	Iraqi Journal of Agricultural Science	1	33.3
3	Revista de Estudios Políticos y Estratégicos	1	33.3

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

En tabla 9 se encuentran los autores predominantes que analizan al recurso humano especializado destacando la colaboración de ellos en los diversos artículos señalados.

Tabla 9. Principales autores con investigación
sobre Recurso Humano Especializado

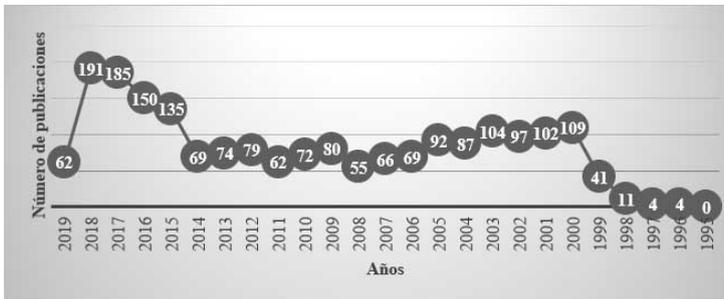
No.	Autor	Número de publicaciones	%
1	Álvarez, J.A.C.	1	12.5
2	Burke, E.K.	1	12.5
3	Contreras, C.A.M.	1	12.5
4	De Souza, M.C.	1	12.5
5	Jihad, I.S.	1	12.5
6	Ridh, B.A.	1	12.5
7	Saldanha, R.R.	1	12.5
8	Silva, T.A.O.	1	12.5

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

E-Commerce

En la figura 2 se muestran las publicaciones realizadas durante el periodo 1995-2019, encontrando que en el año 1995 aún no se identificaban artículos referentes a la temática, debido a que en ese año según datos de (Urbano, 2017) la compañía Amazon fue una de las precursoras del comercio electrónico a nivel mundial y fue ese año en el que surgió. No obstante, el año 2018 se observa con el mayor número de publicaciones de artículos sobre e-commerce.

Figura 2. Número de publicaciones por año sobre E-Commerce



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

En la tabla 10 se observa que los países con más publicaciones en e-commerce es Estados Unidos con 547, China con 379 e Inglaterra con 149 respectivamente.

Tabla 10. Principales países con investigación sobre E-commerce

No.	País	Número de publicaciones	%
1	Estados Unidos	547	33.6
2	China	379	23.3
3	Inglaterra	149	9.2
4	Taiwán	102	6.3
5	España	90	5.5
6	Australia	81	5.0
7	India	75	4.6
8	Canadá	74	4.5
9	Alemania	67	4.1
10	Italia	63	3.9

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Por otro lado, se encontró que entre los principales idiomas en los que se han publicado investigaciones sobre e-commerce, prevalece el idioma inglés como el principal con el 97.1% de publicaciones, el resto se presenta en alemán con 1.1%, español con 0.6%, portugués 0.5%, Ruso 0.3%, Polaco 0.2%, Frances 0.2%, Turco 0.1%, Chino 0.1% y Rumano 0.1%.

En tabla 11, se muestran las principales instituciones con investigación sobre el E-commerce.

Tabla 11. Principales instituciones con investigación sobre E-commerce

No.	Organización	Número de publicaciones	%
1	University of California System	26	13.4
2	University of Texas System	23	11.9
3	Chinesse Academy of Science	19	9.8
4	City University of Hong Kong	19	9.8
5	Pennsylvania Commonwealth System of Higher Education PCSHE	19	9.8
6	University System of Georgia	19	9.8
7	Hong Kong Polytechnic University	18	9.3
8	Tsinghua University	17	8.8
9	University of North Carolina	17	8.8
10	University System of Maryland	17	8.8

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

A su vez, se ha identificado que la revista con mayor número de publicaciones es Lecture Notes in Computer Science con (111) 31.4% seguida por Electronic Commerce Research and Applications con (45) 12.7%, mientras que Expert Systems with Applications (33) 9.3%, Communications of the ACM (29) 8.2%, Industrial Management Data Systems (28) 7.9%, Information Management (28) 7.9%, Electronic Commerce Research (25) 7.1%, Lecture Notes in Artificial Intelligence (20) 5.6%, International Journal Of Electronic Commerce (18) 5.1 % y Decision Support Systems (17) 4.8 %.

Por otro lado, se analizaron los autores más relevantes que escriben sobre e-commerce, Los cuales se muestran en la tabla 12 encontrando que existen dieciocho publicaciones en las que se desconoce el autor (Anonymous).

Tabla 12. Principales autores con investigación sobre E-commerce

No.	Autor	Número de publicaciones	%
1	Anonymous	18	18.6
2	Wang, Y.	16	16.5
3	Qin, Z.	10	10.3
4	Rosaci, D.	9	9.3
5	Khosrowpour, M.	8	8.2
6	Lee, I.	8	8.2
7	Sarne, G.M.L.	8	8.2
8	Rossi, G.	7	7.2
9	Salvendy, G.	7	7.2
10	Chen, L.	6	6.2

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Estrategia competitiva

En la figura 3 se muestran las publicaciones desarrolladas sobre la temática Estrategia Competitiva durante el periodo 1995 a 2019, destacando una evolución importante entre los años 2015 a 2018 mientras que en el año 2019 se encontraron 24 estudios, sin embargo se trata sólo del primer trimestre del año

Figura 3. Número de publicaciones por año sobre Estrategia Competitiva



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

En la tabla 13 se identifica que los países con más publicaciones en Estrategia Competitiva es Estados Unidos con 225, China con 108 e Inglaterra con 72.

Tabla 13. Principales países con investigación sobre Estrategia Competitiva

No.	País	Número de publicaciones	%
1	Estados Unidos	225	36.1
2	China	108	17.3
3	Inglaterra	72	11.6
4	España	46	7.4
5	Canadá	36	5.8
6	Taiwán	33	5.3
7	Australia	31	5.0
8	Italia	29	4.7
9	Alemania	22	3.5
10	India	21	3.4

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Se observa que entre los principales idiomas en los que se han publicado investigaciones sobre Estrategia Competitiva, es el idioma inglés el que prevalece como el principal con el 95.2% de publicaciones, español con 1.6% y ruso con 1.1%.

En tabla 14, se muestran las principales instituciones con investigación sobre Estrategia Competitiva.

Tabla 14. Principales instituciones con investigación sobre Estrategia Competitiva

No.	Organización	Número de publicaciones	%
1	University of North Carolina	12	12.4
2	Pennsylvania Commonwealth System of Higher Education PCSHE	11	11.3
3	University of California System	11	11.3
4	University of Texas System	11	11.3
5	Harvard University	10	10.3
6	Hong Kong Polytechnic University	10	10.3
7	University System of Georgia	9	9.3
8	City University of Hong Kong	8	8.2
9	State University System of Florida	8	8.2
10	University of Illinois System	7	7.2

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

En tabla 15, se analizaron las revistas con investigación sobre Estrategia Competitiva, encontrando con mayor número de publicaciones a Journal of Business Research con 21.1% seguida por Handbook of Research on Competitive Strategy con un 16.7%.

Tabla 15. Principales revistas con investigación sobre Estrategia Competitiva

No.	Revista	Número de publicaciones	%
1	Journal of Business Research	19	21.1
2	Handbook of Research on Competitive Strategy	15	16.7
3	Sustainability	8	8.9
4	European Journal of Operational Research	7	7.8
5	IEEE Transactions on Power Systems	7	7.8
6	International Journal of Operations Production Management	7	7.8
7	International Journal of Production Economics	7	7.8
8	International Journal of Technology Management	7	7.8
9	Management Science	7	7.8
10	Actual Problems of Economics	6	6.7

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

A su vez, se analizaron los autores más relevantes que escriben sobre Estrategia Competitiva, los cuales se muestran en tabla 16.

Tabla 16. Principales autores con investigación sobre Estrategia Competitiva

No.	Autor	Número de publicaciones	%
1	Cheng, T.C.E.	4	11.1
2	Gunasekaran, A.	4	11.1
3	Leonidou, L.C.	4	11.1
4	Molina-Azorin, J.F.	4	11.1
5	Oyewobi, L.O.	4	11.1
6	Pertusa-Ortega, E.M.	4	11.1
7	Acquaah, M.	3	8.3
8	Anshel, M.H.	3	8.3
9	Clark, G.L.	3	8.3
10	Claver-Cortes, E.	3	8.3

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Recurso humano especializado E-commerce y Estrategia competitiva
Destaca que al realizar la búsqueda sobre la conjunción de variables analizadas el número de publicaciones se limitó a sólo 2, realizadas en los años 2005 y 2001 una en Estados Unidos y otra en Australia, ambas realizadas en el idioma inglés.

Por otro lado, se encontraron tres instituciones con investigación sobre Recurso Humano, E-commerce y Estrategia Competitiva, prevaleciendo universidades de Estados Unidos y Australia, véase tabla 17.

Tabla 17. Principales Instituciones con investigación sobre Recurso Humano, E-Commerce y Estrategia Competitiva

No.	Organización	Número de publicaciones	%
1	Deakin University	1	33.3
2	Harvard University	1	33.3
3	University of South Australia	1	33.3

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Así también, se encontraron dos revistas con investigación sobre *Recurso Humano, E-commerce y Estrategia Competitiva*, véase tabla 18.

Tabla 18. Principales revistas con investigación sobre Recurso Humano, e-commerce y Estrategia Competitiva

No.	Revista	Número de publicaciones	%
1	International Journal of Electronic Commerce	1	50
2	International Journal of Service Industry Management	1	50

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Asimismo, en la tabla 19 se identifican cuatro autores con investigaciones sobre Recurso Humano, E-commerce y Estrategia Competitiva, cabe señalar que tres de ellos confluyen en una misma publicación.

Tabla 19. Principales autores con investigación sobre Recurso Humano, e-commerce y Estrategia Competitiva

No.	Autor	Número de publicaciones	%
1	Blounty, Y.	1	25
2	Castleman, T.	1	25
3	Hallowell, R.	1	25
4	Swatman, P.M.C.	1	25

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Conclusiones

Con base en los hallazgos encontrados durante el análisis bibliométrico se puede asumir que existe un importante número de investigaciones científicas respecto a las temáticas: recurso humano especializado, e-commerce y estrategia competitiva, como se ha podido constatar en apartados anteriores, encontrando en su mayoría publicaciones en los Estados Unidos de América, Asia y Europa, además de observar que dichas publicaciones son en idioma inglés reiteradamente.

El análisis realizado a la temática sobre el recurso humano especializado permite concluir que, a mayor participación del recurso humano especializado en la toma de decisiones de una organización, se mejoran las condiciones tendrán para la implementación y desarrollo de innovaciones como lo es el e-commerce.

El análisis permitió conocer la gran relevancia del e-commerce en el desarrollo de las organizaciones toda vez que permite dar a conocer sus productos y/o servicios a nivel internacional, sin importar horario ni lugar en qué se encuentren.

Asimismo, permite asumir que la implementación de estrategias competitivas es muy importante para alcanzar los objetivos de una organización, porque trazan la ruta a seguir y las tareas a desarrollar para lograr su competitividad.

Es preciso mencionar que los temas analizados permitieron encontrar estudios en los que se incluían otros temas de análisis como emprendimiento, escalabilidad, administración de recursos humanos, entre otros no obstante al buscar la confluencia de las tres variables referidas se encontraron solo dos desarrollados por Australia y Estados Unidos el 2005 y 2001 respectivamente.

Por lo anterior, se concluye lo importante de desarrollar investigación en la que converjan las tres categorías mencionadas, por su gran relevancia en el entorno actual.

Finalmente, destacar que el análisis bibliométrico, permite identificar las investigaciones científicas por su nivel de impacto y análisis de hallazgos, la cual permite a investigadores, estudiantes y comunidad científica en general la búsqueda de información detallada acerca de algún tema de interés, ya que se genera información sobre autores, revistas científicas, países, idiomas, organizaciones, fuentes de información, entre otros elementos que permiten tomar decisiones informadas sobre alguna temática de estudio.

Referencias

- Alcaín, M., & San Millán Bujanda, M. J. (1993). Uso y tendencias de las técnicas bibliométricas en ciencias sociales y humanas a nivel internacional.
- Blount, Y., Castleman, T., & Swatman, P. M. C. (2005). E-commerce, human resource strategies, and competitive advantage: Two Australian banking case studies. *International Journal of Electronic Commerce*, 9(3), 74-89. Doi:10.1080/10864415.2005.11044335
- Bordons, M. (1999). Evaluación de la actividad científica a través de indicadores bibliométricos. *Revista española de cardiología*, 52(10), 790-800. Doi: 10.1016/S0300-8932(99)75008-6.
- Chen, C., & Huang, J. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance-the mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1), 104-114. Doi:10.1016/j.jbusres.2007.11.016.
- Choshin, M., & Ghaffari, A. (2017). An investigation of the impact of effective factors on the success of e-commerce in small-and medium-sized companies. *Computers in Human Behavior*, 66, 67-74. Doi: 10.1016/j.chb.2016.09.026.
- Falk, M., & Hagsten, E. (2015). E-commerce trends and impacts across Europe. *International Journal of Production Economics*, 170, 357-369. Doi:10.1016/j.ijpe.2015.10.003.
- Giacomel, C., Cardoso, J.G. & Santo Junior, C.A. (2019). Proposta de um instrumento para mensurar a satisfação de clientes de e-commerce. *Navus-Revista de Gestao e Tecnologia*, 9(2), 105-120. Doi: 10.22279/navus.2019.v9n2.
- Hallowell, R. (2001). "Scalability": the paradox of human resources

- in e-commerce. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 34-43. Doi: 10.1108/09564230110694820.
- Hernández-Perlines, F., Moreno-García, J., & Yañez-Araque, B. (2016). The mediating role of competitive strategy in international entrepreneurial orientation. *Journal of Business Research*, 69(11), 5383-5389. Doi:10.1016/j.jbusres.2016.04.142.
- Jiang, K., Lepak, D.P., Hu, J. & Baer, J.C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? a meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *The Academy of Management Journal*, 55(6), 1264-1294. Doi:10.5465/amj.2011.0088.
- Kianto, A., Sáenz, J., & Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*, 81, 11-20. Doi:10.1016/j.jbusres.2017.07.018.
- Linton, G., Kask, J. (2017). Configurations of entrepreneurial orientation and competitive strategy for high performance. *Journal of Business Research*, 70, 168-176. Doi:10.1016/j.jbusres.2016.08.022.
- Urbano, S. (2017). La historia del e-commerce y su trayectoria. Recuperado de <https://www.actualidadecommerce.com/la-historia-del-ecommerce/> (2018/29/05).

TRABAJADOR ENGAGED, FACTOR CLAVE DE UNA EMPRESA COMPETITIVA

Guadalupe Vianey López Parra²⁸
Luiz Vicente Ovalles Toledo²⁹
Eleazar González Álvarez³⁰

Resumen

En la actualidad, las empresas enfrentan diversos problemas que involucran el recurso humano y sus resultados en la empresa, una de las mejores respuestas a este problema es el trabajador engaged. El engagement, se define como el estado positivo-afectivo del trabajador, a través del cual es posible alcanzar ventajas competitivas para las organizaciones de cualquier tipo y tamaño. El presente documento tiene por objetivo analizar la influencia del trabajador engaged en el logro de ventaja competitiva para las empresas. Este estudio es una investigación de tipo cualitativa con alcance explicativo, para el cual fue necesario realizar la evaluación de los niveles de engagement en una empresa pequeña del sector servicios, que reveló que el bajo nivel de engagement, ha traído como consecuencia un alto índice de rotación de personal, poca fidelidad del cliente y reducidas utilidades. Por lo tanto, se concluye que la influencia del trabajador engaged es esencial para el impulso de ventajas competitivas y sustentables.

Palabras clave: *Engagement*, Trabajador Engaged, Empresa Competitiva.

28. Universidad Autónoma de Sinaloa, vianeylp12@hotmail.com

29. Universidad Autónoma de Sinaloa. luiz.ovalles@uas.edu.mx

30. Universidad Autónoma de Sinaloa. eleazargonzalez.fca@uas.edu.mx

Introducción

Para las empresas, el recurso humano siempre ha sido un foco de atención, esto debido a que juegan un papel importante en el cumplimiento de metas, ya que del desempeño del trabajador depende, en gran manera, el éxito o el fracaso de los planes organizacionales. El trabajador es responsable de incrementar o reducir los incidentes e incluso de él depende el despunte de ventaja competitiva. El principal problema, para quien dirige el recurso humano es, saber adaptar las metas a las habilidades, destrezas, conocimientos, aptitudes e incluso actitudes del trabajador, es por ello por lo que, a lo largo de los años, diversos autores como Abraham Maslow o Adam Smith, buscaron definir aquellos elementos que afectan la calidad del trabajo.

Tiempo atrás, las empresas buscaban el cumplimiento de metas con métodos poco racionales, llegando a tratar como esclavos a los trabajadores. Al transcurrir el tiempo se ha reconocido que el trabajador es pieza clave en la puesta en práctica de estrategias que apuntalan hacia la ventaja competitiva de la organización. Sin embargo, las cargas de trabajo llegan a repercutir en la salud de los trabajadores, debido a las largas jornadas laborales, la poca motivación, el trabajo bajo presión y el incremento de estrés, han ocasionado que el recurso humano sea afectado por el síndrome de burnout o también conocido como “el síndrome del trabajador quemado”.

El burnout, es un efecto en el trabajador que denota agotamiento, bajos niveles de motivación, mala actitud en el trabajo y una considerable reducción en la cantidad de logros personales, características que traen como consecuencia un bajo desempeño laboral, Toon, Jan & Ilona (2017); lo cual afecta en gran medida la generación de ventaja competitiva de las empresas. En contraste con este síndrome, y como una respuesta positiva para las empresas es que se tiene el engagement, un síndrome que los investigadores consideran el polo opuesto al burnout, reflexionando, en él, como la consecuencia de salud emocional positiva en los trabajadores.

De acuerdo con Hernández (2017) el engagement, es la conexión energética y al mismo tiempo afectiva que el trabajador posee con sus actividades, considerando las tareas como retadoras y no como un trabajo estresante o demandante, así mismo, considera que el trabajador engaged se siente realizado con sus labores y no vacío, que es el caso de los trabajadores que presentan el síndrome de burnout. Algunos autores como Romero, Romero, Lugo & Rodríguez (2017),

consideran que la capacidad de absorción es fundamental para el desarrollo de cualquier empresa, mismo que será de gran beneficio para el impulso de ventajas competitivas, acompañada de un alto índice de desempeño laboral y ventajas sustentables.

Las investigaciones y aportaciones de estos y otros autores, son las que soportan el objetivo de este estudio, el cual consiste en analizar y explicar la forma en la que un trabajador engaged influye de forma positiva en las empresas, destacando al recurso humano como un factor clave para la generación de ventaja competitiva en cualquier tipo de empresa. Dicho objetivo surge como consecuencia de la conclusión de un trabajo de investigación que fue elaborado en una pequeña empresa del estado de Colima, perteneciente al sector servicios, en la cual se realizó la evaluación, observación e intervención en el equipo de trabajo que la componen (operativos y administrativos).

En lo que respecta a este documento, describe un análisis de tipo cualitativo con alcancé explicativo, orientada a resaltar la importancia que tiene el trabajador engaged para las empresas que se encuentran en busca de lograr la ventaja competitiva. El documento se encuentra estructurado de la siguiente manera; En la sección 2 se realiza una breve reseña de la literatura sobre el surgimiento del engagement, la ventaja competitiva y la fusión de estos; en la sección 3 se presentan los resultados obtenidos del diagnóstico realizado a la empresa a través de la medición de los niveles de engagement en los trabajadores y finalmente en la sección 4 se contempla la conclusión del estudio.

El surgimiento del engagement

El engagement, surte efecto en los años 70's como consecuencia de la Psicología Organizacional Positiva (POP), misma que hace mención del estado emocional del trabajador y como éste afecta su desempeño. De acuerdo con Salanova, Martínez & Llorens (2014), las empresas enfrentan tiempos de crisis, que logran afectar el bienestar de los trabajadores, reduciendo en gran medida la calidad de sus tareas. En su investigación, estos autores, definen a la POP como el estudio que evalúa el funcionamiento de los trabajadores, con el objetivo de gestionar el bienestar psicosocial y otorgando una mejor calidad de vida.

Uno de los primeros autores en describir el engagement fue Kahn (1990) quien considera que es necesario explotar el rol de cada uno

de los trabajadores, supone que el engagement en el trabajador es representado por una expresión física, cognitiva y emocional al momento de desarrollar sus tareas. Otro de los autores involucrados es Marcantoni (2017) considera que el engagement es el resultado de la fusión de vigor, dedicación y absorción, características necesarias en la obtención de efectos positivos para la organización, que aportan en gran manera a las metas de ventaja que la empresa plantea.

Para Sandoval, Schaufeli, Llorens, Peiro, & Grau (2000) el engagement representa un estado cognitivo-afectivo que puede perdurar en el tiempo, señalan que dicho estado no se focaliza sobre un objeto o una conducta en específico, es caracterizado por tres puntos importantes que son: a) vigor, que enfatiza la energía con la que se realiza un trabajo, dando lugar a la persistencia y el deseo de otorgar un mayor esfuerzo; b) dedicación, que se manifiesta en el entusiasmo, la inspiración, el orgullo y el reto ante el trabajo que se desempeña; y c) absorción, que se caracteriza por la concentración y la felicidad por el trabajo que desempeña.

Dado el resultado observado por diversos investigadores, es que se puede afirmar que el trabajador engaged puede ser considerado como un factor clave en la implementación de estrategias que conlleven a lograr una ventaja competitiva, la cual hace referencia al éxito visionario de cualquier empresa con una afectación que se extiende a un resultado a mediano y largo plazo, Navarro Silva, Gracián Moran, & Ferrer Reyes (2018). Es relevante pues, resaltar que para las empresas lograr el éxito a mediano o largo plazo les permite aspirar a una mayor permanencia en el mercado.

Es por esto que el propósito principal de este estudio es analizar el efecto del engagement en las empresas evaluando el efecto de sus tres componentes; vigor, dedicación y absorción, sobre una de las problemáticas que más repercute en las empresas y que a su vez afecta el logro de ventaja competitiva, de acuerdo con un análisis elaborado por Mann & Harter (2016) a nivel mundial, solo el 13% de los empleados que trabajan para una organización están comprometidos con su trabajo, ocasionando con esto que la empresa se aleje del cumplimiento de metas que lo llevan a obtener la tan anhelada ventaja competitiva.

Esta situación revela la necesidad que tienen las empresas por la gestión del engagement, para lo cual será necesaria una correcta evaluación que le permita detectar en qué niveles de engagement se

encuentran ubicados los trabajadores de la organización, (Aguillón, Peña, & Decanini , 2014). Así como la implementación de estrategias que permitan fomentar el incremento de los niveles de engagement en los equipos de trabajo de la organización y que como consecuencia se logre el desarrollo y la competitividad de la empresa (Bójorquez & Pérez, 2013).

El objetivo por lo tanto, es lograr que la empresa incremente el nivel de engagement de todos sus trabajadores, ya que en la mayoría de los casos el recurso humano utiliza la fuente de trabajo como un puente con la visión hacia un futuro prometedor, es por esto que cualquier acción que favorezca los niveles de compromiso en los trabajadores, será un paso fundamental para lograr la percepción de un clima laboral satisfactorio, una significativa reducción en la rotación de personal, un latente incremento de utilidades y beneficios, además de destacarse como empresa competitiva y reflejar un crecimiento que favorece tanto las metas del empresario como las del recurso humano, (Goyzueta, 2013).

La ventaja competitiva que la empresa desea alcanzar

Si bien, la ventaja competitiva en una empresa es aquella característica única respecto a sus competidores, mismas que pueden ser: la innovación, el aprendizaje, el personal, las herramientas o incluso la calidad del producto ofrecido; en lo que respecta a este análisis se han considerado como factores principales la reducción en la rotación de personal, la fidelidad del cliente y el incremento de utilidades, considerando este último como la principal consecuencia de los dos primeros factores.

De acuerdo con Flores, Maynez-Guaderrama, & Arroyo (2019), la rotación de personal en cualquier organización funge como un fenómeno, lo suficientemente costosos como para afectar la productividad y el desempeño. Dichos autores consideran que en la rotación de personal, intervienen variables que pueden predecir la proporción de rotación de personal en cierto periodo de tiempo, estas variables suelen ser: el agotamiento emocional, el cinismo organizacional y la violación del contrato psicológico; destacando, a través del análisis, que los dos últimos impactan de forma directa y significativa en la rotación del personal.

En lo que respecta al factor de la fidelidad del cliente, surge como parte de la cadena de utilidad en el servicio, dicha cadena se relacio-

na a su vez con la rentabilidad en las empresas y la lealtad y satisfacción del cliente, que son aspectos esenciales que permiten medir la efectividad del empleado al momento de desempeñar las labores previamente estipuladas para su puesto de trabajo (Ramírez , Celiz, Espinoza, Panduro, & Gómez, 2019), es por ello que este factor aporta al tercero que se relaciona con el incremento de utilidades.

Es entonces importante considerar que la generación de ventaja competitiva en una empresa requiere de diversas capacidades por parte de su recurso, dichas capacidades otorgan solvencia y estabilidad ante un entorno cambiante, sin embargo, suelen generar inercia y rigidez, que hasta cierto punto en la mayoría de las empresas suele ser ya un proceso meramente rutinario, desgastante y poco motivante para el recurso humano de cualquier empresa (Vargas Pérez, 2018), es por ello que el capital humano demanda la implementación de estrategias que les permitan lograr una ventaja competitiva, (Bójorquez & Pérez, 2013).

De acuerdo con Yáñez, Yáñez & Morocho (2018) para lograr la competitividad de la empresa, es necesario que cuente con un trabajador comprometido con sus labores, ofreciendo un desempeño óptimo en el cumplimiento de sus objetivos, para que de esta forma se logre el cumplimiento de las metas, previamente establecidas, las cuales cuentan con un enfoque primordial hacia la competitividad, obtenida en gran medida por la calidad del trabajo y el desarrollo de las competencias por parte del recurso humano.

Por su parte, Borrego (2016) explica que las empresas modernas deben contar con características más positivas, que les permitan responder de forma efectiva ante los posibles cambios que emergen de la sociedad, deben ser empresas que se adapten con facilidad al cambio, que puede ser permanente, además de que debe concentrar sus esfuerzos en elaborar una gestión eficaz que logre garantizar la seguridad, el bienestar y la salud de los trabajadores. Hace énfasis en que aquellas empresas que no logren atender dichas circunstancias corren el riesgo de convertirse en empresas no sanas.

El engagement y su relación con la ventaja competitiva

De acuerdo con Aguillón, Peña & Decanini (2014) el compromiso de los trabajadores es un proceso organizacional, a través del cual los trabajadores se vinculan de forma positiva con la empresa a la que pertenecen y con sus actividades, lo cual estimula en ellos una sensa-

ción de bienestar. Considerando que los trabajadores que se sienten bien en su lugar de trabajo logran con mayor facilidad sus objetivos, es que se puede considerar que estos trabajadores serán un miembro positivo en cualquier equipo de trabajo que le sea designado a fin de lograr la competitividad de la empresa.

De acuerdo con lo dicho por Salanova & Schaufeli (2009), el trabajador engaged está siempre dispuesto a enfrentar distintos ritmos de trabajo y es muy capaz de adaptarse a las diversas situaciones que vive la empresa, incluso son capaces de realizar un esfuerzo adicional, debido a que perciben los cambios como retos y oportunidades para forjar tres características importantes para ellos, como son: el aprendizaje, el crecimiento y el desarrollo. Los trabajadores consideran que con un nuevo proceso se pueden adquirir conocimientos, así como ganar habilidades que favorecen no solo su experiencia laboral, sino también les otorgan una ventaja. Es por esta razón que algunas empresas consideran el trabajo engaged como un activo valioso.

Dicho activo requiere de una estabilidad en la empresa, de acuerdo con López & Meneghel (2017) el principal antecedente del engagement surge en el clima organizacional, considerando que el engagement es un estado afectivo-cognitivo, sostiene que para el surgimiento del engagement influyen aspectos que marcan un deterioro y desmotivación en los trabajadores. De acuerdo con Villa, Castro & Álvarez (2018) el engagement con el que cuentan los trabajadores, constituyen un vínculo entre la creatividad del empleado en un contexto de empresas jóvenes e intensivas que buscan ir a la vanguardia tanto en tecnología como en conocimientos y, por supuesto, el liderazgo transformador del directivo.

El liderazgo es algo que las empresas en la actualidad necesitan, un líder logrará transmitir y motivar al equipo de trabajo de tal forma que el trabajador logre experimentar un estado de felicidad por el trabajo, Tripijana & Llorens (2015), además se considera que los trabajadores que se encuentran en un ambiente de recursos saludables, muestran un mejor desempeño, en comparación con aquellos que son rodeados de factores negativos, dicho análisis es respaldado por la Teoría Social Cognitiva, la cual establece que el comportamiento de los trabajadores forma parte de la consecuencia de recursos personales, motivación y ambiente social del trabajo.

Para Torrente, Acosta, Llorens, & Salanova (2017) el surgimiento del trabajador engaged es necesario que se tenga una empresa sa-

ludable, en la cual se pueden apreciar tres tipos de prácticas que se relacionan entre sí, que son: a) la salud psicosocial, b) el desarrollo de habilidades y el desarrollo de carrera. Estos investigadores consideran que el engagement en el trabajo, permite a la empresa mantener trabajadores en estado afectivo-motivacional, con mayor lealtad ante las adversidades que se puedan presentar con el transcurso del tiempo y es justo esta lealtad la que otorga a las empresas contar con ventaja competitiva.

Metodología

El presente estudio es una investigación de tipo cualitativa con alcance explicativo, cuyo objetivo es resaltar la importancia del engagement en los trabajadores para el logro de ventajas competitivas en una empresa. El cual se desarrolló a través del estudio de caso, ya que dicha metodología se adecua a las características del trabajo, por lo que se seleccionó una organización del sector servicios, ubicada en el Estado de Colima.

Para llevar a cabo la recolección de información en campo, se procedió a desarrollar dos instrumentos: una entrevista y un cuestionario, los cuales fueron aplicados tanto al personal administrativo como operativo, los cuales permitieron alcanzar resultados favorables al objetivo establecido en la presente. Con dichos instrumentos se midió el nivel de engagement en los trabajadores y su influencia en las ventajas competitivas de la empresa estudiada.

Para el procesamiento de la información, se utilizó el software Dyane, que permitió analizar las variables establecidas mediante las metodologías estadísticas de tabulación simple, cruzada y correlación simple. De esta forma, fue posible interpretar los datos obtenidos y discernir los datos duros, con los cuales se respondió al objetivo de la investigación y se alcanzaron las conclusiones del estudio.

Resultados

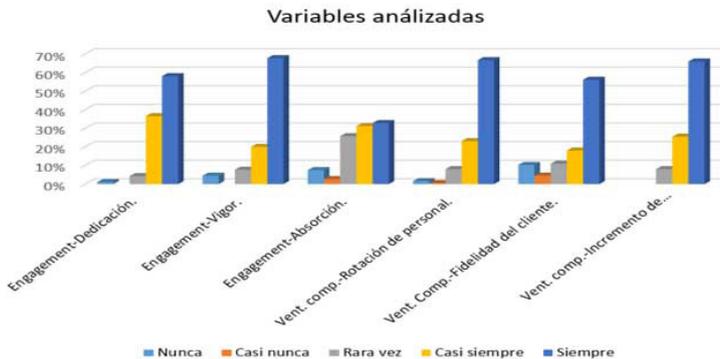
Los resultados debatidos en este documento, son el análisis de la evaluación de los niveles de engagement realizada a una empresa perteneciente al sector servicios, dicha evaluación fue realizada en un periodo de dos meses dentro de los cuales, se practicó la observación y fue posible la participación del investigador implementando estrategias que, en el tiempo de la evaluación, fue posible observar una respuesta positiva tanto en la rotación de personal, como en las

utilidades y fidelidad del cliente, así mismo fue notorio el incremento de los niveles de engagement en los trabajadores evaluados, los cuales pertenecen al equipo administrativo y operativo.

Respecto al resultado de las variables analizadas, engagement y ventaja competitiva, del cien por ciento de los encuestados el 16% no se encuentran de acuerdo con los puntos evaluados en la empresa, mientras que un 84% se encuentran casi siempre y siempre de acuerdo, lo ideal para la generación de la ventaja competitiva en cualquier empresa es que muestre un porcentaje lo más cercano posible al 100%.

En lo que respecta a las variables estudiadas, se cuenta con un serio problema en la variable del engagement, específicamente en lo relacionado con la absorción del trabajador, ya que en un 37% de las respuestas, recae en los resultados de nunca, casi nunca y rara vez; mientras que en la variable de ventaja competitiva, específicamente en lo que concierne a la fidelidad del cliente se tiene un 26%, que es alto considerando que este factor es importante al momento de reflejar utilidades, (Figura 1).

Figura 1. Porcentaje de las variables mediante tabulación simple



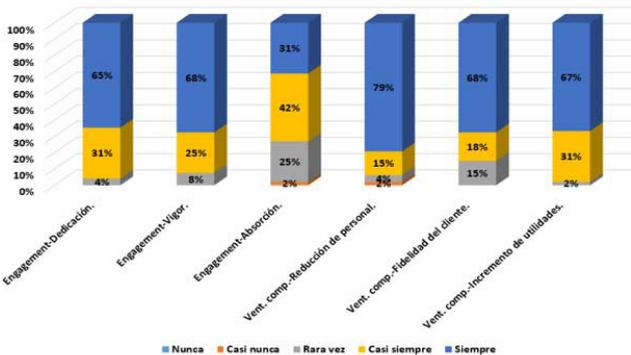
Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la evaluación de las variables con el equipo administrativo, el resultado con menor puntaje fue en el apartado de engagement, en su dimensión de absorción, de acuerdo con la observación al momento de realizar la evaluación esta dimensión se relaciona fuertemente con la ventaja competitiva en su dimensión de

rotación de personal y fidelidad del cliente, en lo que respecta a las actividades que desempeña el equipo administrativo, la problemática de rotación de personal forma parte de la falta de atención que los administrativos muestran para al equipo de trabajo operativo, ya que se encuentra descuidado y desmotivado. En lo que respecta al personal administrativo, cuentan con muy poco apego a la empresa, no consideran que su trabajo es retador y se rehúsan a laborar horas extras cuando es necesario.

En cuanto a la fidelidad del cliente, los administrativos presentan un problema en la atención virtual que se le otorga al cliente, no cumplen con el total de sus actividades y muestran una gran falta de interés por cumplir con las metas establecidas por los propietarios, consideran el trabajo como una rutina en la cual no es necesario cumplir con la totalidad de tareas necesarias de realizar en el día a día, además de esto no muestran interés y un buena actitud no solo con los clientes, sino con los proveedores, (Figura 2).

Figura 2. Engagement-Ventaja Competitiva de Administradores



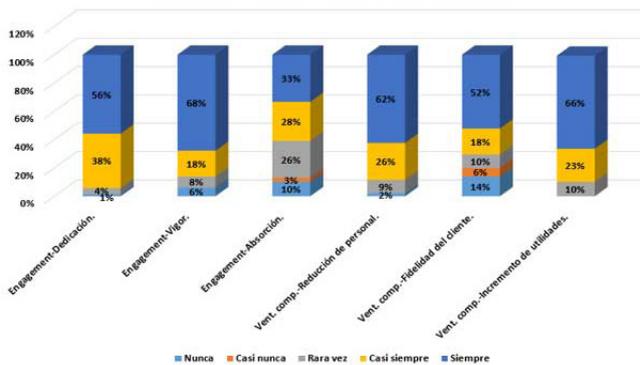
Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 3 se muestra el resultado obtenido en la evaluación de las variables estudiadas desde el enfoque del equipo operativo, como es de observar, se tiene un bajo puntaje en el apartado de absorción, que como se mencionó anteriormente, se encuentra fuertemente relacionado con la fidelidad del cliente. La respuesta negativa en este apartado corresponde a la mala atención que el equipo administrativo ha dado a los operativos, descuidando su necesidad de herramientas,

capacitación y motivación. El personal se encuentra desapegado de las necesidades de la organización, mostrando apatía por la satisfacción del cliente.

La estrategia implementada, en este caso, radicó en la capacitación en cuestión de atención al cliente, se modificaron las jornadas laborales, de tal forma que el trabajador operativo disfrutara de días de descanso y se les doto de las herramientas necesarias para el cumplimiento de objetivos, mismos que fue necesario dar a conocer y dejar en claro la meta que persigue la empresa. En lo que respecta a la motivación, les fue implementado un bono semanal por cumplimiento laboral, mismo que reflejo un resultado positivo y mayor compromiso hacia la empresa.

Figura 3. Engagement-Ventaja Competitiva de Operativos



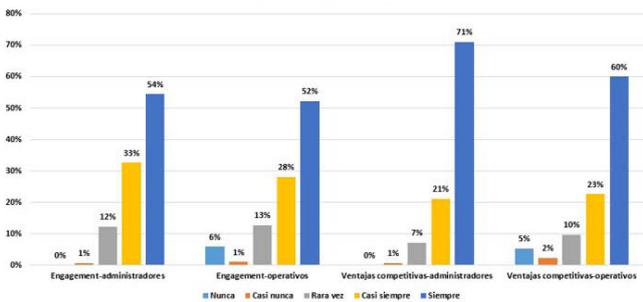
Fuente: Elaboración propia.

La evaluación de las variables por departamento (administrativo-operativo) muestra que la mayor afectación de bajos niveles de engagement en los trabajadores es con el equipo operativo, resultando de esto un bajo puntaje en la variable de ventaja competitiva. Se comprende que dicha relación surge por la alta conexión que el equipo operativo muestra con el cliente; como resultado de la observación se tiene que el bajo rendimiento de los operativos proviene de la mala dirección proveniente de los administrativos, quienes cuentan con un total desapego hacia la empresa y sus objetivos, (Figura 4).

El nivel de desapego que el operativo presenta lo justifican con la poca atención que se les presta, la nula capacitación, la falta de herra-

mientas y la poca motivación que la empresa les otorga, además de que acuden al trabajo desconociendo la meta que persigue la empresa. En lo que respecta a los puntos evaluados de ventaja competitiva, tienen un efecto cascada, ya que los factores negativos del trabajador son la principal consecuencia de la rotación de personal, misma que afecta en gran medida la satisfacción del cliente que da como resultado la fidelidad de este hacia la empresa, lo cual se refleja en gran medida en los ingresos y la generación de utilidades.

Figura 4. Evaluación de variables por departamento (Administrativo-Operativo)



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados mostrados en la evaluación mostraron bajos niveles de engagement, sin embargo no fueron tan bajos como el resultado de la observación que les fue aplicada, la implementación de estrategias siempre resulta ser una de las mejores opciones para las empresas que desean resaltar la ventaja competitiva, sin embargo no es suficiente, algunas empresas aplican estrategias y el resultado es desfavorable, esto se debe a que se realizó una evaluación previa para saber las necesidades de la empresa.

Conclusiones

El recurso humano de las empresas, suele siempre ser un foco de atención para las empresas, por la calidad con la que realizan su trabajo, el entusiasmo y la responsabilidad. A través de los años, el personal responsable de los equipos de trabajo ha sido forzado a convertirse en líder, justificando que un correcto líder hará de la empresa una organización saludable y competitiva, sin embargo, eso no es suficiente. Uno de los principales problemas al dirigir personal es

saber cómo atender las necesidades que presenta cada uno de los integrantes del equipo, ya que lo que a unos satisface a otros no y mientras un trabajador es comprometido el otro no; en este dilema intervienen factores como la cultura, la edad, el sexo, el estado civil, la educación y las aspiraciones de los trabajadores.

A partir de un caso de evaluación y aplicación en una empresa de servicios, en el presente documento se han dado a conocer una serie de pautas que, en el caso de esta empresa en específico, dieron como resultado una considerable reducción en la rotación de personal y el incremento de ingresos financieros para la organización. Inicialmente fue necesaria la aplicación del instrumento de evaluación de engagement en los trabajadores de la empresa, se aplicó la observación no participativa y posteriormente se trabajó en la implementación de estrategias para la obtención de resultados, mismos que fueron favorables.

En este documento se hace énfasis en la importancia del trabajador engaged para las empresas que buscan obtener la ventaja competitiva, en lo que respecta a este punto, se enfatizan tres aspectos consecuentes de la competencia como es la reducción de la rotación de personal, el logro de obtener la fidelidad del cliente y como consecuencia de estos puntos el incremento de las utilidades de la empresa. El resultado de la evaluación dio como resultado el implemento de estrategias, que consisten en motivar al personal operativo haciendo les saber la importancia de la calidad de su trabajo, así como las metas de la empresa y se dio a conocer a los administrativos su función como líder.

El incremento de los niveles de engagement en los trabajadores de la empresa fue parte de los resultados positivos que obtuvo la empresa posterior a la evaluación. El trabajador engaged en la empresa, es quien está dispuesto a luchar contra las adversidades de la empresa, busca mejorar la calidad de su trabajo y asume su responsabilidad como parte de un reto, ya que consideran que su puesto de trabajo forma parte del reto de su vida. Lo que comprende el trabajador engaged no es solo un compromiso hacia la empresa, sino la pasión por hacer que esta crezca y se destaque de la competencia, sin importar el tamaño de esta.

Referencias

Aguiñón, A., Peña, J., & Decanini, M. (2014). Estudio exploratorio sobre la actitud del capital humano respecto al engagement

- (compromiso). *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 1 No. 6, 1-11.
- Bójorquez, M., & Pérez, A. (Junio de 2013). La planeación estratégica. Un pilar en la gestión empresarial. *Revista El Buzón de Pacioli*, I (81), 4-19.
- Borrego Alés, Y. (2016). El engagement en el trabajo. Antecedentes y resultados organizacionales (Tesis doctoral). Universidad de Huelva.
- Cortés, J., Vera, M., & Cifre, E. (2017). Relación entre la inteligencia emocional del líder y el flow de su equipo de trabajo. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, Vol. 34(2), 84-92. doi:DOI: 10.21772/ripo.v34n2a02
- Flores, G., Maynez-Guaderrama, A., & Arroyo, J. (2019). Contrato psicológico, agotamiento y cinismo del empleado: su efecto en la rotación del personal operativo en la frontera norte mexicana. *Contaduría y Administración*, 64(2), 1-19.
- Goyzueta, S. (2013). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectiva de crecimiento y sostenibilidad. *Perspectiva*(31), 87-132.
- Hernández Vargas, C. I. (Junio de 2017). Del burnout al engagement en el trabajo: resultados empíricos multi-muestra en personal de salud (Tesis doctoral). *Universitat Jaume I, Castellon, España*.
- López Ospina, J., & Meneghel, I. (2017). Clima organizacional como antecedente del engagement en una muestra de empresas colombianas. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 35(1), 21-34. doi:10.21772/ripo.v35n1a02
- Mann, A., & Harter, J. (2016). The worldwide employee engagement crisis. *Gallup Business Journal*, 7, 1-5.
- Marcantonio, C. (2017). Concepto y alcance del término Engagement. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 3(2).
- Navarro Silva, O., Gracián Moran, G., & Ferrer Reyes, W. (2018). La calidad del capital humano una vertiente positiva en la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas enfocada en la Empresa Cristy Viajes. *Revista Universidad y Sociedad*., 26-33.
- Ramírez, F., Celiz, G., Espinoza, J., Panduro, L., & Gómez, J. (2019). Calidad de servicio bancario y fidelización del cliente en MIBANCO, PUCALLPA, 2017. *Repositorio de revistas de la universidad privada de Pucallpa*.

- Romero Colmenarez, A., Romero Escobar, D., Lugo Castelly, G., & Rodríguez, L. (2017). La influencia de la capacidad de absorción en el desarrollo de las capacidades dinámicas: Propuesta de un modelo teórico. *Compendium*, 20(39).
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo, cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- Salanova, M., Martínez, I., & Llorens, S. (2014). Una mirada más “positiva” a la salud ocupacional desde la Psicología Organizacional Positiva en tiempos de crisis: Aportaciones desde el equipo de investigación WoNT. *Papeles de Psicólogo*, 35(1), 22-30.
- Sandoval, M., Schaufeli, W. B., Llorens, S., Peiro, J. M., & Grau, R. (2000). Desde el “burnout” al “engagement” ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones; Volumen 16, n°2*, 117-134.
- Toon W., T., Jan Fekke, Y., & Ilona van, B. (2017). Burnout and engagement: Identical twins or just close relatives? *Burnout Research* 5, 3-11. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.burn.2017.05.002>
- Torrente, P., Acosta, H., Llorens, S., & Salanova, M. (2017). Prácticas organizacionales saludables: un análisis exploratorio de su impacto relativo sobre el engagement en el trabajo. *Revista Peruana de Psicología y Trabajo Social*, 2(1), 107-120.
- Tripiana, J., & Llorens, S. (Mayo de 2015). Fomentando empleados engaged: el rol del líder y de la autosuficiencia. *Anales de Psicología*, 31(2), 636-644. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16738685027>
- Vargas Pérez, M. (2018). ¿La capacidad de absorción es dinámica? *Innovar*, 28(67), 75-87. doi:<https://doi.org/10.15446/innovar.v28n67.68>
- Villa Vázquez, G., Castro Casal, C., & Álvarez Pérez, D. (2018). Liderazgo transformador, engagement y creatividad en el contexto de PyMES intensivas en conocimiento. *Revista Galega de Economía*, 27(1), 65-80.
- Yáñez Sarmiento, M. M., Yáñez Sarmiento, J. R., & Morocho Espinoza, J. M. (Febrero de 2018). Importancia de los recursos humanos en las micro, pequeñas y medianas empresas del Ecuador. *Revista científica de la Universidad de Cienfuegos*, 10(2), 89-93. Obtenido de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

VENTAJAS COMPARATIVAS Y COMPETITIVAS PARA LA INDUSTRIA FLORICULTORA EN LA REGIÓN DE SURUTATO, SINALOA, MÉXICO

Olga Lidia Ibarra Félix³¹
Gregorio Guzmán Lares³²

Resumen

Hoy en día, el sector florícola posee una de las industrias más fuertes y multi-billonarias en muchos países desarrollados y en vías de desarrollo con un valor de US\$100,000 millones de dólares al año. Esta industria, que se inició a finales del siglo XIX abarca producción y cultivo de flores variadas tales como rosas, de verano, tropicales, y otras. Siendo las rosas el producto más cotizado y de mayor demanda a nivel mundial.

El objetivo del presente artículo es analizar las ventajas comparativas y competitivas para la región de Surutato, Sinaloa, México y cómo éstas podrían ser una oportunidad para adentrarse y desarrollarse en la industria floricultora como una alternativa de un nuevo cultivo y que esto permita un crecimiento económico para una de las regiones consideradas de las menos competitivas del Estado, lo anterior se llevó a cabo mediante entrevistas semiestructuradas por medio de acercamientos primarios con productores de diversos municipios del Estado, análisis de datos de páginas oficiales y visitas a instituciones de Gobierno, respectivamente.

Se concluye que la floricultura en la región estudiada tiene un amplio potencial de crecimiento, a través de la mejora del sistema de producción, tecnificación, manejo pos cosecha y cadena de valor

31. Universidad Autónoma de Sinaloa. olga_lidia26@hotmail.com

32. Universidad Autónoma de Sinaloa. gregorio_guzman99@hotmail.com

para satisfacer no solo el mercado local si no promover la exportación ya que se mantiene un interés hacia mercados internacionales que es frenado por la falta de recursos y desconocimiento.

Palabras clave: Productividad, Desarrollo Regional, Industria Floricultura, Diversificación de Mercados.

Introducción

Desde sus comienzos, la floricultura se pensó como sector exportador, lo que ha impulsado la calidad de los productos y en general de dicha industria, puesto que se ha enfrentado a mercados exigentes, y más aún, dadas las características de los productos (perecederos) ha inducido a los floricultores a desarrollar sistemas de cultivo, cosecha y pos-cosecha acorde a los estándares de los países compradores, como son Estados Unidos, Canadá, Países Europeos y Japón según Quirós (2001).

Si bien en las últimas décadas, se ha experimentado un rápido crecimiento en sus exportaciones, el desarrollo de esta no se encuentra balanceado, ya que mientras que unos países experimentan próspero crecimiento, otros declinan; tal es el caso de países africanos y latinoamericanos (Wijnands et al, 2007) quien considera que una de las razones principales de este desequilibrio es que no ha habido impacto de las instituciones de investigación en la en tema por parte de los países en desarrollo.

Sinaloa tiene amplias oportunidades para el desarrollo de una floricultura de primer nivel y con calidad de exportación, gracias a la gran variedad de sus climas, lo cual favorece la producción de especies determinadas a bajo costo, la realidad es que no se ha impulsado adecuadamente este potencial, y no se está aprovechando al máximo su cercanía con uno de los mercados florícolas más grandes del mundo: Estados Unidos, a diferencia de otros países, como Colombia y Ecuador que tienen una economía creciente en este mercado mundial (Tejeda & Arévalo, 2012).

Dadas las condiciones anteriores, como se citó en Tejeda (2015) se evidencia que la producción de flores en el Estado enfrenta diversas problemáticas que requieren de fundamentar una complementariedad entre sus recursos y sus sistemas de actividad, debido que esto va a provocar un potencial mayor para generar una ventaja competitiva, identificando sus ventajas comparativas, lo cual le va a permitir incursionar en un mercado internacional.

De tal modo que el presente estudio tiene como objeto, identificar

esas ventajas comparativas y competitivas que lo llevarán a determinar su estado para el desarrollo de la floricultura en la región de Surutato, Sinaloa, México que genere información que apoye a la toma de decisiones.

Por medio de entrevistas estructuradas en encuentros con productores de diversas regiones en el Estado, abordando temas acerca de las bondades de la región, el comportamiento y adaptación de la planta, con la intención de que estos se interesen y sumerjan en el tema de las flores.

Finalmente, constatar la viabilidad en la dedicación de un cultivo diferente al que se está acostumbrado, así como presentar la rentabilidad de este por medio de presentaciones acerca de la situación actual de la industria y el mercado a nivel mundial, demostrando ser una nueva alternativa a otros cultivos que generan menos ingresos.

Estado del arte

A continuación se muestran los principales países exportadores de flores a nivel mundial, en donde se puede observar una industria en la que varios países latinoamericanos están conquistando terreno, notablemente Colombia, que es el mayor productor después del líder histórico, Holanda (BBC NEWS MUNDO, 2016).

Tabla 1. Principales países exportadores de flores y capullos, cortados para ramos o adornos frescos

No.	País	Valor Exportado 2016	Valor Exportado 2017	Valor Exportada 2018	Participación en valor de las exportaciones del mundo		
					2015	2016	2017
1	Países Bajos	4,169,944	4,206,998	4,519,329	48.4	50	48.7%
2	Colombia	1,312,262	1,399,600	1,458,170	16.3	15.7	16.2%
3	Ecuador	802,438	881,462	851,931	10.3	9.6	10.2%
4	Kenya	509,565	540,895	-	6	6.1	6.3%
5	Etiopía	190,976	196,620	-	2.4	2.3	2.3%
6	Malasia	104,547	107,526	116,242	1.2	1.3	1.2%
7	China	105,500	103,913	108,199	1.1	1.3	1.2%
8	Italia	93,313	98,157	113,616	1.1	1.1	1.1%
9	Bélgica	90,618	89,623	150,364	1.1	1.1	1%
10	Alemania	79,291	72,212	68,308	1	1	0.8%
11	Canadá	57,155	58,901	62,217	0.6	0.7	0.7%
12	México	38,381	41,520	38,963	0.4	0.5	0.5%

Fuente: Elaboración Propia con datos de ITC/Trade Map 2018.

Conviene señalar que cada vez el mercado de flores es dominado por grandes países exportadores que sólo compran a gran escala y venden globalmente, hasta países que nunca las habían cultivado, comercialmente se han convertido en líderes en el mercado. Además de Colombia y Ecuador, en Latinoamérica, Costa Rica y México han emergido recientemente como productores y exportadores globales. (BBC NEWS MUNDO, 2016).

Dentro de las principales empresas exportadoras de Latinoamérica se encuentra Asocolflores y Expoflores ubicadas en los países de Colombia y Ecuador con ventas anuales de aproximadamente 1, 000,000 MDD, las cuales representan la competencia más fuerte y con la curva de experiencia de largos años en el ámbito internacional en el tema de flores de corte para Sinaloa.

Ahora, en México de acuerdo con Mejía (2017) quien menciona dentro de su análisis estadístico que este ocupa el tercer lugar a nivel

mundial en superficie destinada al cultivo de plantas ornamentales, con aproximadamente 22 mil 700 hectáreas, pero únicamente 10% de la producción se utiliza para exportación y el resto se comercializa en el mercado local.

Por otra parte, en términos comerciales, México generó en el 2018 US\$38.963 MDD, exportando 27.952 toneladas, obteniendo un crecimiento anual en valor entre 2014-2018 de 7% y uno en cantidad del 4%, posicionándose en el vigésimo primer lugar en el ranking de exportadores a nivel mundial. (ITC, 2018).

En la siguiente tabla, se muestran los principales países importadores de flores, en la cual se puede observar que Estados Unidos es un importador neto de las flores y el mercado más grande del mundo de acuerdo con (b2bctrade,2014), con cantidades de más de 1, 500,000 MDD anual, la principal razón, porque su producción no abastece su mercado interno por las estaciones climáticas según Teixeira (2006).

Tabla 2. Principales países importadores de flores y capullos, cortados para ramos o adornos frescos

No.	País	Valor Exportado 2016	Valor Exportado 2017	Valor Exportado 2018	Participación en valor de las importaciones del mundo		
					2015	2016	2017
1	EUA	1,391,176	1,453,785	1,531,091	16.4%	17.6%	17.9%
2	Alemania	1,152,549	1,187,954	1,247,845	15.2%	14.6%	14.6%
3	Países Bajos	1,024,297	994,790	1,184,461	12.6%	13%	12.2%
4	Reino Unido	1,010,643	964,125	835,119	13.3%	12.8%	11.8%
5	Francia	385,898	388,471	408,222	4.9%	4.9%	4.8%
6	Rusia	357,375	350,775	367,940	6.4%	4.5%	4.3%
7	Japón	346,689	348,696	364,551	4.2%	4.4%	4.3%
8	Italia	181,992	180,687	193,807	2.3%	2.3%	2.2%
9	Suiza	174,678	172,898	176,848	2.3%	2.2%	2.1%
10	Bélgica	153,036	150,991	221,300	1.7%	1.9%	1.9%

Fuente: Elaboración propia con datos de ITC/Trade Map 2018.

Considerando lo anterior, en la siguiente tabla se muestran los principales países proveedores de flores a EUA, en la cual se puede

visualizar a México en un quinto lugar demostrando participación internacional pero no la suficiente como para alcanzar a su competencia debido a la falta de apoyos, desconocimiento de mercado y desaprovechamiento de sus ventajas comparativas, lo cual representa un costo de oportunidad para la región de Surutato.

Tabla 3. Principales proveedores de flores y capullos cortados para ramos o adornos frescos a EUA

No.	País	Valor	Valor	Valor	Participación en		
		Exportado MDD 2016	Exportado MDD 2017	Exportado MDD 2018	valor de las importaciones del país EUA		
					2016	2017	2018
1	Colombia	809,929	855,702	912,351	58.2	58.9	59.6
2	Ecuador	300,792	308,520	324,292	21.6	21.2	21.2
3	Países Bajos	88,150	92,381	98,175	6.3	6.4	6.4
4	Canadá	56,720	57,835	62,008	4.1	4	4.
5	México	30,815	33,791	31,395	2.2	2.3	2.1
6	Costa Rica	30,964	28,379	23,800	2.2	2	1.6

Fuente: Elaboración propia con datos de ITC/Trade Map 2018.

Para definir el tipo de flor a ofertar, en la siguiente tabla se visualizan los valores y porcentaje correspondientes a las importaciones de EUA de acuerdo con su nivel de participación en cuanto al tipo de flor importada, donde las rosas constituyen el principal tipo de flor importada por este país (Arce , 2009, p.17).

Enseguida, se puede observar que las rosas es la especie más solicitada como flor cortada ya que de acuerdo con Young (2004) su elección es debido a su insuperable belleza y la amplia variedad de sus colores; exportando una cantidad de 3, 466,454 MDD en 2018 a nivel mundial, demostrando que las rosas es un elemento de exquisita plasticidad, que ocupa, sin lugar a dudas, un lugar preferente en la decoración y el gusto del público consumidor.

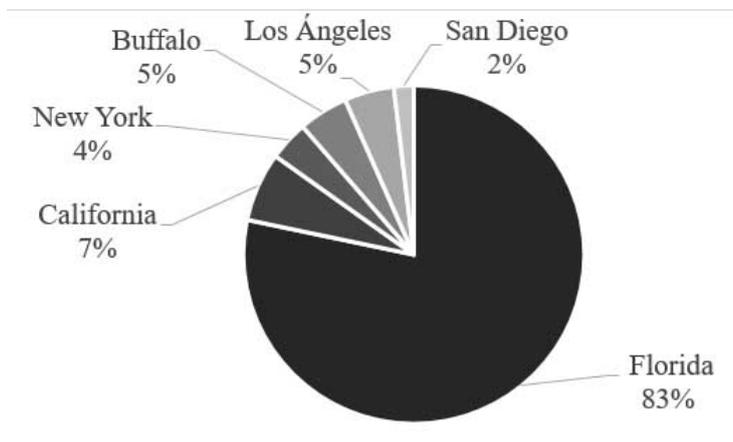
Tabla 4. Exportaciones a Estados Unidos por tipo de flor

No.	País	Valor Exportado MDD 2018	Participación en valor de las importaciones del país EUA
1	Rosas	637,284 MDD	80%
2	Flores de Verano	482,769 MDD	22%
3	Gypsophila	363,339 MDD	8%
4	Crisantemos	196,231 MDD	5%
5	Claveles	105,760 MDD	3%
6	Lirios	64,601 MDD	1%

Fuente: Elaboración propia con datos de ITC/Trade Map 2018.

Ahora veamos en la siguiente figura los principales distritos de EUA que importan flores en el cual se puede observar que el Estado de Florida concentra la mayor cantidad de importación en este rubro con el 83% de participación debido a su proximidad y como estrategia logística con los productores de América del Sur (Colombia y Ecuador). (USITC, 2017).

Figura 1. Principales distritos de EUA importadores de flores 2017.



Fuente: Elaboración propia extraído de Expo Flores con datos de USITC 2017.

De acuerdo a un estudio de mercado realizado por (Expo Flores, 2015), en Miami, Florida se encuentran los mayoristas y floristerías más grandes de este país, los cuales se encargan del proceso de distribución interna por todo el territorio; cabe mencionar que el tercer estado que registra ingresos de flores desde México es California, 5% Los Ángeles y 2% San diego, lo cual representa una oportunidad comercial para México y la región de Surutato dirigirse a estos mercados aprovechando su ubicación geográfica.

Tabla 5. Panorama de la Industria en Sinaloa

Sinaloa: Valor de la producción agrícola del 2013 al 2017 (Millones de pesos)								
Producto	2013	2014	2015	2016	2017	Distribución Porcentual en 2017	Variación producción 2017 - 2016	
							MDP	(%)
Total	33,659	33,708	39,828	46,716	48,448	-	1,730	3.70
Hortaliza	13,188	12,142	13,500	15,616	15,485	100	-131	-0.8
Berenjena	484	901	950	1,099	1,338	8.64	239	21.7
Calabacita	221	200	168	156	224	1.44	68	43.7
Cebolla	128	105	115	212	123	0.79	-89	42.1
Chile Verde	3,265	3,264	3,809	4,008	5,367	34.66	1,359	33.9
Ejote	56	36	89	70	130	0.84	59	84.0
Elote	52	51	128	95	81	0.53	-14	14.6
Lechuga	0.09	0.26	1	0.36	2	0.01	1	370
Papa	2,627	2,313	2,221	2,437	1,921	12.41	-516	21.1
Pepino	1,836	1,685	1,736	2,115	1,780	11.49	-335	15.8
Sandía	72	96	132	80	114	0.74	34	42.1
Jitomate	4,122	3,173	3,535	4,815	4,010	25.90	-804	16.7
Tomate Verde	202	186	545	490	376	243	-114	23.3
Granos	14,795	17,024	21,412	25,494	24,286	100	-1,208	-4.7
Ajonjolí	227	472	316	346	335	1.38	-11	-3.2
Maíz Grano	12.027	12.227	17.968	22.350	21.883	90.11	-467	-2.0
Sorgo	2.095	3.327	1,953	1,483	1,036	4.27	-447	-30
Trigo	291	933	1.102	1.245	972	4.00	-274	-21
Oleaginosas	3,656	3,271	2,423	2,964	5,112	100	2,148	72.4

Cacahuate	266	249	252	224	335	6.56	111	49.5
Chicharo	4	10	7	30	16	0.31	-14	-47
Frijol	1,846	2,030	1,234	2,012	3,098	60.60	1,086	53.9
Garbanzo	1,541	982	929	699	1,663	32.54	965	138
Caña Azúcar	1,000	420	285	382	245	-	-139	-36
Frutas	583	378	935	754	1,039	100	284	37.6
Aguacate	1	4	1	1	2	0.20	0.71	52.8
Ciruela	12	19	14	26	16	1.51	10	-39
Coco Fruta	94	42	78	95	86	8.26	9	-9.8
Fresa	0	-	1	2	-	-	2	-10
Guayaba	0.04	0.03	0.03	0.03	0.14	0.01	0.10	313
Limón	8	9	6	21	45	4.33	24	111
Mango	374	222	744	540	800	77.01	260	48.2
Naranja	21	34	31	27	31	3.01	4	15
Papaya	59	37	40	23	37	3.60	14	62.5
Otro cultivo	437	473	1,271	1,505	2,281	-	776	51.5
En otros cultivos se agrupa: Acelga, agave, ajo, alfalfa, algodón, alpiste, apio, avena, blueberry, brócoli, camote, cebada, chayote, chíca, coliflor, esparrago, flor de calabaza, FLORES, forrajes, girasol, habas, nueces, Jamaica, pitaya, rábanos, soya, tomillo.								

Fuente: Extraída de CODESIN, 2017.

En la imagen anterior, analizando la industria agrícola de Sinaloa se muestra que esta se compone principalmente de hortalizas rubro en el que actualmente los productores mantienen problemáticas de falta de subsidio, tema que es de gran importancia ya que en otros países cuentan con el apoyo gubernamental de su nación y eso representa una desventaja para los agricultores sinaloenses además de depender y dedicarse a lo mismo aunado a enfrentarse a barreras políticas en otros países, es por ello que en el apartado de otros cultivos existen alternativas como las flores que se mantienen con cifras en crecimiento y demostrando ser un gran negocio.

Con base a Espinoza & Rodríguez (2009) en Sinaloa existe buen potencial para producir flores con la eficacia y calidad que el mercado estatal e Internacional requiere. La riqueza que poseen los suelos de Sinaloa y la gran diversidad de climas existentes permiten obtener una amplia gama de plantas de ornato; sin embargo, se requiere de estrategias para fortalecer la búsqueda y validación de paquetes tec-

nológicos para especies de plantas de ornato que el mercado demanda, con miras a que en un futuro se pueda entrar en el mercado más grande del mundo: Estados Unidos.

La (COFUPRO, 2013) también asegura que en el Estado de Sinaloa cuenta con excelentes regiones las cuales brindan un alto potencial para producción de plantas de ornato de calidad. Lamentablemente, el sistema de producción que predomina en esta región está basado en procesos rudimentarios con poca tecnología, y sin contar con un esquema organizativo que permita que esta actividad produzca a gran escala.

Figura 2. Ubicación Geográfica de Sinaloa con respecto al principal mercado consumidor de Flores



Fuente: Google Maps, 2019.

Como se muestra en la imagen anterior, derivado de acercamientos con productores del municipio de Badiraguato, Sinaloa, México, se pudo percibir que actualmente existen personas dedicadas a la siembra, cosecha y venta de flores bajo invernadero, quienes comercializan en un mercado local y no están reconocidos en el ámbito agrícola, sin embargo cuentan con una ubicación geográfica privilegiada para dirigirse al máximo mercado importador de flores en donde su principal estado que recibe esta mercancía es Florida y donde se dirige la competencia, contando con otros estados de mayor facilidad para acceder a ellos como California (Los Ángeles y San Diego), tomándolo como una estrategia logística.

Proveniente de esas aproximaciones con ciudadanos de la región se detectó que uno de los principales problemas que se han observa-

do en la actividad comercial de Sinaloa en el rubro de la floricultura es la ausencia de búsqueda en las oportunidades de mercado y el desaprovechamiento de las relaciones comerciales con las que se cuentan, debido a la falta de visión estratégica que lleve a la ejecución de ventajas competitivas.

Continuando, los floricultores desconocen los fomentos y apoyos que se ofrecen por parte de las instituciones del gobierno, así como también la existencia de asociaciones independientes que ofrecen capacitaciones y financiamientos para fomentar el crecimiento de mercado floricultor, así como falta de conocimiento hacia la exportación, identificación de mercados, los procesos de producción y cuidados de la planta.

Dado a estos problemas que enfrenta el sector agropecuario sinaloense, especialmente en el subsector agrícola donde se ubica el cultivo de invernaderos, viveros y floricultura, nos lleva a entender que la organización de los productores no es la adecuada, por lo cual no se ve como un producto de oferta agregada, sino como producción parcelar, de lo cual este estudio apoyará en la identificación de las ventajas comparativas y competitivas mediante acercamientos primarios con productores de flores de ornato, enfocándose en la Rosa como tipo de flor más solicitada, para descubrir las oportunidades con las que cuentan esta región para desarrollarse en esta industria.

En este sentido, analizando la literatura, algunos estudiosos han tratado el tema de la teoría de la ventaja comparativa para Polanco (2012) es la capacidad de una persona, empresa o país para producir un bien utilizando relativamente menos recursos que otro. El concepto que utiliza de ventaja comparativa es uno de los fundamentos básicos del comercio internacional. Asume como decisivos los costes relativos de producción y no los absolutos. En otras palabras, los países producen bienes que les supone un coste relativo más bajo respecto al resto del mundo (Polanco, 2012).

El modelo de la ventaja comparativa fue desarrollado por el economista David Ricardo como respuesta y mejora de la teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith. Según el punto de vista aportado por Ricardo en el siglo XIX, los países se especializan en la producción y exportación de aquellos bienes que pueden fabricar con costes relativamente más bajos aprovechando los recursos para lograr un mayor rendimiento (Polanco, 2012).

Cada país en cuestión se especializará en aquello en lo que sea más eficiente. A la misma vez, importará el resto de productos en

los que son más ineficaces en términos de producción. Aunque un país no tenga ventaja al producir algún bien, podrá especializarse en aquellas mercancías en las que encuentre una ventaja comparativa mayor y poder participar finalmente en el mercado internacional. En este sentido, puede potenciar su comercio exterior.

Con respecto a Torres Gaytán (1972) el comercio se apoya cada vez más en la productividad, derivado del aprovechamiento de las ventajas comparativas que se basa en el empleo de técnicas de producción en constante proceso de renovación, que disminuyan costos, mejoran y estandarizan la calidad y amplían la diversificación de los productos, aunado a la capacidad de negociación y relaciones comerciales.

Adentrándonos en el tema de la teoría de la ventaja competitiva, uno de los trabajos pioneros en este campo es el de Alderson (1957), quien estableció que uno de los aspectos principales para generar ventajas, era la especialización de los proveedores, además de sus características internas para distinguirse de los competidores.

Para la década de los ochenta, el número de trabajos en esta materia tomó un nuevo auge, pero esta vez diversificado. Por ejemplo, se identificaron tendencias como: “diferenciación” (Porter, 1985).

Por su parte, como se citó en Fong (2017) se considera que se tiene una ventaja competitiva si se pueden dotar a los productos y/o servicios de un atributo clave en la decisión de compra del cliente objetivo, de tal manera que este esté dispuesto a pagar por dicho producto o servicio un sobreprecio, o al menos lo prefiera o elija, al momento de realizar la compra.

Dentro del análisis de Ceceña (2013) se encuentran aquellas fortalezas que puede usar para implementar sus estrategias; para los recursos indica procesos organizacionales, atributos, información y conocimiento, principalmente, de tal manera que estos deben ser controlados por la empresa y permitir concebir e implementar estrategias que mejoren su eficiencia y efectividad.

Tabla 6. Ventajas Comparativas y Competitivas para la región de Surutato, Sinaloa

Ventajas comparativas	Ventajas Competitivas
Ubicación Geográfica	Tratado de Libre Comercio
Abastecimiento de Agua	Carreteras
Clima	Empaques
Tierras Vírgenes	Costos
Producción Natural	Métodos Sostenibles

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por productores de la región.

Método

El pensar en la región de Surutato, Badiraguato como una zona dotada de bondades naturales y que esta gracias a ellas pueda convertirse en un lugar competitivo puede generar la impresión de poca viabilidad, alternativas para obtener un buen desempeño que logre ser sobresaliente con respecto a otras zonas del país. En general, más que una incertidumbre, se consideraría que es benéfica para la generación de empleos, desarrollo económico y social del territorio, así como la mejora de las condiciones de vida de las personas.

En la intención de confirmar si en la región de Surutato existe una ventaja comparativa y competitiva, se realiza un estudio de alcance exploratorio/descriptivo, debido a que se examinará un tema poco estudiado por lo que se realizó una investigación preliminar de la situación actual de la floricultura y puesto a que se interpreta, analiza y estudia el comportamiento de las personas en un ambiente o contexto natural buscando generar la discusión sobre la producción de un nuevo cultivo para el Estado de Sinaloa, con la intención de diversificar y dar un panorama distinto, además de realizar acercamientos primarios con productores de la región objeto de estudio y de otras en el Estado, así como también el uso de entrevistas semi estructuradas y la observación.

En este orden de ideas, se operacionalizó un cuestionario de 20 preguntas para recolección de datos, el cual se integra de interrogantes técnicas y económicas como las bondades naturales con las que se caracteriza la región, deseo de exportación, los obstáculos y sus principales razones por las que les gustaría incursionar en un mercado internacional.

Previo a la aplicación del cuestionario, se hizo un trabajo de acercamiento y sensibilización con los productores, para resaltar el valor de la veracidad de sus aportaciones, y que la información brindada por ellos mismos, podría contribuir con los tomadores de decisiones para la formulación de apoyos, estrategias y proyectos para el desarrollo de la floricultura.

Así mismo, se llevaron a cabo entrevistas semi estructuradas con algunos de los productores que se dedican a la floricultura en el Estado de Sinaloa, en los municipios de (Ahome, Angostura, Guamúchil, Badiraguato y Navolato), con la intención de conocer las necesidades, fortalezas y obstáculos con los que se enfrentan.

En la entrevista semi estructurada con el productor de la región de Surutato, Sinaloa, el Sr. Raúl López, quien actualmente siembran cultivos de rosas bajo invernadero, se destacaron las bondades de su tierra para el desarrollo del cultivo, el clima, abastecimiento de agua y ubicación geográfica como una zona privilegiada.

Continuando, se tuvo acercamiento con el Director General de Fundación Sinaloa Produce, con quien se dialogó acerca de la producción de rosas en el Estado, así como los financiamientos y capacitaciones que ofrece su institución para este rubro, también se entrevistó al Investigador Titular C del campo experimental Valle de Culiacán INIFAP donde se conversó la posibilidad de un paquete tecnológico para la región con la intención de mantener un plan estratégico, planificación y organización en la comercialización de las flores.

Se consideró importante, conversar con el Director General de ECOAGRO en la región de guamúchil quien dirige un centro de investigación orientada a lo orgánico en donde actualmente se mantiene en observación un cultivo de rosas traídas de Alemania sin espinas que tienen sembradas para su observación en cuanto al desarrollo y comportamiento de la planta, utilizando fertilizantes 100% orgánicos y naturales, con la intención de mantener relaciones y orientar a que el proceso de producción de flores sea por medio de métodos sostenibles.

El estudio se llevó a cabo dentro del periodo de Marzo-Junio de 2019, realizado bajo el enfoque cualitativo, ya que se extrajeron, consultaron e interpretaron datos de páginas oficiales, entrevistas, reportes etc., que sirvieron para desarrollar un análisis en donde se arrojara información que aprueben las ventajas comparativas como oportunidad para desarrollar la floricultura en la región de Surutato, Sinaloa.

Por lo anterior, se consideró que el universo objeto de este estudio

es de un total de 10 productores, de los cuales se tomó la muestra con el acercamiento a 6 de ellos a quienes se les aplicó el instrumento y con quienes se grabaron las entrevistas semi estructuradas.

Tabla 7. Diseño Metodológico

Concepto	Descripción
Ámbito Geográfico	Región Centro y Norte de Sinaloa
Diseño de la investigación	No experimental
Enfoque del Estudio	Cualitativo
Población	Menor a 10 productores
Muestra ,	6 productores
Procedimiento	No probabilístico a conveniencia, en el portal de SIVASA se encuentran 2 productores registrados con intención de siembra (El fuerte y Guasave) y el resto de manera informal ubicados en Angostura, Ahome, Navolato, Guamúchil y Surutato
Técnicas de Investigación	Observación, Entrevistas semi estructuradas, Cuestionario.
Trabajo de Campo	Junio 2019
Instrumento	Cuestionario

Fuente: Elaboración propia con datos de SIVASA 2018 y encuestados.

Finalmente, de acuerdo a la tabla anterior se puede percatar que en el estado son pocos los productores registrados formalmente y el resto es informal de acuerdo a sus condiciones, es por ello que se limitó a esa muestra para aplicar los instrumentos y entrevistas.

Análisis e interpretación de resultados

Información general del productor. En la producción florícola de los poblados de Surutato, Sinaloa participan mujeres y hombres, en proporción de 15 y 85%, respectivamente. La población más activa en dicha actividad fluctúa principalmente entre 31 a 45 años de edad, representando 40%; pero también participan personas con edad entre 45 a 60 con el 30 y 26%, respectivamente. El restante 4% correspondió a un productor de 65. El nivel de escolaridad mayoritario de los productores fue de universidad, la producción florícola en los poblados estudiados se desarrolla en invernaderos de áreas pequeñas y se centra en la producción de rosas como tipo de flor con mayor demanda.

La producción florícola en la región de estudio puede aumentar de manera sustantiva, mejorando el sistema de producción, por ejemplo, en lo relativo planeación y organización por medio de implementación de estrategias y un estudio de mercado. Así también, es conveniente obtener asesoría especializada que les permita diversificar las especies que producen, realizar un adecuado manejo pos cosecha que les permita ingresar a mercados internacionales. Es pertinente; asimismo, que los floricultores de Surutato satisfagan el mercado local (floristerías y tianguis), atendiendo el tipo de producto florícola más demandado que es la rosa, así como diversificar sus productos para ofrecerlos tanto en las fechas pico, como en las temporadas de menor venta. Es fundamental el acercamiento de las instituciones de investigación existentes en el Estado con los floricultores que desean llevar a cabo la exportación, para realizar trabajo en conjunto, en la búsqueda de mejoras en el sistema de producción e incremento de competitividad, así como en la responsabilidad ambiental y social. Se considera prioritario establecer modelos competitivos sustentables ambientales, sociales y económicos, tales como: incrementar la capacitación profesional a los productores, mejorar e innovar tecnologías y “eco tecnologías”, así como fortalecer el manejo pos cosecha y optimización del transporte; aumentar los volúmenes de producción de los productos florícolas impulsar la integración de cadenas de valor etc.

A continuación, se muestra una recolección de las principales respuestas dadas en el instrumento aplicado a los productores de flores de la región.

Figura 3. Diagrama de respuestas de Instrumento



Fuente: Elaboración propia con datos de encuestas aplicadas a productores del Estado.

Con respecto a lo anterior, se puede comprobar las teorías comparativas de los estudiosos antes mencionados (Polanco, Torres Gaytán) en donde destacan la importancia de los recursos naturales con la que una región es privilegiada y que puede hacer uso de estos para especializarse y generar ventajas competitivas creando un valor al producto (Porter, Alderson, Fong, Ceceña).

En seguida se muestra un análisis FODA, con la interpretación de la información para la región de Surutato para determinar sus oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades, respectivamente.

Tabla 8. Análisis FODA

<p>FORTALEZAS Experiencia en el cultivo Conocimiento de métodos y tratamientos para el cuidado y desarrollo de la planta Es un producto natural que no necesita muchos procesos de transformación Mano de Obra</p>	<p>DEBILIDADES Falta Experiencia para exportar Falta de Certificaciones Logística Capacidad de producción Infraestructura</p>
<p>OPORTUNIDADES Ubicación Geográfica Apoyos Gubernamentales Demanda Internacional de Flores Creciente Ferias/Expo Internacionales Acuerdo Comercial con EUA Contratos a Futuro Benchmarking</p>	<p>AMENAZAS Competidores a nivel internacional Tipo de cambio Variaciones Climáticas Políticas Internacionales</p>
<p>ESTRATEGÍAS FO Expandir la producción para satisfacer la demanda creciente en EUA- California Dotar el producto con una serie de atributos que permitan cumplir con las expectativas del consumidor</p>	<p>ESTRATEGIAS DO Realizar investigaciones de mercado y mantener actualizada la información para mayor conocimiento de tendencias. Crear una Estrategia de distribución que permita llegar a mercados no explorados y atender clientes con mayor efectividad Adquirir conocimientos externos sobre el proceso del cultivo que permitan obtener una ventaja competitiva ante los competidores</p>
<p>ESTRATEGIAS FA Diversificar la producción con otras especies de flores, para distintos usos, aromatizantes, disecadas, lociones, comestibles. Ofrecer un producto diferenciado de alta calidad a un precio inferior que el de la competencia a nuevos segmentos de mercado</p>	<p>ESTRATEGIAS DA Alcanzar una alta efectividad operativa que esté acorde con la estrategia general de comercialización Establecer estrategia promocional que incentive la compra de las diferentes clases de flores sin que esto represente un sacrificio económico.</p>

Fuente: Elaboración propia con datos recolectados de las entrevistas dirigidas a los productores del Estado.

En resumen, la región es dotada por la naturaleza, brindándole diversas bondades con las cuáles se pueden servir para dirigirse a

nuevas alternativas de cultivo que proyecten diversificación y se conviertan en una opción sostenible para su población, destacando el conocimiento y experiencia en manejo de las plantas que han tenido en el pasado en la dedicación de cultivos ilícitos, contemplando que el cuidado para ese tipo de flor es sumamente meticuloso.

Conclusiones

A continuación, en la tabla 9 se destaca un análisis PESTEL comparando las ventajas comparativas y competitivas, identificando un entorno general como estrategia útil para comprender los ciclos de mercado, dirección operativa y la posición de los productores.

Tabla 9. Análisis PESTEL

Análisis PESTEL		
Políticos	Económicos	Socio-Culturales
Políticas Comerciales (TE-MEC Sección B, Medidas Sanitarias y Fitosanitarias) Estabilidad política Restricciones Comerciales Iniciativas Gubernamentales Cambios en Acuerdos Internacionales	Tipo de cambio Crecimiento Económico Tasa de Interés Tasa de desempleo	Idioma (Inglés y Español) Barreras Culturales (14 de febrero y 10 de Mayo) Crecimiento de Población Edad de la población Estilo de Vida Nivel de ingresos Hábitos de consumo
Tecnológicos	Ecológicos	Legal
Incentivos tecnológicos Nivel de Innovación Conciencia tecnológica Inversiones en IyD Velocidad de las Innovaciones	Políticas Ambientales Clima Cambio climático Aumento de la contaminación Regulación sobre el consumo de Energía	Leyes de protección al consumidor Leyes antimonopolios Leyes al Comercio Exterior Leyes de protección medioambiental Leyes de salud y seguridad laboral

Fuente: Elaboración propia con datos de los autores mencionados anteriormente.

El presente estudio, infiere que en Surutato, Sinaloa la capacidad de recursos naturales (Ventaja comparativa) favorece un mejor desempeño dentro del desarrollo, crecimiento y capacidad para producir en el rubro floricultor gracias a estas bondades, llegaría a ser una gran oportunidad para la región llevar a cabo este cultivo y obtener las ganancias que actualmente está dejando de ganar.

Conforme a los resultados arrojados se percató que la floricultura en la región de Surutato, Sinaloa posee un gran potencial mismo que puede llegar a convertirse en una gran oportunidad de negocio para incursionar en mercados internacionales, enfocándose en este caso en las rosas como tipo de flor con mayor demanda, y especialmente esta flor depende de su temporalidad, es decir, de sus cambios climáticos, afectando sus costos de producción, sin embargo, Surutato, posee ventaja al tener un clima favorable para su producción de rosas de corte.

La producción y comercialización de las flores se ha convertido en un sector importante dentro de la economía de diversos países, sin embargo, en los últimos años se ha reflejado un 10% de aumento en flujos comerciales en el mundo, siendo unos de los sectores agrícolas más rentables en el ámbito agroindustrial internacional.

Para la región de Surutato, Sinaloa se necesita aprovechar sus bondades naturales para así desarrollarse en este ámbito y poder invertir en nuevas tecnologías y estrategias de producción, con las que su competencia ya cuenta, mas es necesario recalcar que para esta región es de mayor facilidad producir derivado de las ventajas comparativas con las que ya cuenta y que estas se puedan reflejar en sus ventajas competitivas para así incursionar en el exterior de manera exitosa y poder ofertar de manera competitiva.

Es necesario identificar una de las ventajas competitivas con las que se cuenta que es el mantener una relación comercial con el mercado importador más importante a nivel global que es Estados unidos por medio del Tratado de Libre Comercio que actualmente se actualizo y reforzaron los lazos comerciales, lo cual es de suma importancia ya que se gozarán de preferencias arancelarias y trato preferencial con respecto a la competencia. Así mismo el contar con mano de obra barata y calificada para desempeñar las tareas propias de la floricultura en el área de producción.

A partir de lo anterior se comprobó que a un largo plazo es necesario establecer vínculos con autoridades agrícolas, dependencias de gobierno y las asociaciones independientes, para exigir más apoyos

económicos como sociales y comerciales a los floricultores en Sinaloa, así como las capacitaciones necesarias para mejorar los métodos y técnicas de producción que sirvan para agilizar la comercialización.

Otros de los factores importantes para el desarrollo de este sector es la mejora de los canales de distribución, dicho de otra manera, es de suma importancia el asesorar a los floricultores acerca de estrategias de marketing para mejorar los índices de ventas aprovechando los recursos que posee el país.

Referencias

- Alderson, W. (1957). *Marketing behavior and executive action*. Homewood, IL: Irwin.
- Arce, R. (2009). El mercado de flores en Estados Unidos. Procomer. Obtenido de <http://servicios.procomer.go.cr>
- BBC News Mundo. (31 de julio de 2016). *BBC News Mundo*. Obtenido de mundo/noticias: <https://www.bbc.com>
- b2bctrade. (20 de abril de 2014). *Business, Ideas, Opportunities, and Marketing*. Obtenido de Estudio de mercado de flores en Estados Unidos. Floricultura: <http://b2bctrade.blogspot.com>
- Ceceña Hernández, G. (2013). Ventajas Competitivas de las Empresas Cárnicas en Sinaloa. 15. Obtenido de <http://www.redalyc.org>
- CODESIN. (2017). *Consejo para el desarrollo económico de Sinaloa*. Obtenido de Sinaloa en números, agricultura en sinaloa 2017: <http://sinaloaennumeros.com>
- COFUPRO. (2013). *Cofupro*. Obtenido de Plantas Ornamentales: <https://www.cofupro.org.mx>
- Espinoza Flores, A., & Rodríguez Elizalde, M. (2009). *Cofupro*. Obtenido de Resultados de proyectos 2009 plantas de ornato: <https://www.cofupro.org.mx>
- Expo Flores. (2015). *Evolución del Mercado de flores de Estados Unidos*. Asociación de productores y exportadores de flores, Área de comunicación, información y marketing. Obtenido de <https://es.slideshare.net>
- Fong, R. C. (2017). *Competitividad e internacionalización de la PyME en México* (1 ed.). Zapopan, Jalisco: Centro universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara. Obtenido de <http://www.cucea.udg.mx>
- ITC. (2018). *International Trade Center*. Obtenido de Exportaciones-Importaciones: <https://www.trademap.org>

- Mejía, M. (2017). *Vértigo Político*. Obtenido de Economía Floricultura Mexicana, con potencial de Exportación: <http://www.vertigopolitico.com>
- Polanco, H. R. (2012). *El modelo Ricardiano de ventaja comparativa y el comercio contemporáneo* (Vol. 37). Obtenido de <https://www.redalyc.org>
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press
- SIVASA . (2018). *Sistema de Validación y seguimiento agrícola*. Obtenido de Avance de Emisión de Permisos de Siembra en Hectareas: <https://www.sivasa.mx/>
- Quirós . (2001). *La Floricultura en Colombia en el marco de la Globalización: Aproximaciones hacia un análisis Micro y Macroeconómico*. Medellín, Colombia: Revista Universidad EAFIT.
- Teixeira, J. (2006). *Floriculture, Ornamental and Plant Biotechnology: Advances and Topical Issues* (1 ed., Vol. 4). Global Science Books. Obtenido de <https://www.researchgate.net>
- Tejeda, S. O. (2015). Caracterización de la producción y comercialización de flor de corte en Texcoco, México. (U. A.-D. Fitotecnía, Ed.) *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx>
- Tejeda-Sartorius, O. y Arévalo-Galarza, M. L. 2012. La floricultura, una opción económica rentable para el minifundio mexicano. *Agro productividad*. 5(3):11-19.
- Torres Gaytán , R. (1972). *Teoría del Comercio Internacional* (1 ed.). (S. X. C.V., Ed.) Obtenido de <https://books.google.com.mx>
- USITC. (2017). *Trade data reports*. Obtenido de Mercado interno de flores en Estados Unidos: <https://dataweb.usitc.gov>
- Vélez, M. (2016). *Plan de Negocios de Exportación de Flores Tropicales hacia el Mercado de Estados Unidos*. Guayaquil: Repositorio Nacional de Ciencia y Tecnología. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec>
- Wijnands, J. H. M.; Bijman, J. and Huirne, R. B. M. 2007. Impact of institutions on the performance of the flower industry in developing countries. Wageningen University. <http://www.isnie.org>
- Young, Ania. (2004). El Cultivo del Rosal y su Propagación. *Revista Inca*.

ENDOMARKETING COMO ESTRATEGIA PARA LA SATISFACCIÓN DE NECESIDADES Y RETENCIÓN DEL PERSONAL MILLENNIAL

Arcelia Trujillo Araujo³³
Claudia Canobbio Rojas³⁴

Resumen

El propósito de la presente investigación es identificar si lo que postula la literatura en materia de endomarketing aplica como estrategia, en el grado de satisfacción de necesidades, basados en la Teoría E.R.C de Clayton Alderfer, de acuerdo con la percepción del grupo generacional millennials, dentro del esquema organizacional en el cual se desenvuelven profesionalmente. Como resultado de proceso metodológico, basado en una encuesta online, bajo el esquema de muestreo no probabilístico, por bola de nieve tradicional, se revelan algunas de las principales motivaciones y necesidades pendientes de la generación estudiada, proponiendo la figura del endomarketing como estrategia dentro de las organizaciones que permita motivar y crear un sentido de permanencia dentro de los colaboradores y a la vez ellos satisfagan sus necesidades.

Palabras clave: Endomarketing; Necesidades humanas; Rotación de personal; Millennials.

Introducción

La presente investigación se adentra a la problemática que surge frente a los cambios demográficos y económicos que implica la transición de la fuerza laboral de los Baby Boomer (aquellos nacidos al fin de

33. Universidad Autónoma de Sinaloa. arceliatrujillo@hotmail.com.

34. Universidad Autónoma de Sinaloa. canobbio@uas.edu.mx.

la Segunda Guerra Mundial) a los Millennials (nacidos a inicios de los 80s y mediados de los 90s), en la que tanto empleadores como investigadores se enfrenan a la difícil tarea de dilucidar el conjunto de expectativas, necesidades, demandas y hábitos de trabajo de la nueva generación de fuerza laboral alrededor del mundo, que a su vez se ven permeadas por distintos contextos culturales, históricos, políticos y sociales que rodea este fenómeno en cada rincón del planeta.

En los últimos años, cada vez más empresas han avanzado en el fortalecimiento de su identidad organizacional, enfocando sus esfuerzos por mejorar las condiciones y entorno laboral de aquellos que hoy se conocen como “el activo del nuevo siglo”: los empleados y/o colaboradores.

Dicho enfoque organizacional, surge con el propósito de consolidar compañías más versátiles, con alta capacidad de respuesta ante los retos, cuyo diferencial es la unidad y coherencia organizacional; empresas más humanas conformadas por empleados ágiles, conectados intelectual y emocionalmente con los objetivos de la compañía y comprometidos a lograrlos.

A lo largo del presente estudio, se plantea como pregunta de investigación y punto de reflexión el conocer cuáles son los aspectos relacionados con la inestabilidad laboral y sus causas fundamentales en torno a la satisfacción, que motivan los altos índices de rotación de personal en los jóvenes profesionales, mejor conocidos como la generación millennial o generación “Y”. Dicha interrogante se perfila en torno al objetivo de investigación el cual busca dilucidar la muestra de un cambio generacional en los requerimientos de trabajo y prioridades en torno a su vida personal y profesional.

En respuesta, todo tipo de empresas enfrentan este reto dentro del área de recursos humanos, redireccionando mayores esfuerzos y recursos a su elemento básico: el humano. Prueba de ello, es la aplicación del conocimiento y experiencias previas, adquiridas del marketing tradicional, en el desarrollo de nuevas estrategias para fortalecerse internamente, una tendencia que en algunos países de América Latina ha sido denominada “endomarketing”, concepto rector de esta investigación, para referirse a aquellas acciones enfocadas a mejorar la relación y bienestar interno y externo de los trabajadores de la empresa.

Marco teórico-referencial

Necesidades del cliente interno y rotación de personal

Cuando un cliente externo se siente satisfecho con el producto o servicio que recibe, habitualmente vuelve a adquirirlo, además en cuanto haya una oportunidad de recomendarlo, no tendrá reparo en hacerlo. De igual manera, ocurre con un colaborador que se siente motivado, implicado y satisfecho con su trabajo, pero en este caso, la ganancia que está obteniendo la empresa es que cuenta con un cliente interno comprometido y con una alta tendencia de orientación al resultado.

Según Sánchez (2008), el tener una gran motivación, permite establecer relaciones humanas satisfactorias de animación, interés y colaboración. Cuando la motivación es escasa, señala el autor, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a dañarse y nacen estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de agresividad e inconformidad, característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa como son los casos de huelgas, mítines, abandono de empleo, entre otros.

Desde la teoría de la motivación, dentro de la gestión de las organizaciones, la “pirámide de Maslow” de 1943, ha sido un precedente en el entendimiento de las necesidades humanas bajo un esquema de análisis jerárquico de cinco niveles –necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y autorrealización. Sin embargo, la teoría evolucionó al considerar que la motivación de los individuos no funciona como un proceso secuencial y ascendente, sino que se pueden presentar necesidades de distintos niveles de manera simultánea. Ejemplo de ello, es la Teoría E.R.C. de Clayton P. Alderfer (1969), en la que se distinguen tres categorías de necesidades que influyen el comportamiento de los trabajadores: las necesidades de existencia, referentes a los aspectos básicos de subsistencia, psicológicos y de seguridad física y de recursos (casa, coche, salarios, etc.), tocantes a las condiciones de trabajo y demás prestaciones; las necesidades de relación implican aspectos sociales, de pertenencia y aceptación dentro del entorno; y las necesidades de crecimiento, se vinculan con el desarrollo personal, la autoestima, creatividad y a la productividad que conlleva a la autorrealización.

Asimismo, cuando los empleados y colaboradores se sienten implicados, comprometidos y automotivados, esto se traduce en lealtad

y deseos de permanecer en la empresa, lo cual está directamente relacionado con la disminución en los indicadores de rotación de personal y por ende, en el incremento de la rentabilidad, pues con esto, se reducen los costos de capacitación de nuevo personal y los gastos por prestaciones que se desprenden de la liquidación de los empleados que renuncian. Sin dejar de lado, que se está evitando con ello, otro factor, no menos importante como lo es la fuga de conocimiento (Pérez, Pradas, Zaragoza, Grimaldi, y Lorente, 2016).

Dentro del ámbito empresarial y organizacional se presentan distintos índices de rotación de personal, relacionados con la cantidad de personas que ingresan (admisiones) o se desvinculan (desajustes, despidos, reubicaciones y jubilaciones) de la empresa; es decir, se precisan cálculos sobre cuánto tiempo los empleados permanecen en la compañía y con qué frecuencia son emplazados. Según Castilla (2006), el índice de rotación de personal está determinado por el número de trabajadores que se vinculan y desvinculan, en relación con la cantidad total promedio de personal de la organización, en un cierto periodo de tiempo y se refiere al número de trabajadores que ingresan y salen de una institución; se expresa en índices mensuales o anuales. Los datos de la rotación de personal son utilizados en la proyección de la demanda de fuerza laboral, además de constituirse en uno de los indicadores de gestión de personal, aun en aquellas partes en donde las empresas mantienen una política de alta rotación, como mecanismo de reducción de costos laborales.

Por lo que se refiere a los costos, de acuerdo con la firma de servicios profesionales y contables Deloitte (2018a) el costo de rotación de personal es uno de los más complicados de cuantificar para el área de recursos humanos, dado que implica reemplazar a un colaborador que deberá ser sustituido, por una parte, con un costo directo de reclutamiento (la selección y el entrenamiento o inducción), el cual será un proceso de mayor complejidad y tiempo invertido –en promedio 45 días de reposición de un nivel gerencial- mientras más alto sea el nivel del puesto dentro de la jerarquía organizacional. Además, se incurre en costos por caída en la productividad, al perder a un empleado con cierto nivel de experiencia y conocimiento; lo cual precisa considerar, para efecto de análisis, el tiempo promedio de reemplazo y tiempo estimado en que el nuevo colaborador alcance el nivel de productividad deseado, lo cual se calcula en 60 días hábiles como tiempo razonable para llegar a un nivel de productividad.

En este sentido, muy relacionado con la justicia retributiva, tanto en términos de equidad interna como externa, la rotación de personal se ha vuelto una de las preocupaciones de un sinfín de organizaciones. La marcha de los empleados también supone, según Munchinsky (2002), un importante costo para la organización (pérdida de conocimientos, costo de reclutamientos, selección y formación del nuevo empleado, etc.) y la disminución de moral de los empleados que permanecen dentro de la misma.

De tal forma que, el poder reducir la rotación de personal o la fuga de talentos se ha vuelto un desafío, por los altos costos que genera, su efecto en la productividad de otros trabajadores y su afectación hacia la imagen de la empresa; pero lo más importante es que es un síntoma de otros problemas. ¿Por qué un empleado abandona la empresa? la primera y más sencilla respuesta es: por dinero, y puede ser cierto, pero no en todos los casos. (Sarriés y Casares 2008).

Millennials en el entorno laboral

Los científicos sociales sostienen la configuración de grupos generacionales – generación perdida, generación silenciosa, baby boomers, generación X, millennials, y la más reciente generación Z-, cada una con atributos, necesidades y características específicas de acuerdo su época.

Entre los millennials, aun cuando han sido descritos como una generación preocupada por hacer una contribución y poner en alto los valores en el crecimiento profesional, creativos, socialmente conscientes, enfocados en soluciones y trabajo en equipo (Taylor y Keeter, 2010), desde la postura de empleados se debate ¿cuánto es el tiempo razonable de permanecer en un empleo sin experimentar inestabilidad laboral, pero sin “estancarse” profesionalmente? Y, sobre todo, ocurre con mayor frecuencia con estos miembros de una generación también conocida como “Y” (por el vocablo en inglés why) que hace alusión al “por qué” de una comunidad que lo cuestiona todo.

Considerada como una generación que ha desafiado al mercado laboral, algunas de cuestiones más frecuentes que presentan las organizaciones con el personal millennial laborando, es que se relacionan con un alto nivel de rotación y ausentismo de estos jóvenes profesionales (Prieto, 2013). Según Schweitzer y Lyons (2010) en su artículo denominado “Nueva generación, grandes expectativas: un estudio de campo de la generación Milenaria”, los millennials buscan mucho

más que la remuneración económica, su interés se centra en otros aspectos como el tener un trabajo gratificante, significativo y satisfactorio; buscando insertarse dentro de organizaciones cuyos valores relacionados coincidan con los suyos.

Bajo esta lógica, el desarrollo de compromiso por parte de esta generación que conforma el grueso del capital humano activo a nivel global, es fundamental en toda empresa, ya que cada empleado constituye una pieza de vital importancia para la organización que forma un todo para la función medular de la misma, por lo cual, las compañías en la actualidad ejecutan todo tipo de actividades cada vez más creativas para generar un buen clima organizacional que se sincronice con unidad productiva dentro de la organización.

Sin embargo, para la mayoría de las organizaciones retener el talento no es tarea sencilla puesto que se necesitan tener las condiciones apropiadas que permitan la estabilidad laboral y satisfacción de sus empleados. Tal como lo demuestra una investigación realizada en la facultad de economía y negocios en Indonesia por los autores Muhammad, Rachmawati y Agung (2018), se demostró que la vida laboral y el equilibrio dentro del entorno, tienen un efecto positivo en la lealtad al trabajo de la generación milenaria.

Citando a una encuesta realizada por la consultora Deloitte (2018b), se revela que las principales preocupaciones de los millenials son: la seguridad, la igualdad social y la sostenibilidad del medio ambiente. Además, reclaman líderes que beneficien a la sociedad en su conjunto; adyacente a estos cuatro aspectos, algunas estrategias de trabajo que gustan a esta generación son: el teletrabajo; la flexibilidad laboral; el trabajar por convicción, basados en sus ideas y valores; y el desarrollo profesional. Por consiguiente, a partir del planteamiento de estos sistemas de trabajo, se vislumbran una serie de necesidades por ser cubiertas en donde los stakeholders necesitan enfocarse en los intereses de sus colaboradores más que en sus cuentas de resultados. Con base en dicha argumentación (Sarmiento, 2019). Con base a dicha argumentación, se sustenta el valor del presente ejercicio de investigación académica.

Endomarketing como instrumento para desarrollar la orientación al empleado

En su sentido más amplio, la gestión de marketing es una filosofía de la organización al servicio al cliente con el fin de satisfacer sus

necesidades y lograr los objetivos de la empresa. En este propósito, el concepto de marketing implica acción al momento de conquistar los mercados, análisis para comprenderlos y una ideología en la construcción de la sociedad de consumo, por lo cual, la gerencia de marketing debe cumplir responsabilidades como el análisis de las oportunidades, establecimiento de objetivos, organización, recursos para la mezcla, creación de la oferta y evaluación y control de actividades (Córdoba, 2009); pero qué ocurre cuando las oportunidades por analizar, las necesidades por satisfacer y el mercado por conquistar, es el interno; es decir, los propios empleados.

De tal manera que, si la empresa quiere mantenerse vigente en el mundo empresarial de hoy, es recomendable que una de sus estrategias sea la de utilizar el endomarketing para que los colaboradores acepten los desafíos motivados por el reconocimiento del valor de su trabajo[...] y un clima laboral propicio para la creatividad y el desarrollo personal y profesional. Hay que lograr que el colaborador trabaje con amor y pasión hacia la consecución de sus objetivos. Construir una casa con cariño, como si vuestro ser amado fuera a habitar en esa casa (Gibrán, 2003, p.12)

La mercadotecnia durante el siglo XXI ha tomado participación en innumerables áreas-productos, servicios, personas, ciudades, etc, lo cual ha implicado su desarrollo teórico con elementos específicos, como es el caso del endomarketing, el cual se centra en la necesidad que presentan las organizaciones de potenciar al capital humano como herramienta para generar ventajas competitivas: conexión e identificación emocional de los empleados con los objetivos de la compañía como estrategia para lograr un mejor desempeño.

En este sentido, el término endomarketing, que, si bien tiene un uso reciente en el área de gestión humana, comenzó desde finales del siglo pasado a tomar fuerza en el argot de la administración, basados en el alcance conceptual y operacional de la palabra compuesta por dos elementos: endo, prefijo griego que significa “dentro” o “en el interior”; y, marketing traducido como “mercadotecnia” (RAE, 2019). Con ello, se adopta el siguiente concepto:

El conglomerado de estrategias y acciones propias del marketing que se planean y ejecutan al interior de las organizaciones con el propósito de incentivar al personal. Se trata de motivar a los trabajadores, creando un

mejor clima organizacional y obtener un mayor grado de lealtad y compromiso en la relación empresa -proveedor interno-. (González, 2013, p.17)

El también llamado “marketing interno”, a visión de autores como Rafiq y Ahmed (1993), ha atravesado una serie de fases evolutivas en la cimentación del constructo teórico. La primera fase, marcó el surgimiento del concepto, que fue caracterizado por la búsqueda de motivación y satisfacción del empleado. La segunda, estuvo orientada hacia el reconocimiento de la importancia del cliente interno³⁵ en el alcance de objetivos. Y una tercera fase, refirió la implantación y gestión de cambios organizacionales; al describirse el uso de las técnicas y herramientas de marketing para promover los cambios necesarios y mejorar el desempeño de la organización.

Con base en la observación anterior, los nuevos aportes de esta literatura académica han ido configurando el marketing interno como una filosofía de gestión y optimización de los recursos humanos más como una finalidad en sí misma, que como un medio para alcanzar los objetivos de rentabilidad de la empresa (Levionnois, 1992); afirmando que el marketing interno es, ante todo, un instrumento general para la puesta en funcionamiento de cualquier estrategia organizativa, interna o externa (Alvarado, 2011).

Además, como estrategia empresarial, ésta se orienta a favorecer la fidelización del cliente interno de la empresa, al plantearse como primera meta, generar el sentido de pertenencia entre sus colaboradores (Regalado, Allpacca, Baca y Geronimo, 2011); sincronizando, a su vez, todas sus acciones hacia el logro de los objetivos de esta (Santamaría, 2017).

Como resultado de lo anteriormente citado, el concepto de endomarketing sigue evolucionando, de tal forma que hoy en día es considerado como uno de los mecanismos que, incluso, permiten reducir fricciones interdepartamentales e interfuncionales con la finalidad última de vencer la resistencia al cambio en las organizaciones; al apostar por el desarrollo organizacional que propende establecer procesos de cambio y evolución de la empresa, a partir del compro-

35. Este enfoque considera a los empleados como clientes internos, que de acuerdo con Berry (1981), es importante “considerar a los empleados como clientes internos, ver los puestos de trabajo como productos internos que satisfacen las necesidades y deseos de esos clientes internos al mismo tiempo que se consiguen los objetivos de la organización” (pp.277-278).

miso de sus colaboradores. Significa entonces, que el endomarketing tiene un alto impacto sobre la cultura organizacional, ya que está compuesta por el conjunto de valores y creencias esenciales de la empresa, el comportamiento individual y colectivo, lenguaje, el estilo gerencial y organizacional, el ambiente laboral y el clima organizacional, de ahí la relevancia de enfatizar que la calidad de una sociedad está en relación directa con la calidad de los individuos que la conforman (González, 2015).

Así pues, el endomarketing busca que los empleados se sientan parte de la empresa, que tomen conciencia de la importancia de sus aportes al fortalecimiento de esta y que lleven a cabo acciones que redunden en un mayor beneficio y mejores resultados para la organización y para ellos mismos.

Desde esta perspectiva, el endomarketing propone llevar a cabo actividades en las cuales los colaboradores se integren y compartan entre sí, se tomen en cuenta sus metas personales y profesionales, y de ser posible, involucrar a las familias, con el objeto de generar experiencias que marcan de forma positiva y estrechan a la empresa con el vínculo emocional más difícil de medir, pero a su vez, el que más aviva la motivación y el compromiso del colaborador.

Un análisis del *The Economy Truth* (2013) revela que existen casos a nivel mundial, donde se refleja el buen uso de acciones fijadas para realizar el endomarketing. Empresas como FIAT, Golden Cross, Toyota, McDonald's, Unilever entre otros, son ejemplos que demuestran como el endomarketing es la base para una buena empresa. Aunque no todas estas empresas han tenido acciones continuas, pero han captado lo que significa manejar el marketing interno.

Ejemplo de lo anterior mencionado es la compañía italiana de giro automotriz FIAT, la cual direcciona sus estrategias de endomarketing buscando formar parte de la vida de la familia de los empleados FIAT. La empresa ofrece fiestas de aniversario de bodas y de debutantes para las hijas de sus colaboradores como forma de incentivo. Por otra parte, la firma dispone de una plataforma tecnológica que auxilia en la comunicación interna, con la táctica: "Hable con el Presidente", posibilitando que cualquier funcionario se comunique directamente con los altos mandos del corporativo.

Bajo esta lógica, la comunicación por medio de herramientas como la intranet, carteleras informativas, revistas corporativas, reuniones, entre otros; se hacen con el fin de que el colaborador se mantenga in-

formado e informe sobre los aspectos importantes de la empresa y que les concierne de manera directa o indirecta, en su desarrollo profesional dentro de la compañía. Cuando se habla de integración, se refiere al hecho de que todos y cada uno de los colaboradores que hacen parte de la empresa, son un pilar importante en la evolución de esta. Y la motivación se encuentra enfocada en el conocimiento del empleado y los aspectos de la vida que le motivan con el fin de generar estrategias que le permitan el desarrollo de sus expectativas.

Otro ejemplo, es el de Toyota, empresa japonesa que apuesta por la creatividad en el trabajo en equipo. Allí, miles de nuevas ideas provenientes directamente de los colaboradores se ponen en práctica cada año; además de invertir mucho en entrenamientos, charlas de motivación e incentivos a los proyectos de sus empleados (The Economy Truth, 2013).

Sobre la base de las consideraciones anteriores, el endomarketing no puede considerarse simplemente como una estrategia de mercadeo, de recursos humanos o de comunicaciones; en palabras de Zeithaml y Bitner (2002), se refiere a una táctica de negocios integral que permite construir una imagen corporativa unificada tanto para los clientes externos como para los internos.

Planteamiento metodológico

El nivel de análisis es descriptivo, siguiendo la evolución del fenómeno estudiado de forma transversal o estudio sincrónico, al fotografiar la realidad de un grupo de individuos en un momento determinado, el ahora (Corbetta, 2007, p.34).

El objeto de estudio es la fuerza laboral conformada por individuos entre 24 y 39 años de edad catalogados dentro de la generación millennial. Al ser etiquetados como “nativos digitales”, por crecer en un entorno donde la tecnología y el Internet están alcance de todos, se optó por adaptar el estudio partiendo de un tipo de muestreo “No Probabilístico o Dirigido”, que de acuerdo con Ortiz y García (2006), “se parte del criterio del investigador, para la clasificación de perfiles con características similares u homogéneas. El objetivo de este tipo de muestreo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, y no la cantidad, y estandarización.” (p.132), a través de una encuesta online (Evans y Mathur, 2005) por medio de la plataforma Google Forms. El cuestionario fue diseñado de tal manera que todas las preguntas fueran respondidas; permitiendo un solo ingreso por usua-

rio, dado que el sitio web de la encuesta, registra las ubicaciones de IP de las computadoras utilizadas para completar el instrumento de recolección de datos.

El enlace de la encuesta oficial fue enviado de manera directa, por medio de aplicaciones de correo electrónico, redes sociales o chats, a actores que cumplieran con el perfil del objeto de estudio; pidiéndoles lo contestaran y reenviaran a personas del mismo universo de estudio; optando así, por la técnica de muestreo no probabilístico “bola de nieve”. Además de la información demográfica, se pidió a los encuestados proporcionaran datos en torno a las categorías y variables del estudio, concerniente a su percepción y valoración sobre el entorno laboral actual y pasado, en referencia a distintas estrategias de endomarketing, que a su vez pudieran catalogarse dentro de aquellas necesidades humanas de tipo: existencia, relaciones y de crecimiento, basadas en la Teoría E.R.C.

Se recurrió al software IBM SPSS 23 para el procesamiento de datos y un análisis estadístico básico, para la realización del reporte descriptivo del perfil de la población de estudio y la observación del comportamiento de los datos arrojados de la encuesta aplicada.

Análisis de resultados

Estrategias de endomarketing...

¿Están cubriendo las necesidades de los millennials?

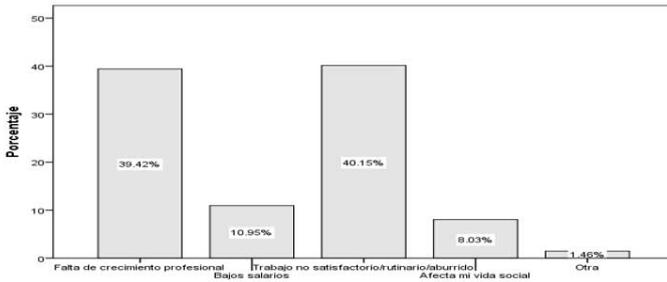
De acuerdo con los resultados obtenidos de una muestra de 137 encuestas aplicadas, el 53% fueron hombres y 84% mujeres; de los cuales, la mayoría (73%) señalan ser solteros, con un grado de escolaridad predominantemente de nivel licenciatura –con 111 menciones-. En torno a la cuestión laboral, dicho grupo de millennials fue cuestionado acerca del tiempo que lleva trabajando en la misma empresa; a lo cual, un 48% afirmó un periodo de tiempo entre 1 y 3 años. El tipo de contratación preponderante es de tiempo completo, siendo este el caso de 114 jóvenes. Asimismo, tal como se muestra en la tabla 1, el 96% asevera haber cambiado de 1 a 3 veces de empleo en los últimos 4 años, lo cual ratifica un grado considerable de rotación laboral de este universo estudiado. Y las principales razones expuestas para dicho abandono se relacionan a un trabajo no satisfactorio, rutinario y aburrido, así como por falta de crecimiento profesional. (Ver figura 1).

Tabla 1. Frecuencia de cambio de empleo en los últimos 4 años

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 a 3 veces	96	70.1
4 a 6 veces	6	4.4
7 a 10 veces	7	5.1
Otra	28	20.4
Total	137	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1. Razones de abandono de un puesto de trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Con el objetivo de plasmar el abordaje académico dentro del instrumento de recolección de datos, se recurrió a distintos estudios y posturas teóricas que destacan una serie de enfoques dirigidos hacia el desarrollo e implementación de estrategias de endomarketing, que a su vez se clasificaron, para efectos de este estudio, bajo las 3 categorías de necesidades centrales que definen el nivel de satisfacción de los individuos, desde un enfoque de la teoría E.R.C. –necesidades de existencia, relación y crecimiento- relacionadas con el análisis de la motivación desde la psicología organizacional de Clayton Alderfer (1969), definidas en un apartado anterior.

Se parte entonces, tras un análisis teórico-documental de la siguiente clasificación de estrategias de endomarketing, a partir de las necesidades de existencia, entendidas como aquellos aspectos básicos de subsistencias, psicológicos y de seguridad; relacionados con las condiciones de trabajo, salarios y prestaciones; las necesidades de

relación que implican aspectos sociales, de pertenencia y aceptación dentro del entorno; y las necesidades de crecimiento, vinculadas con el desarrollo personal, la autoestima, creatividad y a la productividad que conlleva a la autorrealización. (Véase tabla 2)

Tabla 2. Distintos enfoques para la formulación de estrategias de endomarketing

Autores	Estrategias del endomarketing (enfoques)	Teoría E.R.C 3 tipos de necesidades básicas
Chirinos y Fuenmayor (2010) González y Victorio (2013)	Aumento de motivación y satisfacción Mejora en la calidad de vida	Necesidades de existencia (E)
	Incremento de compromiso y lealtad Clima Organizacional sano	Necesidades de relación (R)
	Aumento de productividad	Necesidades de crecimiento (C)
Zeithaml y Bitner (2002) Regalado, Allpacca, Baca y Geronimo (2011) Santamaría (2017)	Lazos económicos y legales Satisfacer y Motivar	Necesidades de existencia (E)
	Incrementar el conocimiento sobre el cliente interno (Dota la eficiencia a las relaciones interpersonales) Lazos emocionales (Comunicación horizontal)	Necesidades de relación (R)
	Impactos positivos en la rentabilidad (Desarrollo de competencias y eficiencia en los procesos que realiza) Lazos estructurales y de servicios (Desarrollo de carrera y Capacitación)	Necesidades de crecimiento (C)
Urrego (2013) Levionnois (1992)	Cultura organizacional Liderazgo y motivación	Necesidades de existencia (E)
	Sentido de pertenencia	Necesidades de relación (R)
	Satisfacción laboral en los colaboradores Ventaja competitiva	Necesidades de crecimiento (C)

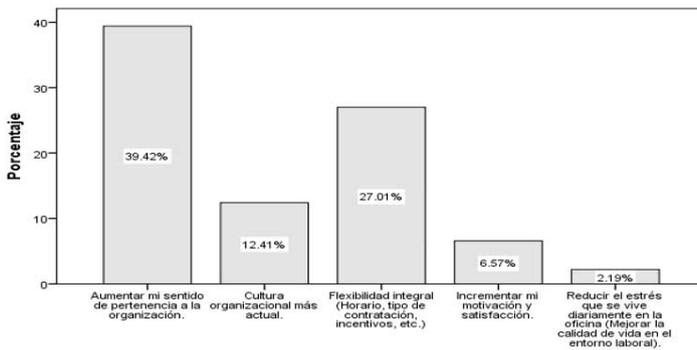
Alvarado (2011) Picota y Pinzón (2014) Rafiq y Ahmed (1993)	Aumenta la satisfacción del cliente interno Fidelización y motivación	Necesidades de existencia (E)
	Promueve compromiso organizacional	Necesidades de relación (R)
	Mayor productividad Salario emocional (programas de nutrición, cursos on-line, superación personal, flexibilidad de horario)	Necesidades de crecimiento (C)

(clasificados por necesidades –Teoría E.R.C.–)

Fuente: Elaboración propia a partir de las fuentes citadas en tabla.

Bajo esta lógica, los encuestados apuntan que los enfoques con mayor impacto en su nivel de satisfacción y motivación en su desenvolvimiento laboral, tiene que ver con estrategias de marketing interno relacionadas con el aumento de su sentido de pertenencia a la organización (39.42%), seguido por el valor otorgado a las acciones de flexibilidad integral (de horario, tipos de contratación y demás incentivos no económicos) que sus jefes puedan ofrecerles. (Ver figura 2).

Figura 2. Enfoque de estrategias de endomarketing con mayor impacto en empleados millennials

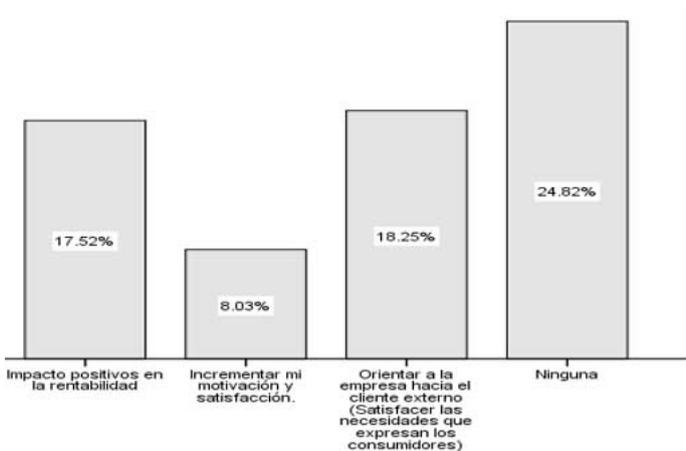


Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, aunque el Endomarketing tiene su enfoque en la satisfacción de las necesidades del cliente interno, tiene una orientación directa hacia el cliente externo, lo cual genera en los colabo-

radores un sentimiento de compromiso para con la empresa y sus clientes finales. Y desde la percepción del grupo encuestado, existe una tendencia empresarial a la implementación de estrategias dirigidas hacia la satisfacción del cliente externo, lo cual se perfila con un porcentaje del 18.25%, por encima de los esfuerzos, que según los millennials estudiados, están realizando las organizaciones en busca de una cultura organizacional más actual, o incluso están menos interesado en incrementar la motivación y satisfacción dentro del entorno laboral de este grupo etario. En el gráfico 3, también señala que el 24.8% de las respuestas fueron orientadas al señalamiento de la inexistencia de acciones enfocadas a mejorar la relación y bienestar interno de los trabajadores, por parte de los empleadores.

Figura 3. Tipos de estrategias de endomarketing identificadas por millennials en su entorno laboral



Fuente: Elaboración propia.

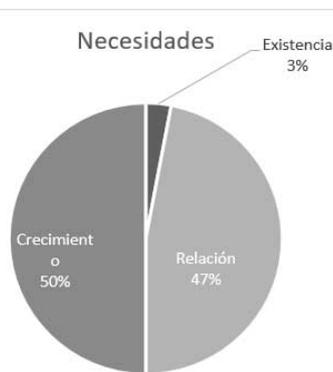
Por consiguiente, la información aquí analizada nos señala que, de acuerdo con la percepción de los millenials, no existe una compaginación integral entre las necesidades de existencia, relación y crecimiento, que ellos buscan satisfacer a través de su vida profesional y aquellas que están saciando sus empleadores.

De acuerdo con esto, los siguientes gráficos, muestran, por un lado, el señalamiento de los jóvenes hacia las necesidades de rela-

ción (47%) y crecimiento (50%) como aquellas de mayor impacto, en su búsqueda por la satisfacción y motivación dentro de las organizaciones en las cuales laboran (gráfico 4). Por otra parte, al comparar el gráfico 4 y 5, si bien se vislumbra, desde la percepción de los millennials, una concordancia entre lo que demandan y reciben de sus empleadores, en torno a la satisfacción de las necesidades de crecimiento, es decir, aquellas encaminadas a la autorrealización a la productividad; existe también, la indicación de que, si bien sus necesidades de relación son indispensables para su desarrollo profesional y personal, éstas no están siendo atendidas.

De acuerdo con el análisis aquí presentado, este grupo etario expresa una falta de cuidado de sus necesidades. Primeramente, las necesidades de relación recibieron un 0%, al no señalar en ningún caso la percepción de alguna acción enfocada en atender el entorno social, de vinculación o sentido de pertenencia de los clientes internos; segundo, apuntan percibir cierto tipo de gestiones enfocadas sólo a la satisfacción de necesidades del cliente externo (10%); y por último, el 30% de los trabajadores millennials encuestados, señalan no percibir alguna gestión, por parte de sus empleadores, dirigida a satisfacer alguna de sus necesidades.

Figura 4. Demanda de necesidades por cubrir



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. Percepción de necesidades cubiertas en el entorno laboral



Fuente: Elaboración propia.

Al partir de la postura teórica del endomarketing como una gestión estratégica del área de gestión humana, desde el enfoque de la mercadotecnia, se reconoce que el primer mercado objetivo está al interior de la organización, es decir, el talento humano. Con ello, los resultados anteriores, permiten argumentar que el éxito del endomarketing dependerá en gran medida de la estrategia implementada por la empresa, la ejecución realizada y el seguimiento que se le realice con el fin de analizar los resultados y sus alcances para el beneficio de todos los empleados.

Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación se revela la importancia del grupo generacional “millennial” como la fuerza laboral más relevante en la actualidad para las organizaciones; sin embargo, su tiempo de duración en las empresas se sitúa entre uno a tres años, es por esto que se presenta al endomarketing como una estrategia que contribuye a construir un puente entre el empleador y el colaborador en la medida en la que se fortalecen aspectos como: valores, promesas, relación con las personas, capacidad para aprender, medio ambiente y condiciones físicas.

Citando las razones expuestas por el grupo estudiado, el abandono de la fuente de empleo se encuentra relacionado con el desempeño de un trabajo no satisfactorio, rutinario y aburrido, así como la falta

de crecimiento profesional. Por lo que se considera al endomarketing como la herramienta por medio de la cual se puede llegar a construir un puente entre la empresa y el colaborador, donde convergen las expectativas y objetivos de cada una de las partes mencionadas; lo cual es el punto de partida para la generación de tácticas que integren al colaborador con los objetivos estratégicos de la organización, pero donde también la empresa propende por el bienestar de sus colaboradores, a través de procesos que incrementen la motivación del mismo.

En este sentido, se puede argumentar que para lograr este resultado, la empresa debe trabajar en el bienestar laboral y un clima organizacional adecuado, de tal manera que se brinde al colaborador las condiciones más favorables para que su productividad esté siempre en los niveles necesarios para cumplir con los objetivos finales de la organización; bajo esta lógica, el endomarketing se vuelve estratégico por cuanto fortalece las capacidades del empleado, de ahí la relevancia de señalar como futura línea de investigación un estudio de mayor profundidad basado en un modelo de análisis estadístico inferencial, que permita determinar la significancia de las variables encontradas en el presente estudio.

En resumen, la adecuada implementación, gestión, aplicación y evaluación de la herramienta de endomarketing dependerá, en gran medida, el generar en los colaboradores, sentimientos de compromiso y sentido de pertenencia, resultado del grado de motivación de cada uno de ellos, es un beneficio que va en doble vía pues a mayor grado de satisfacción con la calidad de vida laboral, mayor será el compromiso que tiene el colaborador frente a las funciones asignadas dentro de la empresa, reflejado de forma directa y positiva en el cliente externo, y por ende, en los resultados económicos de la organización.

Referencias

- Adelfer, C. (1969). An empirical test of new theory of human need. *Organ. Behav Hum. Perf.*, 4(1): 142–175.
- Alvarado, S. (15 de Noviembre de 2011). Gestipolis. Recuperado de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/marketing/plande-marketing-interno.html> American Marketing Association. (1 de octubre de 2012).
- Berry, L. (1981). The employee as customer. *Journal of Retail Ban-*

king, 3(1), 271-278.

- Castilla, J. (2006). *Administración de personal, un enfoque hacia la calidad*. Editorial ecoe ediciones. Colombia.
- Corbata, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid. McGrawHill, pp. 448.
- Cordoba, J. (2009). *Del marketing transaccional al marketing relacional*. *Entramo*, vol. 5, núm. 1, pp 6-17.
- Deloitte. (2018 a). “El costo de la rotación de personal”. Visitado el 25 de junio de 2019, en: <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/deloitte-analytics/articles/costos-de-rotacion-del-personal.html>.
- Deloitte. (2018 b). Ciudad de México, México: <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/about-deloitte/articles/encuesta-millennial-2018.html>.
- Evans, J., & Mathur, A. (2005). “The value of online surveys”, en *Internet research*, 15 (2), pp. 195-219.
- Gibrán, K. (2003). *El Profeta*. Recuperado de <http://www.biblioteca.org.ar/libros/11402.pdf>.
- González, E. (2013). *La importancia del Marketing Interno en las Organizaciones*. *Management y Empresa*, 6.
- González, M. (2015). *Selección de personal: buscando al mejor candidato*. . México: Alfaomega, Recuperado de: https://aflabor.files.wordpress.com/2014/06/978_84_941844_5_1_altaria.pdf.
- Levionnois, M. (1992). *Marketing interno y gestión de recursos humanos*. Madrid: Díaz.: Traducción de Les éditions d'organisation (1987).
- Levionnois, M. (1992). *Marketing interno y gestión de recursos humanos*,. Traducción de Les éditions d'organisation (1987). Madrid: Díaz.
- Maslow, A. (1991). *Motivation and Personality*. Third edition. Harper and Row, Publisher, Inc. (p. 3-108).
- Muhammad, C. R. (2018). “The influence of flexibility of work to loyalty and employee satisfaction mediated by work life balance to employees with millennial generation background in Indonesia startup companies”, Jakarta, Indonesia: <https://doi.org/10.3846/btp.2018.22>.
- Munchinsky, P. (2000). *Psicología aplicada al trabajo*. México:: Thomson learning.
- Munchinsky, P. (2002). *Psicología aplicada al trabajo*. Sexta edición. México:: Thomson Learning.

- Pérez, A., Pradas, P., Zaragoza, R., & Grimaldi, N. (20 de Mayo de 2016). *Manual de Bienvenida Nestlé*. España .
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Obtenido de (Tesis de especialización, Universidad de Medellín, Medellín, Colombia). : Recuperado de: <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20de>.
- RAE. (2019). *Diccionario de la Real Academia Española*. Visitado el 20 de junio de 2019, en: dle.rae.es.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. (1993). The scope of Internal marketing: defining the boundary between marketing and human resource management. . *Journal of Marketing Management*, 219-232.
- Regalado , O., Allpaca , R., & Geronimo , M. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno*. – Lima: Universidad ESAN, 2011. – 120 p. – (Serie Gerencia Global; 20).
- Santamaria, A. (2017). *El Endomarketing y la satisfacción del cliente interno de la empresa Importadora,. Alvaro Vásconez Cia Ltda de la ciudad de Ambato*. Recuperado de [http:// repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26598/1/599MKT.pdf](http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26598/1/599MKT.pdf).
- Sarmiento, A. (2019). *Ideas para Millennials en el trabajo*. Obtenido de: <https://anasarmiento.com/millennials-en-el-trabajo/>.
- Sarriés, L., & Casares, E. (2008). *Buenas prácticas de recursos humanos.*, España: Editorial ESIC. .
- Schweitzer, L., & Lyons, S. (2010). *New Generation, Great Expectations: A Field Study of the Millennial Generation*. . Springer Science+Business Media, LLC, <https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-010-9159-4>.
- Taylor, P., & Keeter, S. (2010). *The Millennial Count*, Pew Research Center. Obtenido de Retrieved from: <http://www.pew-socialtrends.org/2010,02/24/millennials-confident-connected-open-to-change/>.
- The Economy Truth . (2013). *Casos de enfoque endomarketing*. Recuperado de: <http://inhousekatapulta.blogspot.com/2013/09/casos-enfoque-endomarketing.html?view=classic>.
- Zeithaml, V., & Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios*. Mexico: Mc Graw-Hill.

AGRICULTURA SUSTENTABLE EN EL
VALLE DE GUASAVE: DESAFÍOS TECNOLÓGICOS
Y CULTURALES EN EL PROCESO
PRODUCTIVO LOCAL

Aldo Alan Cuadras Berrelleza³⁶
Víctor Manuel Peinado Guevara³⁷
Héctor José Peinado Guevara³⁸

Resumen

Se analizan desde una perspectiva local (regional), los desafíos tecnológicos y culturales a los que se enfrenta el desarrollo sustentable en el sector agrícola del valle de Guasave, en el Estado de Sinaloa; la falta de gestión local e integral de dicho desarrollo, y el sistema elitista que controla el sector. La metodología usada fue cuantitativa, aplicando 160 encuestas semiestructuradas a agricultores del municipio de Guasave, registrados en el año 2014 en el Programa de Apoyos Directos al Campo (Procampo). Se encontró que la ruta hacia el desarrollo sustentable del sector rural se ve entorpecida por patrones técnico-productivos exportados de países de grupos de élite, además de que las innovaciones tecnológicas del sector y la cultura de producción local no son suficientes ni eficientes, por lo que la gobernanza ambiental del sector no es la adecuada.

Palabras clave: Agricultura sustentable, producción, tecnología y Guasave.

36. Universidad Autónoma de Sinaloa. aalan@uas.edu.mx.

37. Universidad Autónoma de Sinaloa. v_peinado@hotmail.com.

38. Universidad Autónoma de Sinaloa. H_peinado@hotmail.com.

Introducción

Sin lugar a dudas el sector agrícola ha jugado un papel muy importante para las regiones y países del mundo, no solo en el plano económico o como proveedor de alimentos para la sociedad y distintos sectores, en estas últimas décadas, ha sido muy debatido la aportación de este dentro del marco del desarrollo sustentable, por las formas de producción y sus repercusiones al medio ambiente y salud, tanto humana, como de los recursos naturales.

Por ejemplo, según información de Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa (CODESIN) con datos del SIAP (Sistema de Información Agroalimentaria y Pesquera, de SAGARPA), en el año 2017, el estado de Sinaloa cultivó 1 millón 149 mil 320 hectáreas, produciendo en estas 12 millones 165 mil 950 toneladas de alimentos (CODESIN, 2017).

Es un hecho que los patrones y conductas de los consumidores a nivel mundial están cambiando, la disponibilidad y tipos de alimentos jugarán un papel muy importante en las preferencias de estos, por lo que las tendencias en cuanto a las formas de producir saludable y más sostenible con los factores económico, social y ambiental, serán determinantes para entrar al juego como sector (Agricultura), y como país altamente productor de alimentos, no solo para el mercado nacional, sino internacionalmente hablando (SAGARPA, 2017).

Los patrones de producción aunados a las formas y tecnologías que se utilizan dentro del sector están cambiando con el fin de maximizar los beneficios económicos del productor y la estabilidad de los gobernantes, que, generalmente sus formas de gobernanza ambiental no son acordes a las necesidades del entorno, se ha ocasionado un deterioro ambiental y en la salud de la sociedad.

De tal forma que de acuerdo a SEMARNAT (2001) los retos en términos de políticas públicas, y por tanto en formas de gobernar, dentro de estas la ambiental, son aquellos relacionados con la innovación de la política ambiental introducida en todas las secretarías de estado del país, con el fin de que estas incorporen el aspecto sustentable en su quehacer sectorial y programas de apoyo.

El papel de las tecnologías juega un papel determinante en esta problemática, misma que aumenta por la cultura de producción tradicional que se sigue dando generación tras generación, aunque cabe señalar que esto último ha venido cambiando en los últimos años, los paquetes tecnológicos y tecnificación implementada en el sector, es-

tán muy relacionada con la generación de efectos negativos hacia el propio entorno agrícola y rural, desde el uso en exceso de maquinaria, hasta la implementación desmedida de insumos agrícolas, sobre todo aquellos de tipo agroquímico.

De tal forma, el sector agrícola tiene una serie de retos que vencer en cuanto a las formas de producción de alimentos, pretendiendo a través de nuevos patrones y prácticas, producir alimentos sanos y libre de plagas, por lo que actualmente se desarrolla investigación para innovar el sector en temas como: agricultura de precisión, mejoramiento genético, biotecnología, y otros temas del área (SAGARPA, 2017).

De acuerdo a Aguilar y Solorza (2009), estos comentan que:

Los centros productores de maíz con mayor relevancia estatal son los correspondientes a los Distritos de Desarrollo Rural: 133 Los Mochis; 134 Guasave y 136 Culiacán. Ámbitos regionales cuyo eje vertebral de desarrollo son valles concentradores de la infraestructura hidráulica e inversión. Mismos que, desde sus inicios, por sus características naturales constituyen el asiento geográfico central de los agricultores capitalizados e integrados a cadenas de transformación. Sin duda, actores de índole privado asociados a la Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa (CAADES) y el Movimiento Agrícola Sinaloense (MAS), así como núcleos ejido empresariales adheridos al Frente para la Defensa de Productores Agrícolas del Estado de Sinaloa (FDPAS). Organismos de control mezclados con las transnacionales Cargil, ADM, Monsanto y Maseca sobre el grueso del sistema productivo, comercial e industrialización directa del rey de los cereales (p. 147).

En ese sentido, los modelos actuales de producción y de desarrollo que se han implementado en países de la región de América Latina, y que provienen de países más industrializados y con mejores estándares de desarrollo y producción, pero con objetivos económicos y empresariales de algunos grupos de élite, y que inclusive en sus lugares de origen operan de manera distinta por reglas y leyes de operación más acordes a este tipo de fenómenos, son los que imperan actualmente en esta región geográfica, arraigando y posicionando a empresas externas en nuestros sectores, sobre todo el agrícola, dejando entre otras cosas una serie de problemas que aquejan hoy en día tan noble actividad, y al desarrollo sustentable tan anhelado hoy en día, sobre

todo en las ciudades locales donde la actividad primordial económica es aquella relacionada con la explotación de los recursos naturales, como es el caso de la agricultura, y del municipio de Guasave, en el estado de Sinaloa, donde localmente se han dejado de hacer grandes cosas para mejorar las condiciones del sector y de la sociedad.

Para (Morales, 2007) la agricultura mexicana es identificada como capitalista, y no por cuestiones de ideología, sino por el tipo de explotación que se hace de los recursos naturales, una característica propia de este sistema económico, en ese sentido, afirma que esta actividad agropecuaria en el estado de Sinaloa, tiene mucha relación en términos de innovación tecnológica, con las formas de trabajar en países como Estados Unidos de Norteamérica, lo cual significa que hemos importado y adoptado tanto tecnología, como patrones de producción. “Los grupos de elite a menudo son considerados como un obstáculo para el desarrollo sostenible y para establecer un enfoque más equitativo sobre el uso y aprovechamiento de los recursos naturales” (Bull y Aguilar, 2015, p. 171).

De la misma manera, Morales (2007) argumenta lo siguiente:

La agricultura en el estado vivió la maquinización del campo de 1940 a 1960. La aplicación del paquete tecnológico con la “revolución verde”, simultánea a la tecnificación agrícola, en la que se promovió el uso de semillas mejoradas, fertilizantes, agroquímicos y pesticidas en abundancia, de 1940 a 1980, y en los últimos veinte años a consecuencia de las condiciones propias de la tercera revolución científico tecnológica: la aplicación de semillas mejoradas genéticamente, la fertirrigación, el riego por goteo manipulado a través de computadora vía satélite, el modelo de agricultura sustentable (orgánica); todas estas etapas a su vez han impactado en la estructura social en la cual se soportan, y por consecuencia la propia tecnología se ha modificado al momento de su aplicación a las condiciones propias del campo sinaloense (p. 272).

De tal forma, cuando se habla de una innovación, es referirse a la puesta en práctica dentro de los procesos productivos u organizacionales de conocimientos nuevos, y esta innovación se pueden dar cuando la sociedad se apropia y comparte sus nuevas ideas, el conocimiento, sus prácticas y las tecnologías; dicho de otra forma, cuando todo se traduce en un cambio más eficiente y beneficioso en términos productivos

Si nos cuestionamos ¿Qué tipo o cuáles sistemas de innovación podrían ayudarnos a encontrar sistemas de producción amigables con el desarrollo sustentable en México?, ¿Qué respuesta fuese la más apropiada? Si consideramos que al hablar de innovación existen distintas formas de clasificación de acuerdo con los entornos que se analicen, para el contexto agrícola se podría considerar la siguiente:

Innovación institucional. En nuestro entorno, es aquella innovación que consiste en un cambio de políticas, normas, regulaciones, procesos, acuerdos, modelos, formas de organizarse, prácticas institucionales o relaciones con otras organizaciones, con el fin de crear un ambiente más dinámico y propicio para mejorar el desempeño de una institución o de un sistema y hacerlo más interactivo y competitivo.

Innovación tecnológica. Es la aplicación de nuevas ideas, conocimientos científicos o prácticas tecnológicas dirigidas al desarrollo, la producción y la comercialización de productos o servicios nuevos o mejorados, la reorganización o mejora de procesos productivos o la mejora sustancial de un servicio. Generalmente las innovaciones tecnológicas se asocian con cambios en los productos o en los procesos productivos, pero también pueden generarse innovaciones tecnológicas en el mercado o en la forma de organización, tanto por parte de los productores como de las instituciones.

Innovación social. Trata del desarrollo o mejora sustancial de estrategias, conceptos, ideas, organizaciones, productos o servicios, que cambian positivamente la manera en que se satisfacen y responden a las necesidades sociales o que tiene propósitos sociales. Las innovaciones sociales se construyen de forma conjunta entre diversos actores, para el bienestar de los individuos y las comunidades mediante la generación de empleo, consumo, participación u otro cambio que mejore la calidad de vida de las personas y que puede ser reproducible en otros contextos. (IICA, 2014, p. 1)

Es decir, necesitaríamos dar un enfoque sustentable desde las instituciones que nos gobiernan (gobernanza ambiental), y sus estrategias, políticas públicas, normas, leyes, lineamientos, etc., pasar por los distintos programas o paquetes tecnológicos dirigidos al sector agrícola y a sus formas de producción, y considerar definitivamente a los actores sociales involucrados, sus necesidades y propósitos, así como su bienestar y calidad de vida.

Para (Solleiro, Del Valle y Sánchez, 1993) es necesario que la región de América Latina empiece por modificar los patrones y procesos de innovación tecnológica en el sector agrícola, esto con el fin de encaminarse hacia una promoción y reestructuración del sector.

De acuerdo al (CELAC, 2017) no pueden concebirse avances considerables en términos científico-tecnológicos y sus aplicaciones, sin considerar las nuevas formas de uso de los recursos naturales.

Agricultura sustentable desde los planes de desarrollo municipal de los últimos años en Guasave

Respecto al enfoque sustentable en los planes municipales de desarrollo (PMD) de los últimos años en el municipio de Guasave, Sinaloa, la realidad es que prácticamente esta línea se aborda escasamente para el sector agrícola, el Gobierno de Guasave (2014, p. 17) en el plan 2014-2016 se expresa que “la agricultura cuenta con una frontera agrícola que supera las 291,674 has., y mantiene condiciones climáticas y tecnológicas, que le siguen valiendo el calificativo de Corazón Agrícola de México”.

En este documento se da un apartado a la sustentabilidad llevando por título sustentabilidad y servicios de excelencia, donde se prioriza lo sustentable para el desarrollo urbano, y la agro industrialización, sin hacer hincapié a llevar a cabo esta actividad desde un enfoque sustentable, lo económico se prioriza en la propuesta de actividades y programas, el aspecto social se generaliza en algunas necesidades, mientras que lo ambiental solo se informa de las capacidades del municipio en este rubro, principalmente en recursos naturales disponibles.

En cuanto al plan 2017-2018 y su relación con lo agrícola, si existe la figura de una Dirección de Desarrollo Rural Sustentable, pero en el documento no se profundiza sobre la implementación de acciones y estrategias que ayuden a prevenir, mitigar o erradicar problemas relacionados con la sustentabilidad en el sector agrícola, por ejemplo, algunos de los aspectos en los que se menciona lo sustentable son los siguientes:

Guasave más limpio y sustentable, servicios públicos sustentables, modelo de desarrollo urbano sustentable, regulación tendiente a la movilidad sustentable de las ciudades y zonas oblatas del municipio e instalación del Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable, conformado por los sectores productivos, educativos, eco-

nómico y organismos que tienen relación con el sector agropecuario (Gobierno de Guasave, 2017).

Sin duda alguna se están dejando de hacer muchas cosas desde lo local, es decir, el gobierno municipal soslaya prioridades en el principal sector económico, si bien los apoyos al sector agrícola dependen de manera directa del gobierno federal, la postura que se adopta localmente es muy cómoda en cuanto a la gobernanza del sector, tanto en cuestiones productivas, como ambientalmente, que es lo que atañe el análisis del presente estudio, por lo que el federalismo fiscal mexicano sigue la tendencia de arriba hacia abajo en cuanto al orden y niveles de gobierno, cuando la realidad se refleja básicamente en el plano local o regional. Es decir, los fenómenos se expresan principalmente en el ambiente local o municipal.

En ese sentido explicaremos de manera breve y concisa el significado de federalismo, con el afán de no perdernos en el propósito del presente trabajo y de dejar claro por qué se mencionó este término en el mismo.

Etimológicamente, el término “federalismo” proviene de la voz latina *foedus*, que significa unión, alianza, pacto o acuerdo; términos que hacen referencia a la forma de estructuración y organización de asociaciones humanas y que en la ciencia política se asocian como la unión de diferentes conjuntos políticos que, a pesar de su asociación, conservan su carácter individual (Senado de la República, 2001, p. 5).

Por otro lado autores como Peinado et al., (2011) garantizar el bienestar social si se operan los derechos de las entidades subnacionales con las necesidades de equilibrio del gobierno central. En el presente artículo, se llevan a cabo dos análisis: 1 opinan que el federalismo puede definirse como una manera de establecer y ejercer los poderes y el estado de derecho, pero considerando aspectos importantes como la autonomía y la capacidad de gestión de los gobiernos (en sus distintos niveles) establecidos a través del voto y la democracia electoral.

Hoy en día existe una relación muy estrecha en el quehacer y resultados de los gobiernos de un país, los distintos niveles que los conforman deben operar de manera eficaz y con una comunicación muy interconectada, ya que de ello dependerá en gran medida que los poderes del estado y sus beneficios, puedan ser bajados eficien-

temente a los niveles locales, que es donde se originan muchos de los problemas que acontecen en países como el nuestro, sobre todo donde se practican actividades económicas relacionadas con la explotación de recursos naturales, como es nuestro caso en Guasave con la agricultura.

Las preguntas resultantes de esto son las siguientes ¿Por qué los gobiernos locales están dejando de hacer cosas importantes desde la localía?, ¿No se está respetando la autonomía, inclusive leyes estatales donde se otorga autonomía para operar estrategias y acciones que convengan a los municipios?, ¿la centralización y burocratización de los recursos destinados al sector agrícola y programas del mismo es exclusiva del gobierno federal? o ¿Son los políticos quienes están optando por una postura cómoda de no intervenir en fenómenos con externalidades notorias hacia la sociedad?. Cuestionamientos y respuestas pueden surgir muchas, lo importante de esto es descubrir que es lo que está pasando en los gobiernos municipales, que no están optando por modelos de desarrollo donde se gestione de manera integral y ecosistémica lo relacionado con lo sustentable, y por supuesto, con la participación conjunta del gobierno central, por ejemplo, el problema del municipio de Guasave y las prácticas agrícolas.

En ese sentido, Peinado et al., (2011, p.1) garantizar el bienestar social si se operan los derechos de las entidades subnacionales con las necesidades de equilibrio del gobierno central. En el presente artículo, se llevan a cabo dos análisis: 1 argumentan que lo relacionado con el federalismo en México “se debe entender y aplicar con apego a los postulados con contenido de sustentabilidad en la economía; además, garantizar el bienestar social si se operan los derechos de las entidades subnacionales con las necesidades de equilibrio del gobierno central”.

De tal forma, que, lo planteado anteriormente y con relación a los cambios que tienen que hacerse en cuestiones tecno-productivas del sector agrícola, y que deben gestionarse desde lo local, el Dr. Víctor Manuel Villalobos, Director General del IICA, expresa que es importante implementar cambios, por ello comenta lo siguiente:

Necesitamos incrementar la producción agrícola al menos en 70% para el año 2050, y debe de ser sostenible, se tiene que hacer un incremento en los rendimientos de las superficies que hoy en día están destinadas para ello, evitando las pérdidas postcosechas y produciendo más en la

misma superficie, con menos agua y para más gente. La brecha se debe reducir con tecnología e innovación (SAGARPA, 2017, p. 16).

Para poder llegar a lograr cambios significativos que permitan modificar los patrones de producción y de consumo en el sector agrícola y sociedad, será necesario pues, la participación conjunta de los distintos niveles de gobierno, comenzando por los de más abajo, que son los municipios, quienes deben empezar a gestionar dichos cambios y adaptaciones, ya que son los que sufren directamente junto con la sociedad rural, los efectos o externalidades negativas que se generan por dicho sector.

En este mismo documento (SAGARPA) del gobierno mexicano, se expresa que existe insuficiencia en la productividad e innovación del sector agrícola, es decir se ha frenado la producción, y han aumentado las enfermedades y plagas en el sector, lo cual ha ocasionado fenómenos económicos, sociales y ambientales, además de una competencia férrea por los recursos naturales, por lo que comenta que cualquier aumento en la producción agrícola, tendrá que ser en base al aprovechamiento correcto de los mismos, situación que va de la mano con el objetivo 4 del documento aquí citado, que dice: impulsar el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales del país (SAGARPA, 2017)

De acuerdo con información del plan municipal de desarrollo 2014-2016, Guasave es un municipio dedicado principalmente a la actividad agrícola, ocupando esta actividad un 80.53 % del suelo del municipio, mientras que la agricultura mecanizada representa el 65.87% del uso de la tierra.

Corroborando lo antes mencionado, en cuanto a participación de los gobiernos municipales en la gestión del desarrollo sustentable en la agricultura, los siguientes argumentos demuestran que el problema no es solo de gobierno, sino que este debe atacarse integralmente y con la participación conjunta de los principales actores involucrados, que son los productores agrícolas, quienes de acuerdo al portal de noticias (Altavoz, 2014) el entonces presidente de la AARS (Asociación de Agricultores del Río Sinaloa Poniente) del municipio de Guasave, reconoció post-evento del gremio en el que promovieron la producción sustentable en el sector, que lo logrado hasta el momento no es lo mejor como para presumir cambios significativos en cuanto a las técnicas para hacer producir la tierra con formas y prácticas más

sustentables, sin embargo hizo hincapié en que se está trabajando al respecto, señalando que del año 2017 al 2018 el número de hectáreas de agricultura de conservación, se incrementaron a 650.

En ese mismo sentido, para el año 2018 se logró conjugar por esta misma asociación (AARSP) un club de agricultura sustentable, a través del cual se promoverá el cuidado del medio ambiente desde el sector agrícola, sin embargo, pese a las ventajas conocidas de la agricultura de conservación, los productores temen dar el siguiente paso, es decir, no confían aun plenamente en este tipo de práctica agrícola (Meganoticias, 2018).

Metodología

La presente investigación es de tipo cuantitativa, ya que se analizaron situaciones y aspectos que se han presentado históricamente en el sector agrícola, mismas que tenían que describirse y actualmente siguen existiendo, dentro de estas, por ejemplo, los métodos y patrones de producción tradicionales, así como la cultura convencional de la misma actividad, donde se muestra la falta de conocimiento e interés en la innovación en los procesos de producción agrícola. El alcance es descriptivo que, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006) lo que se busca, es “especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades” del fenómeno que se está estudiando. Por lo que la información que se obtenga a través del trabajo de campo es para obtener datos de valor que permite dar respuesta al objetivo planteado en el cuerpo de la investigación.

El instrumento que se implementó fue la encuesta, misma que se elaboró con una serie de preguntas que permitieran medir los indicadores que se determinaron para la operatividad de los términos del fenómeno planteado. Cabe mencionar que para la elaboración de dicha encuesta se tomó como base la encuesta que SAGARPA dirige a los productores agrícolas, principalmente en aquellas preguntas que se relacionan y consideran factores relacionados con el uso de la innovación tecnológica o paquetes tecnológicos añadido al proceso de producción:

- Tipo de riego
- Tecnologías agrícolas y de comunicación que se utilizan
- Tipos de estudios que realizan en la agricultura (costos, be-

neficios que traen consigo esos servicios, frecuencia en su aplicación, etc.)

- En cuanto a la muestra, esta se determinó en función del padrón de agricultores registrados en PROCAMPO en el municipio de Guasave, Sinaloa, en el año 2016 de acuerdo con el procedimiento indicado por Torres et al., (2006) y de conformidad con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2pq}{d^2(N-1) + Z^2pq}$$

En donde,

- N= tamaño de la población (12 446 según padrón de agricultores registrados en PROCAMPO en el municipio de Guasave para el 2014 para el ciclo otoño invierno)
- Z= nivel de confianza (1.96)
- p= probabilidad de éxito, o proporción esperada (0.91 considerando a la población registrada en el padrón de PROCAMPO para micros y pequeños agricultores con características homogéneas (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)
- q= probabilidad de fracaso (0.09)
- d= precisión (4.4% error máximo admisible en términos de proporción).

Sustituyendo los datos en la expresión, el tamaño de la muestra es de:

$$n = \frac{12446 \times 1.96^2 \times 0.91 \times 0.09}{0.044^2(12446-1) + 1.96^2 \times 0.91 \times 0.09} = 160 \text{ encuestas}$$

Cabe señalar que el método de muestreo para este trabajo fue probabilístico, así como aleatorio, en la que cualquier agricultor de nuestra zona de estudio tiene la misma posibilidad de ser elegido para ser encuestado.

Discusión y análisis de resultados

Al preguntarle a los agricultores si utilizó algún tipo de tecnología para regar sus cultivos, el 90.12% de ellos respondió que no utilizó ninguna, es decir, que su principal forma de riego fue por gravedad, apoyándose principalmente con el uso de pipas manuales de riego, el

41.36% uso canales revestidos, el 2.47% utilizo riego por microaspersión, el 3.70% sistema de aspersión, mientras que el 6.79% uso riego por goteo, y finalmente, el 7.41% uso otra forma de riego que no supo precisar. En ese mismo sentido, el agua que se utilizó para riego en un 69.75% fue agua blanca, solamente el 7.41% hizo uso de tecnología para tratar aguas residuales e incorporarlas a los cultivos, mientras que el 1.23% uso agua salobre.

En la siguiente tabla se puede apreciar el origen del agua utilizada para riego, y por tanto si se hizo uso de alguna tecnología para su extracción y eficiencia en los cultivos, así como el % de agricultores que utilizaron esa tecnología.

Tabla 1. Origen y uso de tecnología para extracción de agua

1	Estanques o cajones de agua	6.17
2	Pozo profundo	11.73
3	Noria	4.94
4	Rio	14.20
5	Manantial	4.94
6	Presa	82.72
7	Dren	8.02

Fuente: Elaboración propia.

De tal forma, como se puede observar en los datos anteriores, el uso de tecnología de riego para el mejor aprovechamiento del agua y de los recursos, aún está lejos de una versión alentadora en términos sustentables, y los patrones culturales de producción siguen siendo en gran medida los tradicionales, el agua proveniente de la presas es la mayor fuente de alimentación de este recurso para el sector y realmente son pocos los agricultores que utilizan alguna tecnología para extraer del subsuelo (ya sobreexplotados) dicho recurso para su aplicación en los cultivos.

En el estado de Sinaloa, y en particular en el municipio de Guasave, derivado de la alta actividad agrícola, su práctica también está, en su modalidad protegida, al cuestionar a los productores sobre el uso de alguna tecnología para la práctica de este tipo de agricultura, las respuestas fueron las siguientes:

Tabla 2. Tecnología usada en agricultura protegida

1	Pantalla térmica	0.62 %
2	Cuarto frío o cámara frigorífica	3.09 %
3	Pared húmeda	3.70 %
4	Extractores	4.32 %
5	Ventiladores	3.70 %
6	Bombas de riego	36.42 %
7	Aspersores para agroquímicos	28.40 %
8	Sistema de riego por goteo	11.11 %
9	Sistema de riego por aspersión	3.70 %
10	Sistema de riego por nebulización	0.62 %
11	Sistema de fertirrigación	6.79 %
12	Otro sistema o equipo	3.09 %

Fuente: Elaboración propia y expresada en porciento de agricultores que la usan de acuerdo con la encuesta.

Dentro de las prácticas más comunes que se han usado en la agricultura en nuestro país, no solo en el estado de Sinaloa y en particular el municipio de Guasave, se encuentran aquellas correspondientes a la agricultura tradicional, la tabla anterior muestra que los datos más elevados se apegan de cierta forma a este apartado, ya que el uso de bombas de riego si bien implica el uso de tecnología para la extracción de agua del subsuelo, esto no significa que en la aplicación del recurso la forma sea la más eficiente, por otro lado el uso de aspersores tiene mucha relación con patrones de producción exportados por los grupos de países de donde provienen los insumos derivados de químicos (pesticidas, insecticidas, herbicidas, fertilizantes, etc.), algo que hemos arraigado en nuestros campos y que a la larga hasta la fecha, se ha convertido en un problema para el sector, sociedad y gobierno de manera conjunta.

Tal es la situación, que por ejemplo en 2014 la Junta de Sanidad Vegetal de Guasave, Sinaloa admitió que en el valle de este municipio existe el uso indiscriminado de agroquímicos, aplicándose anualmente poco más de 60 mil toneladas de estos, tanto de pesticidas como de fertilizantes, causando progresivamente problemas de contaminación en aire, suelo y aguas (Info Rural, 2014). En ese mismo sentido Estreberto Meza Álvarez, dirigente nacional de la Conaquic, Federación Mexicana de Químicos Clínicos comento en “ningún momento ninguna autoridad

des del sector salud o las autoridades en materia agrícola, se ha ejercido un control real y estrictos sobre el uso de químicos para fertilizar cultivos o para el combate de plagas y enfermedades, de manera que se da una venta indiscriminada de agroquímicos, algunos prohibidos en otros países, y su aplicación carece de cualquier supervisión” (Info Rural, 2014).

De tal manera, los datos de manera general detonan en que el productor de esta modalidad agrícola realmente usa poco la innovación tecnológica dentro de sus prácticas o actividades del sector, y que la actividad convencional del productor, va de la mano de problemas con la sustentabilidad.

En otra de las preguntas se cuestionó sobre el uso de algún otro tipo de tecnología para desarrollar más eficientemente la actividad agropecuaria, la respuesta a esta fue que el 19.75% se apoyó con computadora, el 18.52% consultó dudas sobre cultivos en el internet, el 3.70% utilizó Tablet para análisis de información, el 33.95% utilizó su celular como herramienta de consulta, y solo el 11.11% aprovechó la percepción remota como ayuda para detección de anomalías en sus cultivos.

Una de las herramientas que hoy en día está teniendo mucho auge para la detección de problemas en la agricultura es la percepción remota, a través de esta y con la utilización de imágenes satelitales se pueden detectar por ejemplo, plagas y cambios en los cultivos, en el valle de Guasave un 60% de los agricultores encuestados no conoce esta técnica y por tanto desconoce los beneficios que se pueden obtener, mientras que el 38% de estos solo la ha oído mencionar y el 3% no supo de qué se trataba el cuestionamiento, por lo que se deduce que desconoce el uso de esa tecnología o técnica. Relacionado a ello, el 67% de los encuestados mantiene una postura futura de probar el uso de esta herramienta, y el 31 % no está dispuesto a usarla, mientras que al 3% le da igual usarla o no. En ese sentido, los datos son muy claros, los paquetes tecnológicos más usuales no tienen relación con este tipo de estrategias tecnológicas, y si bien el productor se apoya de dispositivos como su celular y Tablet para consultar la internet sobre dudas de prácticas de producción, esto no representa una ventaja suficiente para lograr avances en la línea sustentable, quizás mucho menos en términos de eficiencia en producción y costos. Respecto al uso de algún tipo de método para detectar problemas en los suelos o cultivos, los productores del valle de Guasave argumentan que usan los siguientes estudios basados en alguna tecnología de laboratorio.

Tabla 3. Paquetes tecnológicos para detectar o solucionar problemas en los suelos o cultivos

1	Análisis de suelo	14.20 %
2	Pulgón amarillo	0.62 %
3	Fertilización	2.47 %
4	Salinidad	8.02 %
5	Barrial mezclado	0.62 %
6	Estudios físico-químico	2.47 %
7	Detección de plagas	1.23 %
8	Ninguno	9.26 %
9	No contesto	61.11 %

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior se puede apreciar que los productores están empezando a adoptar dentro de sus prácticas agrícolas relacionadas con el uso de alguna tecnología en su actividad, los estudios de suelo, esto con el fin de detectar problemas en estos, así como el usar de mejor manera los insumos, además de bajar sus costos.

Dentro de las prácticas agrícolas más comunes, aplicada a plantaciones, además del uso de fertilizantes y agroquímicos, las relacionadas con el uso de algún paquete tecnológico son las siguientes, mismas que son de tipo tradicional.

Tabla 4. Paquetes tecnológicos aplicados por los productores agrícolas en sus predios o cultivos.

1	Estudios de salinidad de suelo	14
2	Estudios de detención de plagas	1.23
3	Tractor y maquinaria agrícola	80
4	Fertilizantes químicos	83
5	Biofertilizantes	34
6	Uso de semillas mejoradas o certificadas	69
7	Uso de semillas transgénicas	21
8	Herbicidas químicos	65
9	Insecticidas químicos	47

Fuente: Elaboración propia y expresada en porciento de agricultores que la usan de acuerdo a la encuesta.

Es importante precisar que, en cuanto a la aplicación de estos paquetes tecnológicos, el 52% de los productores comenta lo hace bajo conocimiento empírico, es decir, en base a su experiencia como agricultor, el 57% se ayuda técnicamente con un especialista o agrónomo, mientras que el 17% lo hace basándose en lo que hace otro agricultor.

Como se puede apreciar los paquetes tecnológicos y patrones de producción o actividad agrícola más usados en el valle agrícola de Guasave son los tradicionales, mismos que afectan considerablemente los recursos naturales como los suelos y el agua, sin dejar de mencionar los efectos en el medio ambiente de manera general y en la sociedad, tanto por contaminación de aire, suelo y agua, como de lo producido y consumido por la población, quienes se convierten en perjudicados por externalidades del sector.

Sigue soslayándose tanto el uso de tecnologías innovadoras que fomenten un desarrollo más equilibrado con los tres ejes rectores de la sustentabilidad: el social, el económico y el medio ambiental, incluyendo por supuesto dentro del eje económico, lo relacionado con la producción y su eficiencia, como la gobernanza ambiental, dándole prioridad a los aspectos económicos, y siguiendo el librito de comportamientos dictados por las compañías transnacionales que proveen de insumos al sector.

En un análisis breve de la propuesta de David Barkin y Blanca Lemus sobre el actuar local en cuanto a aspectos ambiental, estos autores comentan que países como México se encuentran subordinados al mercado global, llegando a adaptar procesos productivos que han transformado violentamente la estructura interna, tanto para fuerzas internas, como externas, lo que ha provocado conflictos entre los actores involucrado: políticos, inversionistas acaudalados, proveedores de tecnologías, inversionistas extranjeros, algo que es considerado para algunos grupos sociales de estos países como una amenaza a sus sistemas productivos (Barkin y Lemus, 2015).

De igual forma, algo que es muy importante y que se analiza también por estos autores, es lo relacionado con la integración internacional de las economías, donde la participación de empresas transnacionales es innegable, en cuanto a un esfuerzo establecido para facilitarles el acceso a los recursos naturales regionales, anteponiendo que es por necesidad de crecimiento económico nacional.

Para Bopp, Engler, Poortvliet, y Jara-Rojas (2019, p. 1) “la agri-

cultura contemporánea mundial se caracteriza por el uso intensivo de insumos y labranza del suelo, que, además de las prácticas convencionales de remoción y quema de rastrojos, han generado degradación nutricional, erosión física y pérdida de materia orgánica”.

La búsqueda de la sustentabilidad implica evaluar los procesos productivos, en este caso los agrícolas, la implementación de estos debe brindar información oportuna del estado de sus intervenciones sobre los ecosistemas, así como su intensidad y posibles cambios en patrones de producción (Quintero y González, 2018).

Con el fin de alimentar a la creciente población y lograr la seguridad alimentaria mundial bajo el cambio climático, necesitamos tener una agricultura menos afectada por los factores ambientales (Basu, Rabara, y Negi, 2018).

Para Kumar & Sharma (2018) la agricultura y sus actividades, representan uno de los sectores de los que la sociedad tiene mucha expectativa para que proporcionar a estos diversidad de servicios económicos, sociales y ambientales.

“La buena gobernanza y la gestión de las políticas aliadas en todos los niveles de gobierno son favorables para la sostenibilidad a largo plazo del sector agrícola. Los gobiernos tienen una responsabilidad directa con la sociedad y la sostenibilidad” (Kumar & Sharma, 2018, p. 1).

Conclusiones

El sector agrícola representa como actividad económica una de las más importantes en el municipio de Guasave, motivo por lo que se le debe dar prioridad y atender de manera integral a sus necesidades, algo que no se da actualmente.

La sustentabilidad del sector, aunada a las estrategias de innovación tecnológica en el mismo, son dos factores que van de la mano, ya que a medida que aumente la implementación de paquetes tecnológicos innovadores y acordes a los requerimientos rurales y sociales, el desarrollo sustentable que es escaso en la región también aumentará.

Se requiere de un modelo de gobernanza ambiental más propio a los sistemas de producción y sociales locales modernos, mismos que deberán considerar la inclusión de grupos rurales más desprotegidos, así como la reestructuración de las formas tecno-productivas de operar, patrones de producción y culturas convencionales, entre

otros aspectos, con el fin de aportar más en el sentido sustentable, y depender menos de factores externos del mercado hoy global.

Finalmente, urge disminuir la dependencia externa de muchos factores, dentro de estos, insumos agrícolas químicos, así como la disminución de uso de los mismos y fortalecer más la investigación y aplicación de procesos de producción orgánicos, algo que debiese empezar a hacerse desde la gestión local, en conjunto con los actores involucrados en el sector, al igual que la sociedad de manera general, quien debe jugar su rol exigente, pero también más responsable con sus actos, es decir, se requiere de una gestión integral y ecosistémica desde los municipios o localidades, que generalmente son quienes sufren la externalidades.

Referencias

- Altavoz. (2014). Promueve la AARSP con éxito la producción agrícola sustentable y de conservación | Noticiero Altavoz. Retrieved June 4, 2019, from <http://www.noticieroaltavoz.com/2018/06/05/promueve-la-aarsp-con-exito-la-produccion-agricola-sustentable-y-de-conservacion/>
- Barkin, D., y Lemus, B. (2015). Soluciones locales para la justicia ambiental. In C. Engov (Ed.), *Gobernanza Ambiental en América Latina* (1st ed., pp. 297–329).
- Basu, S., Rabara, C., y Negi, S. (2018). AMF: The future prospect for sustainable agriculture. *Physiological and Molecular Plant Pathology*, 102, 36–45. <https://doi.org/10.1016/J.PMPP.2017.11.007>
- Bopp, C., Engler, A., Poortvliet, P. M., y Jara, R. (2019). The role of farmers' intrinsic motivation in the effectiveness of policy incentives to promote sustainable agricultural practices. *Journal of Environmental Management*, 244, 320–327. <https://doi.org/10.1016/J.JENVMAN.2019.04.107>
- Bull, B., & Aguilar-stoen, M. (2015). Cambios en las élites instituciones y gobernanza ambiental ¿Hacia un nuevo paradigma? In Clacso/Engob (Ed.), *Gobernanza Ambiental en América Latina*. 1st ed., pp. 171–200.
- CELAC. (2017). *Sistemas de Innovación Para el Desarrollo Rural Sostenible. Comunidad de estados latinoamericanos y caribeños*. Santiago, Chile. Retrieved from <http://www.fao.org/3/a-i7769s.pdf>

- CODESIN. (2017). Agricultura en Sinaloa 2017. Retrieved June 4, 2019, from <http://sinaloaennumeros.com/agricultura-en-sinaloa-2017/>
- Gobierno de Guasave. (2014). Plan municipal de desarrollo avanzando juntos 2014-2016.
- Gobierno de Guasave. (2017). Plan municipal de desarrollo 2017-2018. Gobierno de Guasave. Retrieved from [http://guasave.gob.mx/s/wp-content/uploads/files/Ayuntamiento/m/planes de desarrollo/PMD GVE 2017-2018.pdf](http://guasave.gob.mx/s/wp-content/uploads/files/Ayuntamiento/m/planes%20de%20desarrollo/PMD%20GVE%202017-2018.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. 5ta ed. México: Interamericana editores.
- Hernández, R, Fernández, C. y Baptista P. (2006). *Metodología de la investigación*. 4ta ed. México: McGraw-Hill Interamericana.
- IICA, en engormix. (2014). La innovación en la agricultura: un proceso clave para el desarrollo sostenible. Retrieved June 3, 2019, from <https://www.engormix.com/agricultura/articulos/innovacion-agricultura-proceso-clave-t31215.htm>
- Info Rural. (2014). Indiscriminada contaminación en valles agrícolas sinaloenses. Retrieved June 7, 2019, from <https://www.inforural.com.mx/indiscriminada-contaminacion-en-valles-agricolas-sinaloenses/>
- Kumar, A., y Sharma, A. (2018). Socio-Sentic framework for sustainable agricultural governance. *Sustainable Computing: Informatics and Systems*.<https://doi.org/10.1016/J.SUSCOM.2018.08.006>
- Meganoticias. (2018). Promueven agricultura de conservación en Guasave. Retrieved June 4, 2019, from <https://www.meganoticias.mx/guasave/noticia/promueven-agricultura-de-conservacion-en-guasave/28203>
- Morales, F. (2007). *El impacto de la biotecnología en la formación de redes institucionales en el sector hortofrutícola de Sinaloa, México*. Universidad de Barcelona.
- Peinado, V., López, M., Rodríguez, J., y Rivera, J. (2011). Federalismo en México: conformación y principios fundamentales. *El Buzón de Pacioli*. 71.
- Quintero, M., y González, A. (2018). Tendencias and challenges for the assessment of agricultural sustainability. *Agriculture, Ecosystems & Environment*, 254, 273–281. <https://doi.org/10.1016/J.AGEE.2017.11.030>
- SAGARPA. (2017). *Planeación agrícola nacional 2017-2030*. Re-

trieved from https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/255627/Planeaci_n_Agr cola_Nacional_2017-2030-_parte_uno.pdf

SEMARNAT. (2001). *Todos trabajando por un objetivo común: el desarrollo sustentable de México* (1st ed.). Distrito Federal.

Senado de la República. (2001). *El federalismo fiscal en México*. Retrieved from http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/1731/Federalismo_Fiscal.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Solleiro, L., Del Valle, M. y Sánchez, L. (1993). La innovación tecnológica en la agricultura mexicana. *Revista Comercio Exterior*, 17.

ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO: BIENESTAR SOCIAL LABORAL COMO PROMOTOR DE LA FELICIDAD PARA EL AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD

Su yen Flores Ham³⁹
Flor de la Cruz Salaiza Lizárraga⁴⁰

Resumen

El presente artículo tiene como fin analizar la revisión bibliográfica en la base de datos CONRICYT, con el objeto de conocer el estudio relacionado con el bienestar social laboral vinculado con la felicidad laboral y la productividad dentro de las empresas, en el periodo comprendido de 2004 al 2019. Para ello se examinaron las 22 publicaciones (CONRICYT) y 4 publicaciones de revistas empresariales encontradas en la web, dando un total de 25 publicaciones seleccionadas por ser las más semejantes al área de estudio.

Palabras clave: Bienestar social laboral, felicidad laboral, productividad, capital humano.

Introducción

Actualmente se presenta un descontento generalizado en el personal que labora en las empresas, dicha insatisfacción genera frustración en los trabajadores, en un estudio realizado por la firma de reclutamiento y capital humano Kelly Services a 9,000 trabajadores mexicanos, se encontró que el 36% de ellos no está satisfecho con su empleo actual, en tanto que 43% contempla seriamente cambiar de trabajo. (Aguilar, 2018).

39. Universidad Autónoma de Sinaloa. sfh_56@hotmail.com.

40..Instituto Tecnológico de Culiacán. fsalaiza@itculiacan.edu.mx.

Por su parte el 49% de los encuestados dijo sentirse feliz en su actual trabajo, mientras que el 36% manifestó no estarlo y el 16% expuso no saberlo. Como resultado se encontró que el ámbito más valorado por los trabajadores es el bienestar; balance vida/trabajo con un 75%. (Mar, 2018).

Debido a este estudio se puede notar que las organizaciones se enfrentan a nuevos retos y buscan la forma de obtener mayor productividad ante un mercado tan cambiante y competitivo como el de hoy en día.

Dentro de los paradigmas más recientes a los que se están enfocando las empresas está el análisis del índice de felicidad, satisfacción y compromiso de los trabajadores al asociarlo con el incremento de la utilidad y de la productividad en las empresas, se prevé que la falta de felicidad en los empleados provoque inestabilidad en las compañías, lo que se verá reflejado en una baja en las utilidades, debido a que las empresas gastarán más tiempo y recursos económicos en encontrar, capacitar y retener el talento. Hoy en día los jóvenes prefieren trabajar en compañías que les permiten tener un mayor desarrollo profesional y bienestar en general (Flores, 2016).

“En las últimas décadas se ha prestado mayor atención a temas relacionales como la confianza, el capital social, el *networking* y la reciprocidad, también se han introducido términos que pocas veces se usaban en economía tales como la hermandad, el capital espiritual y la motivación intrínseca, los cuales se han estado posicionando en el léxico empresarial y económico” (Helliwell, Lagard, & Sachs, 2015, pág. 137).

Basándose en el contexto y la problemática mencionada, se puede decir que el bienestar de los trabajadores cada vez es más importante para las empresas. Tener empleados más saludables y equilibrados representa hoy una variable que puede hacer que las organizaciones pierdan o ganen rentabilidad, ya que empleados felices y satisfechos son más productivos, tienen menos ausentismo y rotación de personal, generando a mediano y largo plazo mayor utilidad en las compañías (Flores, 2016).

En el siguiente apartado se exponen los principales artículos científicos para delimitar y contextualizar el área de estudio, a partir de las definiciones de bienestar social laboral, felicidad en el trabajo y productividad.

Evolución del concepto de bienestar social laboral

Los beneficios sociales en un principio estuvieron intrínsecamente ligados a los derechos laborales y comenzaron en Francia con la revolución industrial en el siglo XVIII. Estos movimientos sociales se expandieron rápidamente las demandas de los trabajadores por mejores condiciones de trabajo, como ocurrió en Chicago, Estados Unidos en las huelgas de 1886, donde se exigían jornadas laborales de ocho horas. Debido al gran alcance que tuvieron las protestas por mejorar los derechos de los empleados, en 1919 la Organización de Naciones Unidas creó la Organización Internacional del Trabajo, con el tratado de Versalles, el cual ayudó a internacionalizar las leyes laborales (Antezana de Guzman, 2012).

Una vez que se crearon los mecanismos legales para la defensa de los derechos laborales, se da pie para que se originen los beneficios sociales, los cuales comenzaron a desarrollarse en Estados Unidos de América por el Ministerio de trabajo y la fundación FORD a finales de la década de los años 60's y principios de los 70's (Grandados P., 2012)

El término de bienestar laboral fue presentado por primera vez en unas conferencias y adoptó el nombre de “calidad de vida laboral”, dicha expresión consideraba los siguientes aspectos más allá de la satisfacción del puesto de trabajo: participación del trabajador en decisiones, aumento de la autonomía en el trabajo diario, rediseño de puestos de trabajo y sistemas y estructuras de la organización, lo cual tenía como objeto la estimulación del aprendizaje, la promoción y una forma satisfactoria de interés y participación en el trabajo (Grandados P., 2012, pág. 3).

Grandados (2012) afirma que el estudio de la calidad de vida laboral se ha abordado bajo dos grandes perspectivas teórico-metodológicas: la calidad de vida del entorno de trabajo y la perspectiva de la calidad de vida laboral (CVL) desde un punto de vista psicológico. La primera persigue el objetivo de conseguir mejorar la calidad de vida mediante el logro de los intereses organizacionales y la segunda (CVL) muestra mayor interés por el trabajador, ya que se centra en los elementos puntuales que constituyen las distintas situaciones de trabajo en las que participa directamente el individuo. Para el presente caso se tomará como referencia la perspectiva psicológica ya que presenta una mayor semejanza en torno al estudio los beneficios sociales laborales y la felicidad del trabajador en su ámbito laboral.

“La CVL psicológica persigue fundamentalmente la satisfacción, la salud y el bienestar del trabajador” (Grandados P., 2012, pág. 4).

Otros pioneros que empezaron a poner atención en la calidad de vida laboral de los trabajadores en la empresa fueron dos mujeres, consideradas adelantadas a su tiempo, por sus estudios. La primera fue Lilian Evelyn Moller que en 1924 realizó análisis sobre la fatiga humana, considerando los tiempos de recuperación importantes por su valor estratégico y psicológico, también observó el uso del cuerpo humano, la disposición de los lugares de trabajo y el diseño de herramientas y equipos.

Moller produjo una gran innovación al considerar el “factor humano” en los métodos de trabajo, proponiendo: “Humanizar el trabajo, lo que significa que los operarios estén complacidos y la dirección logre una mayor productividad, en un ambiente más placentero”. Además, profundizó en sus publicaciones sobre los efectos de las tensiones físicas y mentales sobre los trabajadores (Denda, Tirachini, & Paolini, 2016, pág. 59).

Al igual que Lilian Moller, su contemporánea Mary Parket Follet fue una mujer precursora en el campo de las relaciones humanas, destacándose en la gestión de las organizaciones. Poseía una visión humana de los problemas y conflictos organizacionales que su literatura sigue vigente en la actualidad. Las dos principales interrogantes de Follet fueron: ¿Qué es lo que el empleador desea que la gente haga en el trabajo? y ¿Cómo controla y guía científicamente el empleador la conducta humana y las relaciones sociales en el trabajo? En su búsqueda por las respuestas analizó los motivos fundamentales involucrados en las relaciones humanas, particularmente de las reacciones de un individuo dentro de su grupo de trabajo. (Hery, 1983).

Sus escritos proveyeron un panorama distinto a lo que se conocía en ese entonces, referente a la gerencia, en la cual la organización, el liderazgo y el poder son tratados como problemas humanos, debido a su peculiar visión es considerada una de las primeras científicas en apreciar y aplicar el valor la psicología dentro de la industria.

Teoría de la felicidad laboral

Después de remontar a los comienzos de las teorías y las leyes que dieron paso al surgimiento de lo que se conoce como beneficios sociales laborales, se analiza el concepto de felicidad laboral. La nueva teoría de la felicidad organizacional, sostiene que el personal es el

principal activo para el sostenimiento y resultados de la producción empresarial, por lo que la compañía depende de la realización de sus empleados si quieren tener resultados positivos a largo plazo (Johana, Ramirez Sol, & Sanchez, 2015).

Dentro del ámbito laboral, el término de felicidad como tal no ha sido definido. Sin embargo, los investigadores han optado por tener dos visiones que abordan la felicidad (Rodriguez- Muñoz & Sanz-Vergel, 2011):

1. Hedonista: se centra en estados emocionales subjetivos (la felicidad, la satisfacción o el placer).
2. Tradición eudaimónica: focaliza su estudio en los talentos y el potencial de la persona.

En la visión hedonista, existen dos variables afectivas; lo positivo y negativo y una cognitiva, la satisfacción en la vida, mientras que la visión eudaimónica es más holística, ve el todo. Se puede decir que ambas se complementan, ya que las variables eudaimónicas ejercen influencia directa en las hedonistas, por lo que existe una relación directa entre el afecto positivo (hedonismo) y la felicidad eudaimónica (Todd, Biswas-Dienerb, & King, 2008).

Es difícil ofrecer una definición exacta de felicidad laboral, pero a pesar de ello el nuevo paradigma argumenta que se pueden evaluar, desarrollar y administrar las capacidades psicológicas positivas del capital humano para dirigir de manera eficaz el rendimiento del trabajador. En cuanto al vínculo que existe entre la felicidad en el trabajo y la productividad, estudios empíricos desarrollados por Wright y Cropanzano señalan que cuanto más alto es el nivel de felicidad y emociones positivas de los trabajadores, más fuerte es el vínculo entre la satisfacción en el trabajo, la ejecución y los resultados (Aranda-Leyton, 2016).

A partir del año 2000 el nuevo objeto del milenio es ser feliz trabajando, como afirman Hosie y Sevastos, (citados por Salvatore, 2016). Dicha afirmación toma relevancia al revisar el análisis de la Organización Mundial de la Salud, la cual estima que para el año 2020 “la depresión será la segunda causa de inhabilidad laboral, actualmente el 22% de la fuerza laboral en Europa es víctima de estrés a causa del trabajo”. Debido a lo anterior se puede concluir que “la felicidad como concepto en el ámbito empresarial se presenta como un tema de importancia extrema, porque se hizo trascendental la bús-

queda de felicidad como modelo organizacional.” (Salvatore, 2016, pág. 144).

La felicidad está siendo estudiada desde el punto de vista empresarial para aplicarla en las organizaciones con el fin de obtener beneficios recíprocos tanto para empleados como para empleadores. (Infobae, 2018).

Según Cropanzano & Wright, una persona que tiene la necesidad de conservar su limitada oferta de recursos valiosos (personas infelices) puede tener un menor rendimiento laboral, mientras que la flexibilidad que ofrece una persona con recursos abundantes de felicidad (personas felices), puede tener un mayor rendimiento en el trabajo. (Cropanzano & Wright, 2001).

Teoría de la productividad

El concepto de productividad fue referenciado por primera vez 1766 en la obra de Quesnay y fue hasta 1833 cuando Littre lo definió como “la facultad para producir”, sin embargo el significado que se le asigna hoy en día al término nace en el siglo XX: la relación entre lo producido y los medios empleados para hacerlo (Martínez de Ita, 1998).

El término de productividad se utiliza para indicar que tan bien son usados los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios. De acuerdo con Levitan la definición más común de productividad es la relación entre recursos utilizados y productos obtenidos y denota la eficiencia con la cual los recursos -humanos, capital, conocimientos, energía, etc.- que son usados para producir bienes y servicios. (Martínez de Ita, 1998).

Existen diferentes maneras de medir la productividad, ya que la evolución de la productividad puede ser diferente dependiendo del indicador empleado. Por ejemplo, la productividad no sólo se relaciona con aumentos en la producción sino también con el ahorro y eficiencia en el uso de los insumos, debido a ello se puede medir con relación a la producción o al valor agregado (Roman C, 2014).

“Específicamente la productividad laboral a nivel internacional, se mide con el Índice Global de Productividad Laboral de la Economía (IGPLE). El IGPLE se genera al relacionar el Producto Interno Bruto (PIB) trimestral en términos reales con el número de ocupados en el país o el número de horas trabajadas. El resultado es el PIB por persona ocupada o en caso de utilizar el número de horas trabajadas, el PIB por hora trabajada”. (INEGI, 2015, pág. 2).

La teoría más utilizada por las empresas hasta la actualidad es la de productividad marginal. El cimiento de la teoría de productividad marginal es la función de producción. “Una función de producción es una relación física entre cantidades de insumos y cantidades de producto sin precios. Es una relación técnica, una función de producción tiene forma matemática; $Q = f(K, L, M)$ donde K se refiere a los bienes de capital (edificios y equipo), L se refiere al trabajo y M a los insumos materiales (e insumos intermedios en general)” (Moseley, 2015).

Por su parte un producto marginal es el producto extra que resulta del incremento de una unidad de algún insumo manteniendo todos los demás insumos constantes (Moseley, 2015).

Como se aprecia las teorías de productividad tienen la tendencia a enfocarse desde una perspectiva económica, sin embargo recientemente se han orientado a explicar la productividad desde una visión humanística, como se argumenta Aranda- Leyton; “el nuevo paradigma argumenta que; se puede evaluar, desarrollar y administrar las capacidades psicológicas positivas del capital humano para dirigir de manera eficaz el rendimiento del trabajador” (Aranda- Leyton, 2016).

Debido a que el presente análisis aborda una perspectiva de capital humano, se tomara la definición de Robin (1955, citado por Parra-Cuartas y Otalvaro-Muñoz, 2018):

“El conjunto de recursos que deben ponerse en juego para la obtención de una producción en la mayor cantidad posible, de la mejor calidad posible, con el menor costo posible, en el menor tiempo posible, con el menor esfuerzo humano posible, pagando los más altos salarios y beneficiando al mayor número de personas” (Parra-Cuartas & Otalvaro- Muñoz, 2018).

“Incrementar la productividad llevaría implícita la necesidad de hacer realidad la adaptación bidireccional entre el hombre y su trabajo, en la medida que la actividad laboral se convierte en la mejor oportunidad para satisfacer las necesidades humanas. De esta manera, se entiende que el recurso humano es el más importante de los recursos que deben ponerse en juego para la producción; ya que éste decide el aprovechamiento real de los demás recursos” (Guerrero & Puerto-Barrios, 2007).

Conforme a la definición de productividad ligada al personal se presenta el estudio realizado por la Universidad de Warwick determinó que existe un vínculo entre la infelicidad y la baja productividad, la

interrogante principal para la realización de la investigación fue; ¿la felicidad hace al ser humano más productivo? El experimento se aplicó en 713 personas que laboran en la universidad de Warwick, Inglaterra. Se realizaron 4 tipos de pruebas seleccionando a los participantes al azar. En la prueba 1 se mostró un videoclip de comedia a las personas seleccionadas aleatoriamente, posteriormente se les pidió realizar una tarea estandarizada en la cual obtuvieron un mayor grado de productividad que las personas que no vieron el videoclip. En el estudio 2, se vuelve a utilizar un videoclip de comedia, esta vez se toman medidas longitudinales presentándose el mayor aumento de productividad entre las personas que experimentan una mejora en la felicidad. En la prueba 3, se les otorga a los participantes alimentos y bebidas de su gusto, como chocolates, frutas, etc., después se les asigna la tarea estandarizada, y el grupo que disfruto de los alimentos de su agrado mostro mayor productividad que las personas que no se les otorgo nada. Por último en la prueba 4, se miden sus trabajos longitudinalmente antes y después del experimento. A los participantes de esta prueba se les pregunta sobre acontecimientos trágicos de su vida, relacionados con ellos y su familia, posteriormente se les pide que continúen realizando sus labores y demuestran un decrecimiento de su productividad. Como conclusión el estudio demostró que al aumentar el sentimiento de felicidad dentro del trabajo su productividad incremento de un 12 a un 20 por ciento (Oswald, Proto, & Sgroi, 2015).

La productividad está vinculada directamente con las personas, según la Organización Internacional del Trabajo; “todo lo relacionado con la productividad tiene que ver con las personas que trabajan en la empresa”. Si los trabajadores son ineficientes, la empresa se verá afectada, en cambio si los empleados hacen bien su trabajo, aumentará la productividad de la compañía (OIT, 2016).

“Ninguna empresa puede tener éxito sin personas que se sienten motivadas por su trabajo. La productividad es una medida del grado en el que se ponen a buen uso los recursos, incluyendo el recurso humano. Los empleados competentes y que tienen una actitud positiva son un factor decisivo en el aumento de la competitividad y productividad de una empresa” (OIT, 2016).

Metodología

La presente investigación se realizó bajo una metodología cuantitativa y documental, debido a que básicamente es un resumen esta-

dístico. Por la naturaleza del trabajo, se pretende conocer el número de publicaciones relacionadas con la temática, su recopilación, ordenamiento y presentación de los mismos (Lafuente-Ibáñez & Marín Egoscózábal, 2008).

Para este estudio se llevó a cabo una búsqueda con las tres variables en el idioma inglés: Social welfare at work, happiness at work y productivity en la página web CONRICYT, en un periodo comprendido de 2004 al 2019. En una primera fase se buscaron por separado las variables social welfare at work, seguido de happiness at work y productivity. A continuación se indagó el número de publicaciones que contuvieran los tres términos. Dicha búsqueda abarcó solamente los textos completos en línea y las publicaciones académicas y revisadas por pares.

Como se puede observar en la Tabla 1. En la exploración de social welfare at work se obtuvieron 582,609 resultados.

Tabla 1. Refinado de la búsqueda, Social Welfare at Work por disciplina en la base de datos Conricyt

Categoría	Documentos por disciplina
Administraciones públicas	12,805
Agricultura	6,471
Anatomía y psicología	10,712
Antropología	10,803
Arquitectura	1,079
Artes plásticas	768
Astronomía y Astrofísica	12
Biblioteconomía y Documentación	1,257
Bienestar y trabajo social	336,907
Biología	6,366
Botánica	143
Ciencia Militar y Naval	567
Ciencias	7,699
Ciencias Ambientales	9,996
Ciencias Aplicadas	203
Ciencias Forestales	910
Ciencias Políticas	37,474

Ciencias Sociales	21,974
Cinematografía	724
Danza	154
Derecho	35,949
Dietética y Nutrición	1,991
Ecología	4,992
Economía	78,483
Educación	47,204
Enfermería	13,190
Estadística	4,791
Estudios sobre la mujer	9,724
Farmacia, Terapias y Farmacología	7,946
Filosofía	8,499
Física	806
Fisioterapia	2,004
Geografía	7,798
Geología	258
Historia y Arqueología	18,480
Informática	5,998
Ingeniería	13,777
Lengua y Literatura	11,401
Matemáticas	4,210
Medicina	142,165
Meteorología y Climatología	153
Música	1,038
Negocios	31,972
Oceanografía	743
Ocio y deportes	739
Odontología	928
Parapsicología y ciencias ocultas	51
Periodismo y comunicación	714
Psicología	51,839
Química	886
Relaciones Internacionales	10,121

Religión	9,167
Salud Pública	48,021
Sociología e Historia Social	28,654
Teatro	649
Terapia ocupacional y rehabilitación	2,669
Veterinaria	2,468
Zoología	3,319

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Conriicyt

En la tabla número 2, se utilizaron los mismos filtros que en la tabla 1, 582,609 resultados en el rango de tiempo de 15 años, 2004-2019.

Tabla 2. Refinado de la búsqueda social welfare at work por tipo de documento

Categoría	Documentos por categoría
Actas de conferencia	56,589
Artículo de publicación especializada	411
Artículo de prensa	277
Artículo de revista	510,836
Artículo de revista no escolarizada	2,925
Capítulo de libro	1,074
Conjunto de datos	17
Disertación	34
Documentos	35
Libro / Libro electrónico	58
Presentación	1
Publicación	37,978
Recurso Electrónico	17
Recurso web	7
Referencia	3
Reseña de libro	36,684
Revista / eJournal	186

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Conriicyt.

De la misma manera, se presenta la tabla 3 donde se presenta la búsqueda de happiness at work, del 2004-2019, en todas las exploraciones se aplicaron los mismos filtros, texto completo en línea, académico y revisado por pares, dando como resultado 97,664 publicaciones.

Tabla 3. Refinado de la búsqueda happiness at work, por categoría en la base de datos Conricyt

Categoría	Documentos por disciplina
Administraciones publicas	988
Agricultura	523
Anatomía y psicología	2,351
Antropología	3,499
Arquitectura	445
Artes plásticas	1,062
Astronomía y Astrofísica	19
Biblioteconomía y Documentación	709
Bienestar y trabajo social	4,983
Biología	1,890
Botánica	46
Ciencia Militar y Naval	81
Ciencias	2,989
Ciencias Ambientales	1,251
Ciencias Aplicadas	229
Ciencias Forestales	76
Ciencias Políticas	4,805
Ciencias Sociales	3,542
Cinematografía	1,355
Danza	187
Derecho	4,353
Dietética y Nutrición	464
Ecología	805
Economía	8,899
Educación	7,751
Enfermería	2,330

Estadística	470
Estudios sobre la mujer	4,094
Farmacia, Terapias y Farmacología	557
Filosofía	8,339
Física	613
Fisioterapia	166
Geografía	1,479
Geología	67
Historia y Arqueología	6,456
Informática	1,748
Ingeniería	2,603
Lengua y Literatura	14,147
Matemáticas	692
Medicina	12,575
Meteorología y Climatología	19
Música	1,886
Negocios	7,955
Oceanografía	66
Ocio y deportes	600
Odontología	208
Parapsicología y ciencias ocultas	96
Periodismo y comunicación	610
Psicología	16,217
Química	380
Relaciones Internacionales	1,274
Religión	7,226
Salud Pública	4,562
Sociología e Historia Social	6,314
Teatro	1,370
Terapia ocupacional y rehabilitación	327
Veterinaria	161
Zoología	305

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Conricyt

En la tabla 4 se presenta por tipo de documento la búsqueda de la segunda variable *Happiness at work*.

Tabla 4. Refinado de la búsqueda happiness at work por tipo de documento

Categoría	Documentos por categoría
Actas de conferencia	286
Artículo de publicación especializada	124
Artículo de prensa	146
Artículo de revista	93,080
Artículo de revista no escolarizada	983
Capítulo de libro	193
Conjunto de datos	7
Disertación	1
Documentos	18
Libro / Libro electrónico	1
Presentación	4,559
Publicación	4
Recurso Electrónico	2
Recurso web	1
Referencia	6,379
Reseña de libro	36,684

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Conricyt.

En la tabla 5 se observan las 666,415 publicaciones resultantes de la tercera búsqueda; productivity.

Tabla 5. Refinado de la búsqueda productivity, por categoría en la base de datos Conricyt

Categoría	Documentos por disciplina
Administraciones publicas	6,453
Agricultura	83,112
Anatomía y psicología	9,940
Antropología	6,553
Arquitectura	3,203

Artes plásticas	1,357
Astronomía y Astrofísica	772
Biblioteconomía y Documentación	4,651
Bienestar y trabajo social	6,978
Biología	73,290
Botánica	24,570
Ciencia Militar y Naval	903
Ciencias	28,001
Ciencias Ambientales	63,454
Ciencias Aplicadas	2,323
Ciencias Forestales	13,838
Ciencias Políticas	16,973
Ciencias Sociales	11,478
Cinematografía	668
Danza	77
Derecho	13,018
Dietética y Nutrición	3,762
Ecología	63,398
Economía	134,125
Educación	26,061
Enfermería	7,791
Estadística	7,510
Estudios sobre la mujer	3,160
Farmacia, Terapias y Farmacología	12,120
Filosofía	4,135
Física	10,908
Fisioterapia	1,102
Geografía	20,886
Geología	22,965
Historia y Arqueología	11,007
Informática	15,552
Ingeniería	123,945
Lengua y Literatura	6,221
Matemáticas	5,372

Medicina	60,880
Meteorología y Climatología	7,268
Música	860
Negocios	75,352
Oceanografía	20,591
Ocio y deportes	948
Odontología	1,318
Parapsicología y ciencias ocultas	34
Periodismo y comunicación	723
Psicología	13,480
Química	36,161
Relaciones Internacionales	5,701
Religión	2,296
Salud Pública	27,465
Sociología e Historia Social	10,801
Teatro	322
Terapia ocupacional y rehabilitación	1,984
Veterinaria	7,323
Zoología	22,201

Fuente: elaboración propia con datos
obtenidos de la base de datos Conricyt.

La tabla 6, expone los 666,415 documentos encontrados en productivity por categoría.

Tabla 6. Refinado de la búsqueda happiness at work por tipo de documento

Categoría	Documentos por categoría
Actas de conferencia	7,470
Artículo de publicación especializada	661
Artículo de prensa	7,594
Artículo de revista	646,331
Artículo de revista no escolarizada	4,872
Capítulo de libro	56
Conjunto de datos	1,272
Disertación	50
Documentos	5
Libro / Libro electrónico	157
Presentación	31
Publicación	1
Recurso Electrónico	35
Recurso web	11
Referencia	6
Reporte técnico	52
Reseña de libro	13,121
Revista / eJournal	74

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Conricyt

Por último se presenta la tabla 7, en la cual se pueden observar las publicaciones por disciplina de la búsqueda arrojada por las tres variables conjuntas; 3,332 documentos.

Tabla 7. Refinado de la búsqueda social welfare at work AND happiness at work AND productivity, por categoría en la base de datos Conricyt

Categoría	Documentos por disciplina
Administraciones publicas	105
Agricultura	78
Anatomía y psicología	15
Antropología	116
Arquitectura	10
Artes plásticas	4
Biblioteconomía y Documentación	4
Bienestar y trabajo social	319
Biología	24
Botánica	1
Ciencia Militar y Naval	3
Ciencias	85
Ciencias Ambientales	172
Ciencias Aplicadas	2
Ciencias Forestales	3
Ciencias Políticas	331
Ciencias Sociales	238
Cinematografía	8
Derecho	321
Dietética y Nutrición	6
Ecología	100
Economía	1,322
Educación	272
Enfermería	56
Estadística	40
Estudios sobre la mujer	71
Farmacia, Terapias y Farmacología	6
Filosofía	241
Física	7
Fisioterapia	8
Geografía	74

Geología	2
Historia y Arqueología	164
Informática	17
Ingeniería	132
Lengua y Literatura	64
Matemáticas	34
Medicina	267
Meteorología y Climatología	1
Música	8
Negocios	549
Oceanografía	8
Ocio y deportes	11
Odontología	6
Periodismo y comunicación	5
Psicología	281
Química	3
Relaciones Internacionales	56
Religión	114
Salud Pública	209
Sociología e Historia Social	259
Teatro	8
Terapia ocupacional y rehabilitación	16
Veterinaria	5
Zoología	10

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Conrieyt.

Para finalizar, la tabla 8 muestra los tipos de documentos existentes con los tres conceptos relacionados.

Tabla 8. Refinado de la búsqueda social welfare at work AND happiness at work AND productivity por tipo de documento

Categoría	Documentos por categoría
Actas de conferencia	2
Artículo de revista	3,332
Artículo de revista no escolarizada	30
Capítulo de libro	1
Documentos	1
Publicación	215
Reseña de libro	99

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Conricyt.

Resultados

Se presenta una revisión literaria considerando las publicaciones correspondientes al tema de bienestar social laboral como promotor de la felicidad laboral para el aumento de la productividad. El rango de elegido para el análisis de estudio comprende de 01 enero de 2004 a 01 de mayo de 2019, con el fin de conocer los principales aportes científicos investigados en dicha área.

La exploración dio como resultado 582,609 documentos publicados en diversos editoriales albergados en la página CONRICYT. De los cuales el campo donde más aportaciones a la ciencia se han realizado, sobre Social welfare at work es:

- Bienestar y trabajo social – 336,907
- Medicina – 142,165
- Economía – 178,483

Por su parte el concepto de happiness at work, tuvo 97,664 menciones, en donde la principal disciplina que estudia esta área es:

- Psicología – 16,217
- Lengua y Literatura – 14,174
- Medicina – 12,575

Productivity es el término más estudiado de los tres, se encontraron 666,415 publicaciones, destacando como primer lugar las materias de:

- Economía – 134,125
- Ingeniería – 123,945
- Agricultura – 85,112

Al conjuntar los tres conceptos los resultados de búsqueda se redujeron considerablemente, a solo 3,680 publicaciones, de estos documentos, el ámbito donde más se menciona

- Economía – 1,322
- Negocios – 549
- Ciencias políticas – 331

Algo importante de observar, es que en todas las búsquedas los tipos de documentos con mayores publicaciones son los artículos de revista y también se constató que la mayoría del material está en el idioma inglés.

Se encontraron 3,367 publicaciones, con los tres conceptos de los cuales predominan las publicaciones en el idioma inglés, (3,345) es en esta lengua donde se encuentra la mayor información, seguida por las publicaciones en español (12), francés (4), lituano (4), mientras que en la lengua portuguesa existen dos publicaciones.

Tabla 9. Idiomas de las publicaciones

Idioma	No. de Publicaciones	% de 3,367
Inglés	3,345	99.35
Español	12	0.36
Francés	4	0.12
Lituano	4	0.12
Portugués	2	0.05

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la base de datos Conricyt.

De los 3,367 estudios se desprenden 3,287 publicaciones, plasmadas en artículos de revistas académicas, las cuales comprenden el área de análisis al ser este tipo de publicaciones donde existe mayor material de estudio y a su vez es donde se refleja con mayor rapidez los avances del conocimiento.

Discusiones

Los autores más trascendentales para este estudio son Grandados, debido al amplio aporte en el tema de bienestar social laboral, así como Cropanzo & Wright en el área de felicidad y Sgroi en lo que se refiere a la productividad ligada a la felicidad de los trabajadores.

Por su parte tanto Aguilar (2018) como Mar (2018) coinciden en que el 36% de la población mexicana no está satisfecha o feliz con su trabajo actual.

Mientras que los autores Flores (2016), Denda, Tirachini, & Pao-
lini (2016), Wright & Copranzano (2001) y Oswald, A. J., Proto, E.,
& Sgroi, D. (2015) concuerdan con que el bienestar, la felicidad y la
satisfacción hace a los empleados más productivos, es decir existe un
vinculo entre el bienestar y las emociones positivas que dan como
resultado un mayor rendimiento en los trabajadores.

A su vez Parra-Cuartas & Otalvaro-Muñoz () y Guerrero & Puer-
to Barros () sostienen que la productividad debe de ser vista desde
una manera humanista, no solo económica, ya que para ellos el factor
humano es el recurso más importante y el determinante para aumentar
la producción en cualquier área y ello solo se obtiene si el trabajador
se siente beneficiado y satisfecho.

Conclusiones

La presente investigación tiene como objeto presentar la conexión
existente entre las tres variables de estudio; bienestar social laboral,
felicidad laboral y productividad en el entorno dentro de las organi-
zaciones.

Se puede inferir de acuerdo con los datos, que el conocimiento
más actualizado se encuentra en las revistas y no en los libros, el
idioma predominante en el mundo académico sin lugar a duda es el
inglés, y el tema de beneficios sociales laborales como promotor de
la felicidad para el aumento de la productividad, tiene pocas publica-
ciones comparadas con otros conceptos o teorías.

Actualmente no existen gran cantidad de investigaciones que
aborden en conjunto la materia en cuestión, por ello se puede en-
tender que es un campo de estudio poco explorado, sobre todo lo
referente a la felicidad laboral ligada a distintas variables del ámbito
empresarial.

A pesar de ello al principio del siglo XXI comenzó a tomar re-
levancia los temas relacionados con el bienestar y los sentimientos

positivos que presentan los empleados al trabajar, con el fin de exponenciarlos y hacer de esto una ventaja competitiva para las compañías.

Como conclusión el bienestar y la felicidad son imprescindibles para que un trabajador se desarrolle y aporte a su organización un beneficio, en este caso mayor productividad.

Referencias

- Aguilar, A. (16 de enero de 2018). *LA Razon Mexico*. Obtenido de La Razon Mexico: <https://www.razon.com.mx/opinion/crece-in-satisfaccion-laboral-en-mexico-kelly-services/>
- Antezana de Guzman, P. (2012). Historia del derecho laboral. *Revista de difusion cultural y científica de la Universidad de La Salle*, 1., 67-78.
- Aranda- Leyton, E. (2016). La gerencia de la felicidad: un nuevo modelo para la gestión de las organizaciones. *La gerencia de la felicidad: un nuevo modelo para la gestión de las organizaciones*. Bogota, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Cortes, C. M., & Iglesias, L. M. (2004). *Generalidades sobre metodología de la investigacion*. Ciudad del Carmen, Campeche: Universidad Autonoma del Carmen.
- Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). When a happy worker is really a productive worker; a review and further refinement of the happy productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, Vol. 53, No. 3, 182-199.
- Denda, E. M., Tirachini, B., & Paolini, N. A. (2016). Tres mujeres en la administracion: Lilian Moller Gilbreth, Mary Parket Follet, Joan Woodward. *Ciencias administrativas*, 9.
- Flores, A. P. (11 de Enero de 2016). *Forbes*. Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com.mx/los-empleados-felices-son-clave-para-las-empresas-en-2016/>
- Grandados P., I. (2012). Calidad de vida laboral: Historia, dimensiones y beneficios. *Revista IIPSI Facultad de psicología UNMSN*, 3.
- Guerrero, J., & Puerto-Barrios, Y. I. (2007). Productividad, trabajo y salud: la perspectiva psicosocial. *Revista colombiana de psicología*, N° 16, 203-234.
- Helliwell, J., Lagard, R., & Sachs, J. (2015). *World happiness report*. Nueva York: Sustainable Development Solutions Network.
- Hery, S. (1983). Mary Parket Follet. *Management Today en español*, 1.

- INEGI. (2015). Productividad. *México ¿cómo vamos?*, 9.
- Infobae. (09 de Mayo de 2018). *Empleados felices, resultados positivos: la importancia del bienestar emocional en el trabajo*. Obtenido de Infobae: <https://www.infobae.com/tendencias/2018/05/09/empleados-felices-resultados-positivos-por-que-es-tan-importante-el-bienestar-emocional-en-el-trabajo/>
- Johanna, C. M., Ramirez Sol, M., & Sanchez, D. P. (Julio de 2015). La felicidad organizacional, un nuevo reto de intervención en la gestión humana para aumentar la productividad y motivación laboral. *La felicidad organizacional, un nuevo reto de intervención en la gestión humana para aumentar la productividad y motivación laboral*. Bogotá, Colombia: Universidad Sergio Arboleda.
- Lafuente Ibáñez, C., & Marín Egoscózábal, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: Fases, fuentes y selección de técnicas. *Revista Escuela de Administración de Negocios* núm. 64, 5-18.
- Lafuente-Ibáñez, C., & Marín Egoscózábal, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: Fases, fuentes y selección de técnicas. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm. 64, 5-18.
- Mar, K. S. (23 de Enero de 2018). B&M News. Obtenido de B&M News: <https://www.businessandmarketingtodaynews.com/content/tendencias-del-entorno-laboral-en-m%C3%A9xico-2018-capitalhumano>
- Martínez de Ita, M. E. (1998). El concepto de productividad en el análisis económico. *Biblat UNAM*, 95-118.
- Moseley, F. (01 de Diciembre de 2015). Piketty y la Teoría de la Productividad Marginal: *Una aplicación superficial de una pésima teoría*. Piketty y la Teoría de la Productividad Marginal: Una aplicación superficial de una pésima teoría.
- OIT. (2016). *Mejore su negocio: El recurso humano y la productividad*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Oswald, A. J., Proto, E., & Sgroi, D. (2015). Happiness and Productivity. *Journal of Labor Economics*, 33 (4), 789-822.
- Parra-Cuartas, S., & Otalvaro-Muñoz, A. F. (2018). El bienestar psicológico y la productividad en el ámbito laboral. *Revista electrónica PSYCONEX* Vol.10 N°16.
- Rodríguez- Muñoz, A., & Sanz- Vergel, A. I. (2011). *La felicidad en el trabajo. Mente y Cerebro*, N 50, <https://www.investigacion->

yciencia.es/revistas/mente-y-cerebro/trabajo-y-felicidad-534/la-felicidad-en-el-trabajo-9152.

Roman C, R. E. (2014). Una mirada a la evolución de la productividad industrial In *Colomna. Con-Ciencias*, 10.

Salvatore, M. (2016). Felicidad en el trabajo. *Papeles del psicólogo*.

Todd, K., Biswas-Diener, R., & King, L. A. (2008). Reconsidering happiness: the costs of distinguishing between hedonics and eudaimonia. *The Journal of positive psychology*, 222,223.

IMPACTO DE LA GESTIÓN AMBIENTAL EN EL DESEMPEÑO FINANCIERO DE LAS PYMES DE BAJA CALIFORNIA

Sósima Carrillo⁴¹
Jesuan Adalberto Sepúlveda Rodríguez⁴²

Resumen

La gestión ambiental y el desempeño general de las empresas tienen una relación probada y difundida en la literatura científica, son recurrentes los resultados que muestran a la gestión ambiental como una ventaja competitiva y al mismo tiempo como una eficiente herramienta para reducir el impacto ambiental de las actividades empresariales. Sin embargo, existen diferencias en los resultados obtenidos al relacionar los indicadores de desempeño financiero de las empresas y la gestión ambiental, es posible encontrar estudios que arrojan resultados positivos y otros que los contradicen. Con las pequeñas y medianas empresas (PyMES) se vuelve aún más incierto el impacto de la gestión ambiental en el desempeño financiero; Y al delimitar solamente al sector servicios tenemos un campo de acción con grandes áreas de oportunidad para la generación de conocimiento. El presente trabajo analiza el impacto de la gestión ambiental en los indicadores de desempeño financiero en las PyMES de servicios mexicanas, mediante un estudio llevado a cabo en la frontera norte del país, donde se aplicó un instrumento para la recolección de datos a una muestra representativa de empresas regionales. Se realizó un análisis cuantitativo mediante un modelo de regresión lineal múltiple donde es posible observar la falta de una relación significativa entre las acciones de gestión ambiental de las PyMES de servicios y sus

41. Universidad Autónoma de Baja California. Jesuan@uabc.edu.mx.

42. Universidad Autónoma de Baja California. sosima@uabc.edu.mx.

indicadores de desempeño financiero. Estos resultados se explican al comparar los beneficios que obtienen algunas empresas industriales como: posicionamiento de marca, valor agregado a productos, cumplimiento de normatividad y disminución de precios, beneficios que son difíciles de percibir en el sector servicios.

Palabras clave: gestión ambiental; desempeño financiero; PyMES; Baja California.

Introducción

La gestión ambiental es uno de los tópicos que ha recibido atención en el ámbito de las empresas a un nivel global. Esto debido en parte al interés generado por el control y la prevención de los impactos negativos de las actividades empresariales sobre el medio ambiente. Martínez Méndez (2016) menciona como factor determinante al desarrollo económico e industrial de los centros de población que actúan sobre el medio ambiente: las emisiones a la atmósfera, los depósitos a fuentes acuíferas, la producción de desechos, etc., implican consecuencias que deben contemplarse para minimizar el efecto negativo.

Así mismo la gestión ambiental es inherente al desarrollo sustentable y desarrollo sostenible, ya que aporta a lograr los objetivos según la definición de ambos términos: desarrollo sustentable según la Declaración de Estocolmo (1972) “proceso por el cual se preservan los recursos naturales en beneficio de las generaciones presentes y futuras” y desarrollo sostenible según la Declaración de Johannesburgo (2002) menciona “se entiende como el proceso mediante el cual se satisfacen las necesidades económicas, sociales, de diversidad cultural y de un medio ambiente sano de la actual generación, sin poner en riesgo la satisfacción de las mismas a las generaciones futuras”.

En congruencia con lo anterior, diversos autores (López-Gamero, M.D., Molina-Azorín, J.F., Claver-Cortés, E., 2009, González-Benito, J., González-Benito, O., 2005, Sueyoshi y Goto, 2008) coinciden en que el desarrollo sustentable a través de la gestión ambiental debe convertirse en el pilar de la transición a la modernidad caracterizada por cambios en los modos de producción y consumo, acompañados de la innovación tecnológica, para lograr la competitividad económica a partir de la excelencia ambiental. Para algunas empresas esto se traduce en ser amigable con el medio ambiente para generar ingresos

adicionales, gracias a la reducción de los costos, calidad de los productos y los nuevos negocios creados. Sin embargo, un enorme porcentaje de estudios dedicados al tema, utilizan en sus análisis los datos de grandes empresas, incluso firmas internacionales que publican o externan información acerca de sus indicadores de gestión ambiental. Los resultados en la mayoría de estos casos plantean en una relación positiva entre desempeño ambiental y desempeño financiero.

En sintonía con lo anterior, se tienen que los estudios han analizado empresas dentro del sector de producción industrial, las cuales tienen recursos disponibles para realizar actividades ambientales que les generen aumentos en sus niveles de producción. Pero de acuerdo con Forbes (2017) Las pequeñas y medianas empresas (PyMES), son de gran importancia en el crecimiento económico de cualquier país y en México no es la excepción, con más de cuatro millones que representan el 99.8% de todas las unidades económicas en México, generan el 72% del empleo y aportan el 52% del Producto Interno Bruto (PIB).

En cuanto al sector, tenemos que en años recientes se reconoce la importancia del sector servicios en la economía del país, rebasando las actividades del sector terciario a las del sector secundario en cuanto a su aportación al PIB en una relación dos a uno (Dussel-Peters, 2011). Apoyando los resultados de Wolf (2005) y Gupta (2009) donde mencionan al sector servicios como el más importante cuantitativamente entre los países en vías de desarrollo y particularmente entre miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD).

Por lo expuesto con anterioridad, en esta investigación se estudian las PyMES pertenecientes al sector servicios que operan en el estado fronterizo de Baja California, México. Con el objetivo de analizar la relación de la gestión ambiental y el desempeño financiero para determinar el impacto que generan las actividades ambientales con relación a los resultados arrojados por el tipo de empresas antes mencionadas.

Revisión Literaria *Gestión ambiental*

Las últimas décadas se ha visto una mayor conciencia de los problemas ambientales en todo el mundo. Surgió una preocupación ambiental global como factor de presión para conciliar la producción

con la conservación del medio ambiente. Hoy en día, el diseño y la fabricación de productos respetuosos con el medio ambiente se han convertido en una parte integral de las estrategias comerciales impulsadas por los requisitos del cliente, las presiones competitivas y las oportunidades de conservación de recursos (Pun et al., 2002). Esto significa que las organizaciones necesitan equilibrar los factores comerciales y ambientales en cada decisión comercial, proceso y actividad de desarrollo de productos, y planificación estratégica (Sarkis, 2003). En este contexto, la gestión ambiental puede entenderse como una forma de mejorar no solo el desempeño ambiental sino también el desempeño económico (Sueyoshi y Goto, 2008).

En la guía para la empresa ambientalmente sustentable, Henríquez (2007) menciona que: “la incidencia ambiental específica de cada sector depende del tipo de producto fabricado, el proceso y las materias primas utilizadas, la intensidad en el uso de los recursos, el tamaño, la localización de la instalación, la tecnología empleada, las características del entorno, la calidad y eficiencia de las medidas correctoras de la contaminación”.

Y para disminuir estos efectos se requiere un conjunto integrado de acciones, tales como:

- Prevención y reducción de las repercusiones ambientales en su origen.
- Implementación de medidas correctoras.
- Seguimiento y control de los factores de impacto y de sus efectos en el medio ambiente.
- Evaluación previa de las potenciales repercusiones ambientales y los riesgos derivados de la ejecución de los proyectos (modificación de procesos, sustitución de materias primas, ampliaciones, etc.).
- Realización de estudios y proyectos de investigación encaminados a la búsqueda de soluciones para problemas específicos o a la mejora del rendimiento ambiental.
- Formación y adiestramiento adecuado del personal.
- Integrar la gestión del medio ambiente en la gestión general de la empresa.

Como se cita en Henríquez (2007), cuando este conjunto de actividades se encuentra en un cuerpo ordenado e intencionado dentro de la empresa, la llamamos Gestión Ambiental: “la administración del

medio ambiente, es decir, el conjunto de actuaciones y disposiciones necesarias para lograr el mantenimiento de un capital ambiental suficiente para que la calidad de vida de las personas y el patrimonio natural sean lo más elevados posible, todo ello dentro del complejo sistema de relaciones económicas y sociales que condiciona ese objetivo” Bustos (2007).

Áreas de impacto de la gestión ambiental

La implementación de la gestión ambiental (GA) mejora la actuación ambiental y las metas económicas trazadas por la organización, pues se enfoca en la búsqueda de un desarrollo sostenible bajo un esquema e-coeficiente, aplicado a todos los procesos productivos. Teniendo en cuenta lo anterior, solo aquellas organizaciones cuya dirección se encuentran comprometida con los objetivos planteados en su política, asigna recursos adecuados para poder implementar las medidas ambientales necesarias, comunicación y entrenamiento de los trabajadores de la empresa y auditorías integradas para poder realizar un seguimiento de los aspectos ambientales; han logrado alcanzar la excelencia ambiental en el funcionamiento y la aplicación adecuada de la GA. (J. Buela, 2002).

De acuerdo con lo anterior, la GA es la integración armónica de los elementos requeridos para desarrollar una gestión enfocada en prevenir la contaminación, cumplir los requisitos y la legislación ambiental, y mejorar continuamente el desempeño ambiental. Por tanto, pretende desarrollar e implementar la política ambiental de la organización, y gestionar sus aspectos ambientales, a fin de servir de soporte a la prevención y manejo de la contaminación ambiental, en equilibrio con las necesidades socioeconómicas de los diferentes sectores de la sociedad. (ICONTEC, 2004).

+Una vez implementada afectará a todos los aspectos de la administración de una organización en sus responsabilidades ambientales y ayudará a las empresas a tratar sistemáticamente dichos asuntos, con el fin de mejorar el comportamiento ambiental y las oportunidades de beneficio económico. Además de encontrar facilidades en los estándares o certificaciones sobre GA, ya que no estás legalmente obligado a incorporarlos, son de carácter voluntario y no establecen un conjunto de objetivos cuantitativos en cuanto a niveles de residuos o insumos, tampoco sobre métodos específicos de medir esas emisiones.

Desempeño ambiental

El desempeño ambiental se considera un concepto derivado de la gestión ambiental, de acuerdo con NC-ISO 14031 (ISO, 2005) son los resultados medibles de la gestión que hace una organización de sus actividades, productos y / o servicios que pueden interactuar con el ambiente. Las organizaciones no solo deben conocer su desempeño ambiental, deben poder evaluarlo para identificar avances y retrocesos en la relación de la organización con el medio ambiente. La evaluación del desempeño ambiental (EDA) se basa en el principio, “lo que no se puede medir, no se puede gestionar. “De acuerdo con NC-ISO 14031 (ISO, 2005) EDA es el proceso utilizado para facilitar decisiones de gestión con respecto al rendimiento ambiental de la organización a través de la selección de indicadores, recopilación y análisis de datos, la evaluación de la información en comparación con los criterios de desempeño ambiental, informes y comunicaciones, revisiones periódicas y mejoras de este proceso. Isaac-Godínez et al. (2010) plantea que la evaluación del rendimiento debería ser relacionado con las características de la organización y de sus procesos sustantivos, ser capaz de estructurar y proporcionar información para la toma de decisiones, y comunicando una gestión efectiva basada en el cuidado del medio ambiente. (Pearson y Barnes, 1999).

Los indicadores de desempeño ambiental son la base de la EDA y miden el desempeño ambiental actual o pasado de una organización y lo compara contra las metas definidas por la dirección (Herva et al., 2011), representan la cuantificación de la efectividad y eficiencia de las acciones ambientales con un conjunto de métricas y hacen referencia a la medida de interacción entre la organización y el medio ambiente (Olsthoorn et al., 2001). También representan las mediciones cualitativas y cuantitativas, financieras o no financieras, que proporcionan información importante sobre el impacto ambiental, cumplimiento regulatorio y las relaciones con los stakeholders.

Desempeño financiero

Según Ramos et al, (2014) citando a Claver, López, Molina y Tiarí (2007, p. 607) señalan que el desempeño financiero representa la producción económica de los beneficios derivados de la gestión global de la empresa, que a su vez incluye los efectos derivados de su actuación ambiental. De acuerdo con Scholtens (2008) existen dos relaciones entre desempeño financiero y GA. Por un lado, un buen

desempeño financiero está directamente relacionado con la inversión para adquirir tecnología e implementar proyectos y estrategias que mejoran el funcionamiento ambiental y social de la empresa; por otro, un buen funcionamiento ambiental y social dará lugar a un buen desempeño financiero debido al uso eficiente de los recursos naturales y a la correcta utilización de los medios sociales en la producción.

Desde una perspectiva comercial, los estudios continuamente muestran que la GA puede mejorar la competitividad de una organización (por ejemplo, Burke y Logsdon, 1996). A largo plazo, esto implica una relación positiva entre la incorporación de prácticas de GA en una organización y su éxito financiero, lo que sugiere que existe una oportunidad comercial para la GA. Algunos de los estudios orientados a investigar la conexión entre la gestión ambiental y el desempeño financiero (por ejemplo, González-Benito y González-Benito, 2005). Ofrecen resultados contradictorios, son incapaces de establecer vínculos concluyentes entre el desempeño financiero y la GA. Por un lado, mientras que Melnyk, S., Sroufe, R., Calantone, R., (2003) demuestran que la práctica de la RSE tiene un impacto positivo en los resultados comerciales y por otro lado, también hay resultados de investigación que indican que existe una correlación negativa (Wagner et al, 2002) o ninguna correlación (Aragón-Correa y Rubio-López, 2007) entre la GA y el desempeño financiero.

Método

Instrumento de medición

El estudio aplicó un método de investigación cuantitativa que está alineado con el paradigma positivista en lo que respecta a la perspectiva metodológica. Atendiendo a lo anterior se diseñó un cuestionario compuesto mayormente por ítems de opción múltiple y escala tipo Likert con 7 alternativas de respuesta. El cuestionario está constituido por un total de 61 preguntas distribuidas en siete bloques. En el primer bloque, Caracterización, reúne los datos básicos de la empresa y la persona que responde al instrumento, se encuentran algunas preguntas de opción múltiple, dicotómicas e incluso la posibilidad de responder de forma abierta cuando la pregunta no es de percepción. En el resto de los bloques, predominan los ítems de escala tipo Likert para valorar el grado de acuerdo con las afirmaciones propuestas. Las opciones se presentan en dos formatos, primero se muestra un intervalo de 1 a 7 donde 1 pertenece a la etiqueta Totalmente en des-

acuerdo y 7 a Totalmente de acuerdo, el segundo formato le otorga a 1 el valor de Nunca y al 7 el de Siempre.

Del segundo al quinto bloque se agrupan las preguntas que proponen identificar los aspectos que permitan determinar el grado de gestión ambiental que realiza la empresa, con el objetivo de medir las dimensiones que se proponen dentro de la variable de gestión ambiental. Dejando en el último bloque las preguntas correspondientes a la valoración del desempeño financiero (tabla 1).

Tabla 1. Operacionalización de las variables de investigación

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión ambiental	Desempeño ambiental operacional	Sistemas de gestión ambiental
		Estrategias de reciclaje
		Insumos de materiales
		Reducción de residuos
	Administración ambiental	Políticas ambientales
		Prácticas ambientales
		Costo ambiental
		Capacitación de personal
		Reducción de sanciones
		Auditorías ambientales externas
	Grupos de Interés	Clientes
		Trabajadores
		Comunidad
	Cadena de Suministro	Proveedores
		Productos ecológicos
		Logística

Desempeño	Desempeño financiero	Rotación de activos
		Retorno de inversión
		Margen de utilidad neta
		Inversión de inventarios
		Reducción de costos

Fuente: Elaboración propia en base a revisión literaria.

Población y muestra

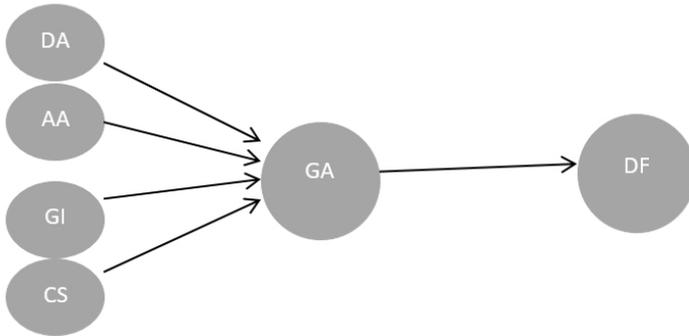
El mencionado instrumento fue aplicado a PyMES del sector servicios en el estado de Baja California, México. Dichas empresas se encontraban en el padrón del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (INEGI, 2014), el listado completo cuenta con 161 organizaciones que cumplen con las siguientes características: son empresas pequeñas y medianas (de 11 a 100 empleados); Y son organizaciones del sector servicios donde se incluyen laboratorios clínicos, empresas de mantenimiento de automóviles y servicios de lavanderías. Para definir la muestra se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, con un nivel de confianza de 95% y un margen de error del .05, dando como resultado 114 empresas.

Una vez definido el listado de empresas se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple y se adaptó el instrumento a formato digital a través del servicio de sondeos Surveymonkey iniciando la fase de recolección vía correo electrónico. A la par se desarrollaron aplicaciones cara a cara con los responsables administrativos de las empresas, dichas aplicaciones incluyeron las tres principales ciudades del estado: Tijuana, Ensenada y Mexicali, lo anterior en un periodo de mayo a septiembre de 2018.

VARIABLES Y MODELO

Para ilustrar la relación entre las variables se muestra una representación visual del modelo conceptual propuesto.

Figura 1. Modelo de investigación e hipótesis. Notas: DA: Desempeño ambiental; AA: Administración ambiental; GI: Grupos de Interés; CS: Cadena de Suministro; GA: Gestión ambiental; DF: Desempeño financiero.



Fuente: Elaboración propia

El modelo incluye la variable dependiente Desempeño Financiero y cuatro variables independientes incluidas en la dimensión Gestión Ambiental cómo es posible visualizar en la Tabla 1. Los cuatro constructos median aspectos de la gestión ambiental y guardaban relación con los indicadores de desempeño financiero encontrados en la literatura.

En relación con lo anterior se propuso llevar a cabo una regresión múltiple como procedimiento estadístico para valorar el efecto de las variables independiente sobre la variable dependiente. Previo al análisis de regresión se llevó a cabo un análisis de componentes principales con la finalidad de valorar la cantidad de información incorporada en las dimensiones de acuerdo con la varianza observada en cada constructo, obteniendo también el Alpha de Cronbach general y particular de cada componente.

Además, durante el análisis del modelo, se probaron los supuestos importantes para una regresión válida con el fin de garantizar que el modelo de regresión final no tenga defectos. En este contexto de investigación, se decidió que las pruebas más importantes serían evaluar los predictores numéricos apropiados en comparación con el tamaño de la muestra, probar la normalidad de los residuos, probar las variables incluidas para multicolinealidad y homocedasticidad, e inspeccionar si hay casos influyentes y / o valores atípicos.

El modelo de regresión resultante fue el siguiente:

$$y = b_0 + b_1 \cdot x_1 + b_2 \cdot x_2 + b_3 \cdot x_3 + \dots + b_k \cdot x_k + u$$

Desempeño_Financiero = $b_0 + b_1$ (D_Ambiental_O) + b_2 (Admon_Ambiental) + b_3 (Cadena_Suministro) + b_4 (Grupos_Interés).

Análisis e Interpretación de Resultados

Resultados descriptivos

Con relación a las características generales de las empresas se determinó que la mayoría de ellas superan los 10 años de antigüedad en operación, encontrando que el 63% supera los 10 años de antigüedad e incluso se observó un 24% de empresas que tienen 30 o más años operando en el estado de Baja California. Asimismo, es posible señalar que la mayoría de los responsables o gerentes de las empresas son del género masculino con alrededor del 72%, también es mayoría las empresas que pertenecen a grupos familiares con un 62%. En cuanto a la formación académica del gerente de la empresa se identificó que el 43% posee estudios universitarios y el resto respondió contar solo estudios básicos y bachillerato.

Caracterización de la gestión ambiental

En materia de gestión ambiental se observó que solamente el 15% de las empresas poseen un departamento dedicado a la gestión ambiental, al mismo tiempo las empresas que mencionaron no contar con dicho departamento no tienen intenciones de incorporarlo en el futuro cercano. Sin embargo, mencionan que, si llevan a cabo actividades relacionadas con la dimensión medio ambiental, siendo el propietario o el administrador de la empresa quien se responsabiliza por estas actividades en un 66% y en casos aislados (11%) contratan a un especialista para dirigir las actividades dentro de la dimensión de GA.

Se rescata también el porcentaje de empresas que cuentan con certificaciones relacionadas al cuidado del medio ambiente, con un 52%, sin embargo, solo un 30% de la totalidad declara utilizar argumentos derivados de sus actividades ambientales en campañas de mercadotecnia. También cabe mencionar que más del 70% de las empresas no poseen un sistema de gestión ambiental, pero se determinó que el 64% si desarrollan acciones para ahorrar energía y agua,

y más del 70% gestiona los residuos derivados de su actividad para evitar impactos ambientales.

Caracterización del desempeño financiero

En cuanto a los beneficios financieros derivados de las acciones de gestión y protección al ambiente que realizan las empresas, se estableció lo siguiente:

Tabla 2. Resumen de beneficios financieros

Rentabilidad	Ahorro en costos	Aumento ventas	Otros beneficios
60%	52%	40%	40%

Fuente: Elaboración propia.

Constructo desempeño financiero

Las tablas 3 y 4 ejemplifican el procedimiento seguido para validar los constructos de cada una de las variables, en este caso particular la dimensión Desempeño Financiero y representan el análisis factorial aplicado a las variables del constructo desempeño financiero para identificar los factores no visibles en los que se pueda dividir el constructo, utilizando el método de componentes principales como método de extracción y de este modo confirmar que las variables si pueden representar una sola dimensión.

Tabla 3. Varianza total explicada del constructo desempeño financiero

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	2.491	62.271	62.271	2.491	62.271	62.271
2	0.750	18.740	81.011			
3	0.448	11.188	92.199			
4	0.312	7.801	100.000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia con base en los datos del estudio

Tabla 4. Matriz de componente del constructo desempeño financiero

	Componente
	1
Inversión de activos.	0.808
Utilidad neta.	0.829
Activos físicos.	0.737
Rentabilidad.	0.778
Método de extracción: análisis de componentes principales. a. 1 componentes extraídos.	

Fuente: Elaboración propia con base en los datos del estudio.

Variables del modelo

En la tabla 5, se exponen los resultados que validan la correlación de los ítems en las variables del modelo, así como el número de componentes resultantes, la varianza explicada por cada componente y el Alpha de Cronbach por constructo. Cabe mencionar que el Alpha de Cronbach general fue de .966.

Tabla 5. Resumen de resultados obtenidos para todas las variables del modelo

Constructo	Correlaciones de Pearson	Número de componentes (PCA)	Peso mínimo de variable.	Varianza total explicada	Alpha de Cronbach
Desempeño financiero	VARIABLES al menos al nivel 0.01 bilateral.	1	0.737	62.271 %	.797
Desempeño ambiental operacional	VARIABLES al menos al nivel 0.05 bilateral.	1	0.655	57.866 %	.863
Cadena de suministro	VARIABLES al menos al nivel 0.01 bilateral.	1	0.813	70.386 %	.894
Administración ambiental.	VARIABLES al menos al nivel 0.05 bilateral.	1	0.703	74.798 %	.880
Grupos de interés	VARIABLES al menos al nivel 0.05 bilateral.	1	0.677	60.881 %	.854

Fuente: Elaboración propia con base en los datos del estudio

Regresión múltiple

En la siguiente tabla se presenta el resumen del modelo arrojado por el software estadístico SPSS. El método Stepwise solo arrojó un modelo ya que el resto de las variables no eran significativas en ninguna circunstancia, podemos observar como la variable independiente “Cadena de suministro” es la única con posibilidades de explicar el desempeño financiero sin embargo solo alcanza un 13% como se percibe en su R cuadrado ajustado.

Tabla 6. Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Sig.	Durbin-Watson
1	.384a	.148	.132	.66958	.000	2.089
a. Predictores: (Constante), PROM_CS						
b. Variable dependiente: PROM_DF						

Fuente: Elaboración propia con base en los datos del estudio.

En las tablas 7 y 8, se muestran los coeficientes del único modelo significativo donde se observa la pequeña participación de la variable independiente al sumar al coeficiente de la constante. Por otro lado, se demuestra la falta de significancia en cada una de las variables excluidas por el método Stepwise.

Tabla7. Coeficientes del modelo

Modelo	B	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		Error estándar	Beta			
1	(Constante)	2.021	.218		9.260	.000
	PROM_CS	.148	.048	.384	3.087	.003

a. Variable dependiente: PROM_DF

Fuente: Elaboración propia con base en los datos del estudio

Tabla 8, Variables excluidas modelo

Modelo	En beta	t	Sig.	Correlación parcial Tolerancia	Estadísticas de colinealidad			
					VIF	Tolerancia mínima		
1	PROM_DAO	-.045b	-.283	.778	-.039	.652	1.534	.652
	PROM_GI	.106b	.537	.594	.074	.427	2.339	.427
	PROM_AA	-.035b	-.196	.846	-.027	.527	1.898	.527
a. Variable dependiente: PROM_DF								
b. Predictores en el modelo: (Constante), PROM_CS								

Fuente: Elaboración propia con base en los datos del estudio

Como dato extra se informa que a manera de comprobación se ejecutó la regresión múltiple con el método “Enter” y el modelo no fue significativo, así mismo como su R cuadrada justada fue de 0.056. De acuerdo con el modelo, cuyos resultados se observan en las tablas anteriores, no existe un efecto de la gestión ambiental en el desempeño financiero de las PyMES de servicios del estado de Baja California. Si bien es posible relacionar el constructo cadena de suministro con la variabilidad del desempeño financiero, su porcentaje de explicación es muy bajo y una sola variable no representa en la literatura a toda la dimensión de la gestión ambiental.

Discusión

Parece haber una discrepancia en términos de los beneficios financieros que alcanza una empresa al incorporar acciones de gestión ambiental (López Gamero et al., 2009) frente a lo que realmente se determinó. El estudio no pudo encontrar pruebas suficientes para demostrar que las PyMES de servicios de Baja California puedan esperar un mejor desempeño financiero si realizan actividades de gestión ambiental, al menos en las áreas que se consideran de importancia en la literatura, como reducción de costos, incremento en ventas y retorno de inversión.

Sin embargo, también en la literatura es posible encontrar que no es la primera ocasión que una dimensión ambiental no presenta relación con el desempeño financiero, Aragón-Correa y López-Rubio (2007) analizaron 140 empresas del sector de alimentación aplicando

un análisis de correlación y concluyeron que el progreso ambiental no está relacionado con el desempeño financiero. Por otro lado, Sueyoshi y Goto (2009) valoraron la relación entre la inversión ambiental y la rentabilidad económica en 167 empresas eléctricas a través de un análisis de regresión, dando como resultado un impacto negativo de los gastos ambientales sobre la rentabilidad.

No obstante, los resultados de estudios publicados con mayor frecuencia presentan a la gestión ambiental como una variable que influye positivamente sobre el desempeño financiero, por ejemplo: King y Lenox (2002); Melnyk et al., (2003); González-Benito y González-Benito, (2005); Menguc y Ozanne (2005) y López-Gamero et al. (2009). Dichos estudios utilizan como método de análisis estadístico la regresión o ecuaciones estructurales encontrando además una constante importante en común en su población, ya que todos incluyen empresas del sector de manufactura.

Retomando lo anterior, en el caso de esta investigación es posible interpretar que la falta de relación significativa entre la gestión ambiental y el desempeño financiero podría explicarse por el tamaño y el sector empresarial al que pertenecen las unidades económicas estudiadas.

Conclusiones

Este trabajo fue elaborado con el propósito de aportar conocimiento objetivo sobre el impacto de la gestión ambiental en los indicadores de desempeño financiero de las PyMES del sector servicios.

Cabe mencionar que las empresas que formaron parte de la muestra manifiestan un compromiso con el medio ambiente, en contraste con la realidad de los datos, ya que solo una minoría posee certificaciones en el tema y sus políticas de GA se reducen a acciones de compromiso básico, como ahorro de energía, agua y tratamiento de residuos.

Teniendo en cuenta los estudios similares que reflejan una tendencia mundial, este resultado puede sugerir que las PyMES de servicios son lentas en adoptar estrategias que les permitan beneficiarse de las acciones de GA; puede atribuirse a razones propias de las características de estas empresas: el énfasis en el trabajo del día a día, los presupuestos, la calidad de los servicios y la atención directa a clientes, que se pueda traducir en el abandono de objetivos a largo plazo como el tema de sustentabilidad y gestión ambiental.

Ligado a lo anterior, se pretende que en el futuro el estudio pueda apoyar a la delimitación de un perfil de empresas de servicios comprometidas con el medio ambiente y que cuenten con adecuadas estrategias para obtener mayor rentabilidad económica y financiera. Por el momento el estudio está limitado geográficamente a las empresas del estado de Baja California, y solamente toma en cuenta las tres principales ciudades: Mexicali, Tijuana y Ensenada. La actividad empresarial de las PyMES participantes solo se limita a laboratorios clínicos, empresas de mantenimiento de automóviles y lavanderías y tintorerías.

Los resultados del estudio aportan conocimiento sobre la situación de las PyMES en el estado y aporta literatura sobre la gestión ambiental en un sector diferente a la industria. Finalmente, este trabajo pretende contribuir al debate sobre si el compromiso ambiental es un factor determinante en el desempeño financiero de las empresas y puede considerarse un incentivo para las PyMES. En ese sentido, los resultados obtenidos demuestran que, para la muestra de empresas estudiadas, no es posible identificar un impacto positivo de la gestión ambiental en el desempeño financiero.

Es necesario hacer hincapié que todavía quedan muchas preguntas por resolver en cuanto al impacto de la gestión ambiental en las PyMES, lo que pueden ser nuevas líneas de investigación. Por ejemplo, el análisis de la GA en PyMES de otros sectores o giros diferentes; como afectan las políticas públicas al impulso de la GA en las PyMES; y que importancia tienen las certificaciones ambientales en estas empresas.

Referencias

- Aragón-Correa, J.A., Rubio-López, E.A., 2007. Proactive corporate environmental strategies: myths and misunderstandings. *Long Range Planning* 40, 357–381
- Burke, L. and Logsdon, J.M. (1996). How corporate social responsibility pays off. *Long Range Planning*, 29(4), 495–502.
- Bustos F., “Manual de Gestión y Control Ambiental”, 2007, Quito, Ecuador.
- Dusel-Peters, E. (2011). “La manufactura en México: condiciones y propuestas en el corto, mediano y largo plazo”, en José Luis Calva (edit.), *Nueva política de industrialización*, vol. 7, Consejo Nacional Universitario, México.
- Forbes. (2017). Las PyMES mexicanas y su estrategia para el 2017. [online] Forbes México. Disponible en: <https://www.forbes.com>.

- mx/PyMES-mexicanas-y-su-estrategia-para-2017/
- González-Benito, J., González-Benito, O., 2005. Environmental proactivity and business performance: an empirical analysis. *Omega* 33, 1–15.
- Gupta (2009), “The Two Waves of Service Sector Growth”, en NBER Working Paper, 14968.
- Henriquez A. (2007). Guía para la empresa ambientalmente sustentable. Disponible en: http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/guia_para_la_empresa_ambientalmente_sustentable.pdf
- Herva, M., Franco, A., Carrasco, E. F., & Roca, E. (2011). Review of corporate environmental indicators. *Journal of Cleaner Production*, 19(15), 1687-1699.
- ICONTEC. (2004). “NTC-ISO 14001. Sistemas de Gestión Ambiental. Requisitos con Orientación para su Uso”. ICONTEC, Bogotá, Colombia.
- International Organization for Standardization – ISO. (2005). NC-ISO 14031. Gestión ambiental, evaluación del desempeño ambiental: directrices.
- Isaac-Godínez, C. L., Díaz Aguirre, S., La Rosa Baez, M., Hernández Díaz, R., Hevia Lanier, F., & Gómez Báez, J. (2010). Indicadores para la evaluación del desempeño ambiental de los Centros de Educación Superior.
- J. Buena Fontenla. (2002). “Implantación y desarrollo de un Sistema de Gestión Ambiental en Ence-Pontevedra”. *Revista Galega de Economía*. Vol. 11 N° 2, pp. 1-10. 2002. ISSN: 1132-2799.
- King, A., and Lenox, M. (2002) Exploring the Locus of Profitable Pollution Reduction. *Management Science*, 48(2): 289-299.
- Martínez Méndez, R. et al. (2016). Gestión ambiental empresarial en las micro y pequeñas empresas procesadoras de alimentos ubicadas en Puebla, México. *Revista Global de Negocios*. 4 (4), 53-64.
- Melnyk, S., Sroufe, R., Calantone, R., (2003). Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance. *Journal of Operations Management*.
- Menguc and Ozanne, (2005). Challenges of the green imperative: A natural resource-based approach to the environmental orientation-business performance relationship *Journal of Business Research*, 58 (2005), pp. 430-438

- Olsthoorn, X., Tyteca, D., Wehrmeyer, W., & Wagner, M. (2001). Environmental indicators for business: a review of the literature and standardisation methods. *Journal of Cleaner Production*, 9(9), 453-463.
- Organización de Naciones Unidas (ONU). (1972). Declaración de Estocolmo. Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente Humano. Disponible en: <http://www.un.org/spanish/aboutun/charter.htm>
- Organización de Naciones Unidas (ONU). (2002). Declaración de Johannesburgo. Disponible en: <http://www.un.org/spanish/aboutun/charter.htm>
- Organización de Naciones Unidas (ONU). (2008). Naciones Unidas. Documento en línea. Disponible en: <http://www.cinu.org.mx/onu/miembros.htm>
- Pearson, J., & Barnes, T. (1999). Improve environmental performance through community action. *EcoManagement and Auditing*, 6(2), 76-79.
- Pun, K.F., Hui, I.K., Lau, H.C.W., Law, H.W. and Lewis, W.G. (2002). Development of an EMS planning framework for environmental management practices. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(6), 688-709
- López-Gamero, M.D., Molina-Azorín, J.F., Claver-Cortés, E. (2009) The whole relationships between environmental variables and firm performance: Competitive advantage and firm resources as mediator variables. *Journal of environmental management*, 90(10): 3110.
- Ramos, D. J. B., Castañeda, J. C. Jiménez, & Delgado, M. L. N. (2014). Proactividad Ambiental Y Desempeño de la Empresa, Bajo el Enfoque de los Stakeholders. Una propuesta de estudio. 5-6.
- Sarkis, J. (2003). A strategic decision framework for green supply chain management. *Journal of Cleaner Production*, 11, 397-409.
- Scholtens, B. A. (2008). Note on the interaction between corporate social responsibility and financial performance, *Ecological Economics* doi:10.1016/j.ecolecon.2008.01.024: 1-10
- Sueyoshi, T. y Goto, M. (2008). Can environmental investment and expenditure enhance financial performance of US electric utility firms under the clean air act amendment of 1990? *Energy Policy*, doi:10.1016/j.enpol.2009.06.038.

- Wagner, M. et al. (2002). The relationship between the environmental and economic performance of firms: an empirical analysis of the European paper industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 9: 133–146.
- Wolfl, A. (2005), “The Service Economy in oecd Countries”, en *OECD sti Working Paper*, 2005/3.

LA SUSTENTABILIDAD Y LA REPUTACIÓN
CORPORATIVA DE LAS EMPRESAS
RESTAURANTERAS DE CULIACÁN, SINALOA

Alondra Elizabeth Llanos Ramos⁴³
Evelia de Jesús Izabal de la Garza⁴⁴

Resumen

La adopción de medidas sustentables trae consigo una serie de beneficios a las empresas, entre los que se encuentran el desarrollo de activos intangibles como una incidencia positiva en la reputación. Esta investigación tiene el objetivo de determinar el impacto de las acciones sustentables en su imagen corporativa de las empresas restauranteras, para ello se buscó conocer la percepción de los habitantes de la ciudad de Culiacán, Sinaloa, sobre las acciones sustentables de los restaurantes de la ciudad, la imagen que de ellos tienen y la influencia de sus acciones sustentables en la decisión de asistir a un restaurante en esa ciudad; se aplicaron 232 encuestas a través de redes sociales a personas seleccionadas bajo los siguientes criterios: mayores de 18 años, residentes de Culiacán y que asisten regularmente a restaurantes.

Los resultados muestran que, de las tres dimensiones de la sustentabilidad, los encuestados han observado más acciones de carácter medioambiental en los restaurantes locales, seguidos de medidas económicas, sin embargo, aprecian de manera limitada las medidas socioculturales; recuerdan nombres de empresas que consideran sustentables y les atribuyen una imagen positiva que evalúan de buena a excelente, sin embargo, en los motivos para recomendar un restaurante la sustentabilidad y la responsabilidad social empresarial

43. Universidad Autónoma de Occidente. alondra.llanos@hotmail.com

44. Universidad Autónoma de Occidente. evizga@hotmail.com

son consideradas parcialmente. Lo anterior permite concluir que las acciones sustentables realizadas por los restaurantes de Culiacán son valoradas por sus clientes e inciden positivamente en su reputación como empresa, sin embargo, no son determinantes para tomar la decisión de asistir a un determinado establecimiento.

Palabras clave: Sustentabilidad, responsabilidad social empresarial, reputación corporativa.

Introducción

La participación de las empresas en la aplicación de medidas sustentables es crucial para mejorar su competitividad y, desde luego, para el alcance de mejores resultados en términos de desarrollo sustentable. Existe evidencia empírica de que los esfuerzos empresariales en este sentido impactan en la supervivencia y competitividad de las empresas, entre los beneficios de ser sostenibles se encuentra el lograr una reputación e imagen positiva.

Esta investigación se enfocó en estudiar el sector empresarial restaurantero visto desde la perspectiva de sus clientes para conocer el impacto de las acciones sustentables emprendidas por las empresas restauranteras de Culiacán, Sinaloa, en la imagen corporativa que perciben sus clientes.

La estructura de este documento inicia con una revisión de la literatura sobre desarrollo sustentable, sustentabilidad empresarial, responsabilidad social empresarial así como de imagen y reputación corporativa; posteriormente se describe el método utilizado para la investigación; luego se discuten los resultados organizados en tres apartados: la comprensión de la sustentabilidad, las acciones sustentables de las empresas restauranteras de Culiacán, y reputación y sustentabilidad; se concluye con las reflexiones finales.

Revisión de literatura

Desarrollo sustentable y sustentabilidad empresarial

El concepto de desarrollo sustentable fue utilizado por primera vez en el reporte, denominado ambiente y desarrollo, también conocida como Comisión Brundtland. (Larrouyet, 2015). La Organización de las Naciones Unidas (2019) define desarrollo sustentable como “el desarrollo capaz de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades”. Además, procura alcanzar mayor bienes-

tar económico sin descuidar los efectos que el proceso pueda tener sobre el medio ambiente y la sociedad; esta noción ha marcado un cambio de paradigma que implica poner en plano de igualdad tres dimensiones: crecimiento económico, equidad social y conservación del medio ambiente (Blázquez y Peretti, 2012: 41); por lo que para el estudio y análisis del desarrollo sustentable esta se divide en tres dimensiones: económico, social y medioambiental (Ramírez, et al, 2004); Díaz, Campaña y Mendoza, 2011; Blázquez y Peretti, 2012; Estrella y González, 2014; Cortés y Peña, 2015; Carro, Sarmiento y Rosano, 2017).

La dimensión social del desarrollo sustentable consiste en reconocer el derecho a un acceso equitativo a los bienes comunes para todos los seres humanos, en términos intergeneracionales, tanto entre géneros como entre culturas. La dimensión social no solo se refiere a la distribución espacial y etaria de la población, sino que remite, de manera especial, al conjunto de relaciones sociales y económicas que se establecen en cualquier sociedad y que tiene como base la religión, la ética y la cultura. Asimismo, esta dimensión tiene como referente obligatorio a la población, y presta especial atención a sus formas de organización y participación en la toma de decisiones también se refiere a las interacciones entre la sociedad civil y el sector público (Díaz, et al, 2011: 115).

En la dimensión económica se plantea la propuesta de una rentabilidad tanto económica como social, en la búsqueda de generar resultados y/o beneficios con base en la inversión en tecnología para disminuir el consumo de energía y mejorar la calidad ambiental de los procesos, concibiendo, además, que su objetivo no solo es generar ganancias económicas, sino también devolver algo a la sociedad a nivel social, económico y ambiental que le permita a la empresa un arraigo de forma permanente (Carro, et al, 2017: 356).

El escenario natural tiene como objetivo estudiar con detalle las perturbaciones ambientales y los factores físicos que determinan el entorno ambiental. Esta dimensión o escenario surge de la premisa que sostiene que el futuro del desarrollo depende de la capacidad que tengan los actores institucionales y los agentes económicos para conocer y manejar, según una perspectiva a largo plazo, los recursos naturales renovables y su medio ambiente. Desde esta perspectiva, es indispensable prestar especial atención a la biodiversidad, principalmente a los recursos naturales indispensables para la vida en la

Tierra, como el suelo, el agua y la flora, que son los factores que en un plazo menor determinan la capacidad productiva de determinados espacios (Estrella y González, 2014: 7).

Lozano (2002) citado en Garzón y Ibarra (2014: 54) plantea que en el sector empresarial los temas ambientales están cobrando mayor importancia aunque destaca que es insuficiente el interés mostrado, considera se requiere superar los fines utilitaristas y una mayor conciencia del mercado consumidor para que no sólo se incline por productos ecológicos, sino que se evite consumir más de lo que en realidad se requiere, y que al mismo tiempo, se modifique el estilo de vida para contribuir con ello a un desarrollo realmente sostenible, que vaya más allá del medio ambiente y que involucre factores sociales que son medulares para lograr un desarrollo a escala humana.

La sustentabilidad se constituye en una necesidad ineludible para la futura supervivencia de la propia empresa (Velázquez, Vladimir y Vargas-Hernandez, 2012:101) además existen evidencias de empresas que, a través de la incorporación de la gestión verde, han mejorado su posición competitiva, como lo plantean Porter y Van Der Linde (1995) citado en Garzón y Ibarra (2014:56).

Los esfuerzos corporativos “verdes” facilitan el crecimiento de los ingresos en gran parte debido al creciente fervor de los clientes por el desarrollo sostenible. Iniciativas con conciencia ambiental, tales como compras de energía alternativa o inversiones para reducir la contaminación y otros impactos ambientales, señalan la preocupación de una empresa por medio ambiente, y de ese modo mejoran la imagen general de la firma y la fidelidad de sus clientes (Quan, Wu, Li y Ying, 2018: 1148).

El autor De Lara (2003) citado en Accinelli y De la Fuente (2013:235) dice que los beneficios que la empresa puede obtener por la adopción de comportamientos medioambientalmente sustentables son: 1) Reducción de riesgos derivados de ciertos comportamientos socialmente irresponsables; 2) Puede ser un indicador de buena calidad en la gestión; 3) Reducción de costos, 4) Nuevas oportunidades de negocio; y 5) Desarrollo de ciertos activos intangibles: reputación, imagen de marca e imagen pública, entre otros.

De acuerdo con Cortés y Peña (2015:52) las acciones sustentables que todas las empresas deben de adaptar en sus labores diarias se dividen en tres: sociales, económicas y medioambientales, existen ciertas modalidades que lo complementan (Ver Figura 1).

Figura 1. Modalidades y dimensiones del desarrollo sustentable



Fuente: Cortés y Peña (2015:52).

El concepto de sustentabilidad actualmente convive con el de responsabilidad social empresarial (RSE) o responsabilidad social corporativa (RSC), como también se conoce (Velázquez, et al, 2012:101), la Comisión Europea sugiere la RSC como práctica para mejorar el uso de los recursos naturales, para potenciar el rendimiento de la innovación y como práctica para reducir la pobreza y aumentar el respeto hacia los derechos humanos (UE, 2006, citado en Álvarez, 2009:683).

Los que creen en la RSE responden que es posible ser exitoso al administrar de manera socialmente responsable debido a que las empresas pueden obtener más ganancias y ser más competitivas en un ambiente en el que todos ganen, logrando un mayor compromiso de sus trabajadores, mejorando su imagen ante clientes, proveedores, accionistas y gobierno, manejando mejor sus recursos e incrementando la calidad de vida de quienes trabajan en ellas y en las comunidades; es como un esquema de ganar-ganar o de ganancia óptima que fortalece a la empresa (Barroso, 2008:82)

Briseño (2009) citado en López (2013: 182) dice que los fines que persigue la empresa, al implementar la RSE son económicos externos ya que pretenden satisfacer las necesidades de la sociedad, proporcionándole bienes o servicios, además el fin económico interno debido a que genera valor agregado para satisfacer las necesidades y propiciar el progreso de sus integrantes; sumado al fin social interno ya que contribuyen al bienestar, la superación y el desarrollo de sus

miembros, también el fin social externo ya que contribuye al desarrollo de la comunidad y a su bienestar social.

Además, el autor menciona que los principales beneficios que obtiene una ESR (Ver tabla 1) se ven reflejados en distintos ámbitos de la organización, refiere que dependiendo de los procesos de gestión implementados para apoyar el comportamiento responsable, la empresa obtendrá resultados en un menor periodo de tiempo.

Tabla 1. Beneficios de la responsabilidad social empresarial

ÁMBITO	BENEFICIOS
COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Reputación e imagen positiva • Fidelidad de los clientes • Posicionamiento y diferenciación de marca • Acceso a nuevos mercados
FINANCIERO	<ul style="list-style-type: none"> • Atracción de inversiones • Reducción de costos de operación • Incremento de ventas • Rentabilidad de largo plazo • Disminución de la percepción del riesgo para posibles inversores
LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de ausentismo • Incremento del nivel de motivación para desarrollar tareas • Compromiso en el trabajo (no sólo por obtener una compensación económica) • Productividad laboral • Captación y retención de talentos
MEDIOAMBIENTAL	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de costos de producción (disminución de desechos) • Eficiencia en el uso de recursos • Calidad e innovación en productos
LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de costos por el respeto a la legislación • Mejora las relaciones con la autoridad

Fuente: Murdock (2008), Reyno (2006)
y Machado (2004) citado en López (2013:184).

Al igual que las empresas también los clientes están participando en ser socialmente responsables al momento de hacer una compra; López (2013:185) menciona que en los últimos años ha sido más evidente la influencia de los consumidores en el comportamiento responsable de las empresas lo cual implica que cada vez existen más consumidores con conciencia social que realizan su consumo personal en base a los efectos que tiene en la sociedad y en cuanto al medio ambiente; Marco-Fondevila, Moneva y Scarpellini (2017:757) concluyeron que la responsabilidad ambiental y el compromiso de los stakeholders pueden mejorarse mediante pro actividad.

Imagen y reputación corporativa

La imagen corporativa es la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización (Capriotti, 2013: 29). El autor

refiere que la formación de la imagen de un objeto se realiza por medio de cadenas o redes de asociaciones que se construyen durante un periodo de tiempo como consecuencia del impacto de estímulos, que se van almacenando en la memoria del individuo, el conjunto y ordenamiento coherente de tales asociaciones (imágenes unitarias) genera una impresión global del objeto (en el caso de las organizaciones, imagen corporativa).

A partir del análisis de diversos expertos del tema, Currás (2010:23) dice que la imagen tendría una naturaleza acumulativa o aditiva, ya que se configura como la suma de creencias, actitudes, experiencias, sentimientos, impresiones o informaciones, que un sujeto (el consumidor, los stakeholders, los individuos en general) posee de un objeto.

En esa estructura de creencias se pueden encontrar elementos cognitivos (aspectos vinculados al conocimiento real o comprobado de las cosas) como así también elementos afectivos (de carácter emocional y que no responden a cuestiones analíticas). Esas dos estructuras (cognitivas y afectivas) se encuentran íntimamente ligadas, e influyen unas sobre otras. Así, es muy difícil determinar hasta qué punto la imagen de una organización está conformada por aspectos cognitivos o emotivos (Capriotti, 2013:57).

La reputación emerge como consecuencia de los hechos que las personas u organizaciones realizan y que se van comentando, creando una opinión, individual primero y colectiva después, y que puede ser buena o mala, en tanto que responde a unos hechos que se valoran de forma positiva o negativa de acuerdo con los valores sociales compartidos (Ferruz, 2016:131). La reputación corporativa de una marca es la imagen que el público tiene de ella, así como el sentimiento que genera (Ramos, 2014).

Las definiciones que provienen del marketing, la comunicación y la estrategia, definen la reputación como la impresión acumulada que los stakeholders se forman sobre la compañía, resultado de sus interacciones con ella y de la información recibida sobre la misma. Muchos autores hacen hincapié en la imagen y la identidad corporativa como el corazón de la reputación y ponen el foco en el proceso configurador de la misma como un proceso básicamente comunicativo, donde la percepción cumple un papel fundamental (Ferruz, 2016:132).

Una buena reputación se considera un activo que puede mejorar las expectativas de los compradores con respecto a las ofertas de la

compañía. Por lo tanto, la reputación corporativa puede ser un contribuyente clave para el éxito de una organización y también puede ser un factor que contribuya al fracaso de una organización. Las investigaciones que se centran en los stakeholders ilustran que la gestión de la reputación no es tan fácil de planificar y hacer debido a dos factores críticos: la falta de evidencia sobre como las acciones de una empresa influye en la percepción de los stakeholders y su interpretación crítica de los esfuerzos de la empresa de manipular su reputación (Kunle y Ajao, 2013:221).

Responsabilidad social empresarial y la reputación corporativa

El enfoque socialmente responsable asumido por las empresas está contribuyendo a cambiar la imagen de muchas empresas, se empieza a ver a las organizaciones en general como portadoras y generadoras de bienestar social y colectivo, muchas de ellas están generando empleo con políticas éticas y desarrollando diversos proyectos o programas dirigidos a sus otros grupos de interés, lo que engloba un comportamiento socialmente responsable (Ramírez, 2015: 88).

La responsabilidad social corporativa tiene incidencia sobre el riesgo de reputación previsto. Dado que la reputación de la empresa depende de las percepciones de los stakeholders, entonces cada uno de ellos es una fuente de riesgo que ha de gestionar la empresa por medio de planes de RSC (Lizarzaburu y Del Brio, 2016: 47).

Según Knox y Maklan (2004) citado en Lizarzaburu y Del Brio (2016:47), los efectos finales de la RSC sobre la reputación corporativa se pueden dividir en cuatro categorías: ganancias, riesgo asociado a la pérdida de las ganancias, riesgo de costo y reducción de costos.

Métodos

La investigación se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, con el objetivo de determinar el impacto de las acciones sustentables en su imagen corporativa de las empresas restauranteras. Para ello, se buscó conocer la percepción de los habitantes de la ciudad de Culiacán, Sinaloa, sobre las acciones sustentables de las empresas restauranteras de la ciudad y la imagen que de ellas tienen; se aplicó una encuesta en línea a través de redes sociales (Whatsapp, Instagram y Facebook) por un tiempo de diez días obteniendo 232 encuestas contestadas. La determinación de la muestra

fue no probabilística, se tomaron en cuenta los siguientes criterios: 1) Tener más de 18 años; 2) Vivir en Culiacán, Sinaloa, y 3) Frecuentar restaurantes locales.

La encuesta abordó tres temas, en primer lugar, conocer si los clientes conocen sobre sostenibilidad, la identificación de acciones sustentables en los restaurantes y, finalmente, la imagen/reputación corporativa que tienen los clientes de acuerdo con las acciones sustentables de los restaurantes.

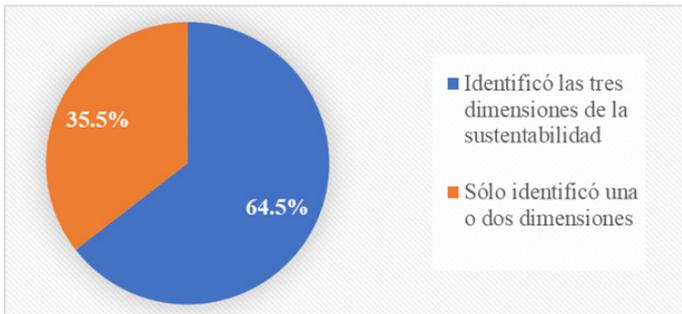
Para el análisis de datos de las encuestas se utiliza el programa Excel y se realiza una tabla de distribución de frecuencias para cada pregunta, posteriormente se calcularon los porcentajes de casos en cada categoría en la tabla de frecuencias de las respuestas obtenidas de los cuestionarios, los cuales posteriormente se presentan en gráficas circulares e histogramas para ilustrar de una mejor forma los resultados obtenidos de las encuestas.

Resultados y discusiones

La comprensión de la sustentabilidad

Aunque esta investigación busca establecer la relación entre las acciones sustentables y la reputación empresarial se consideró pertinente, en primer lugar, establecer el nivel de comprensión de los encuestados respecto a la sustentabilidad, para ello se les cuestionó sobre los elementos del desarrollo sustentable, se encontró que el 65% identificó las tres dimensiones (económica, social y medioambiental) referidas por Ramírez, et al (2004); Díaz et al (2011) Blázquez y Peretti, (2012); Estrella y González (2014); Cortés y Peña (2015) y Carro et al (2017); mientras que un 35% de los encuestados, solo consideran una o dos de las dimensiones, esto es, estas personas tienen una concepción incompleta del tema desarrollo sustentable (Ver Figura 2).

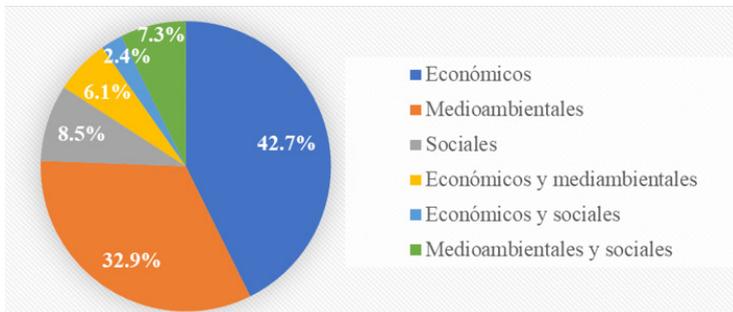
Figura 2. Aspectos identificados por los encuestados como parte del desarrollo sustentable



Fuente: elaboración propia (2019).

Del 35% de los encuestados que no identificaron las tres dimensiones del desarrollo sustentable, se encontró que el 43% cree que la sustentabilidad solo incluye aspectos económicos; el 33% considera sólo medioambientales; el 9%, sólo sociales; el 7% identifica las dimensiones medioambientales y sociales; el 6%, económicas y medioambientales; mientras el 2%, económicas y sociales (Ver Figura 3).

Figura 3. Aspectos parciales del desarrollo sustentable identificados por los encuestados



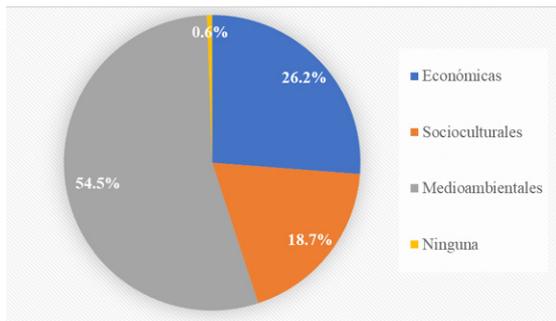
Fuente: elaboración propia (2019).

Los datos anteriores muestran que la mayoría de los encuestados (65%) conoce las dimensiones de la sustentabilidad y el resto (35%) identifica algunos de sus aspectos, destacando los de naturaleza económica y medioambiental, sin atribuir la importancia debida a lo social.

Acciones sustentables de las empresas restauranteras de Culiacán

En este apartado se analiza la percepción de los encuestados sobre actividades asociadas a sustentabilidad desarrolladas por las empresas restauranteras de Culiacán. En primer lugar, a partir de un listado de acciones sustentables, los encuestados manifestaron las que ellos han observado en los restaurantes de la ciudad en estudio, el 54.5% encontró que se han aplicado medidas medioambientales; el 26.2%, económicas; el 18.7%, socioculturales; y el 0.6% no observó ninguna (Ver Figura 4).

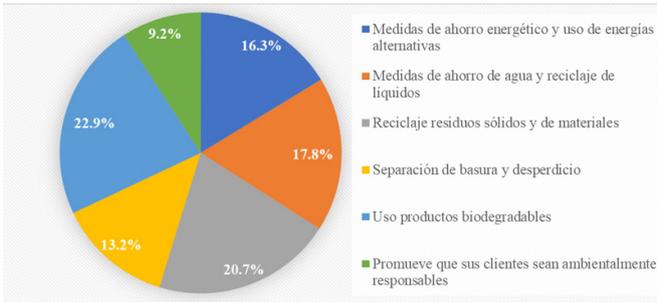
Figura 4. Acciones sustentables observadas por los encuestados en los restaurantes de Culiacán



Fuente: elaboración propia (2019).

Respecto al tipo específico de acciones medioambientales encontradas en los restaurantes, el 22.9% identificó restaurantes que usan productos biodegradables; el 20.7% observó que reciclan residuos sólidos y materiales; el 17.8% ha apreciado medidas de ahorro de agua y reciclaje de líquidos; el 16% ha observado el uso de medidas de ahorro energético y uso de energías alternativas; el 13.2% identificó que separan basura y desperdicios, mientras que un 9.2% promueve que sus clientes sean ambientalmente responsables (Ver Figura 5).

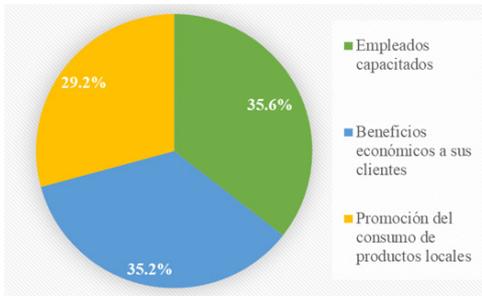
Figura 5. Medidas medioambientales observadas en los restaurantes de Culiacán



Fuente: elaboración propia (2019).

De las acciones de tipo económico ubicadas por los encuestados en los restaurantes de Culiacán, el 35.6% considera que capacitan a sus empleados; el 35.2% identifica que ofrecen beneficios económicos a sus clientes; el 29.2% considera que promueven el consumo de productos locales (Ver Figura 6).

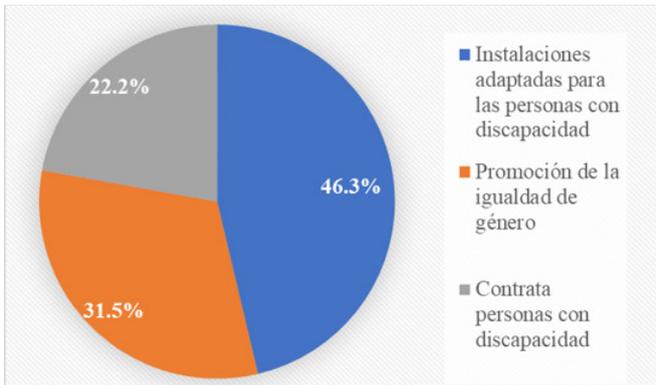
Figura 6. Medidas económicas observadas en los restaurantes de Culiacán



Fuente: elaboración propia (2019).

En cuanto a las acciones específicas de naturaleza sociocultural, el 46.3% encontró restaurantes de Culiacán que tienen instalaciones adaptadas para personas con discapacidad; el 31.5% ha apreciado promoción de la igualdad de género por parte de algunos restaurantes; el 22.2% identificó empresas restauranteras que contratan personas con discapacidad (Ver Figura 7).

Figura 7. Medidas socioculturales observadas en los restaurantes de Culiacán



Fuente: elaboración propia (2019).

En cuanto a los medios que utilizan los restaurantes para comunicar sus acciones sustentables, el 42.3% de los clientes lo observa por medio de su página de internet, el 27.3% en sus instalaciones, el 21.6% en folletos y publicidad; el 8.2% refieren que no comunican nada, mientras que el 0.6% mencionó que en redes sociales (Ver Figura 8).

Figura 8. Medios de comunicación usados por los restaurantes para comunicar acciones sustentables



Fuente: elaboración propia (2019).

El 73.2% de los encuestados mencionaron 70 restaurantes que consideran llevan a cabo acciones sustentables en Culiacán, el 55.6% de éstos sólo fueron mencionados esporádicamente, sólo destacan

cuatro restaurantes por haber recibido más de 10 menciones por parte de los encuestados, el 19.8% considera que Restaurantes Panamá realiza acciones sustentables, el 10.5% atribuye este tipo de actividades a Sushi Factory, el 9.3%, Cabanna y el 4.7% Dolce Mía (Ver Figura 9).

Figura 9. Restaurantes sustentables desde la percepción de sus clientes

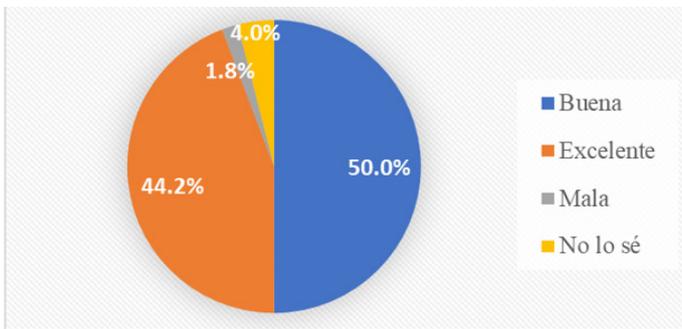


Fuente: elaboración propia (2019).

Reputación y sustentabilidad

De acuerdo a las experiencias vividas en los restaurantes los clientes se forman una imagen/reputación de las empresas que llevan a cabo acciones sustentables, el 50% considera que tienen buena imagen, el 44.2% califica su reputación como excelente, el 4% no sabe y el 1.8% les atribuye mala imagen (Ver Figura 10), esto refuerza lo dicho por Quan et al (2018) respecto a que los esfuerzos en sustentabilidad mejoran la imagen de la empresa.

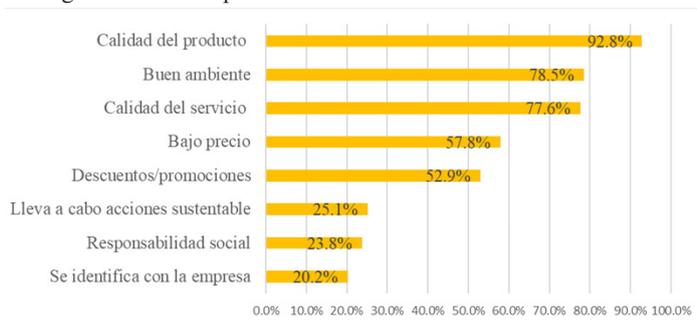
Figura 10. Imagen/reputación de las empresas que llevan a cabo acciones sustentables



Fuente: elaboración propia (2019).

Los encuestados mencionaron algunas razones que consideran para recomendar asistir a un restaurante entre los que destacan son calidad del producto con 92.8%, la calidad del servicio con 77.6% y buen ambiente con 78.5%; el llevar a cabo acciones sustentables o ser socialmente responsables son razones menos consideradas, 25.1% y 23.8% respectivamente (Ver Figura 11). Estos datos coinciden parcialmente con lo mencionado por López (2013) en el sentido de la influencia de los consumidores en el comportamiento responsable de las empresas, sin embargo, aún no son las acciones sustentables o de RSE las más determinantes.

Figura 11. Motivo por el cual recomiendan asistir a un restaurante

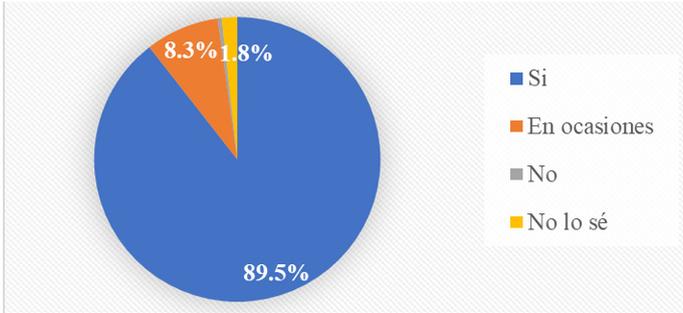


Fuente: elaboración propia (2019).

Respecto a la importancia de la implementación de acciones sustentables en los restaurantes, el 89.5% considera que es importante,

el 8.3% menciona que en ocasiones, el 0.4% no lo considera importante y el 1.8% no lo sabe (Ver Figura 12).

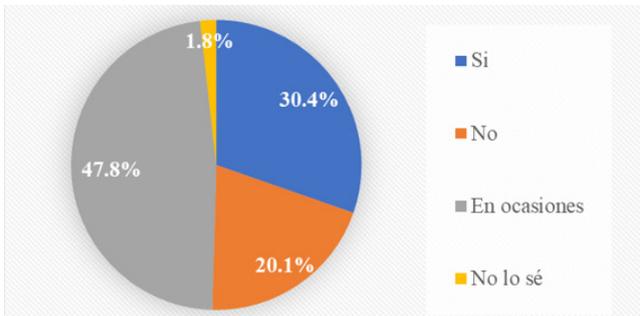
Figura 12. Nivel de importancia en la implementación de medidas sustentables en los restaurantes



Fuente: elaboración propia (2019).

Finalmente, respecto a la influencia de la aplicación de medidas sustentables en la decisión de asistir a un restaurante, el 47.8% de los encuestados dice que en ocasiones influye, para el 30.4% si influye, para el 20.1% no influye y el 1.8% no lo sabe (Ver Figura 13).

Figura 13. La aplicación de medidas sustentables influye en la decisión para asistir a un restaurante



Fuente: elaboración propia (2019).

Lo anterior muestra que, pesar de que la mayoría atribuye mucha importancia a la implementación de medidas sustentables en los restaurantes, la influencia de éstas en la decisión de asistir a un restaurante todavía es baja.

Conclusiones

Los resultados de la investigación realizada permiten llegar a varias reflexiones, en primer lugar, que la sociedad aún no tiene una comprensión completa de los aspectos que involucra la sustentabilidad, lo que hace evidente la necesidad de aumentar la difusión de todo lo que implica, particularmente los elementos relacionados con su dimensión sociocultural.

También se encontró que las acciones sustentables realizadas por las empresas restauranteras de la ciudad de Culiacán son valoradas por sus clientes así como una incidencia positiva en su reputación como empresa, sin embargo, también se aprecia que el realizar tales actividades no es determinante para que sus clientes tomen la decisión de asistir a un determinado establecimiento, esto es, es necesario además de ampliar el conocimiento de la sustentabilidad, fortalecer las medidas de concientización y de apoyo a las prácticas sustentables.

Es pertinente aclarar que esta investigación se desprende de una más amplia que también analiza la postura de las empresas respecto al tema, así como de otros actores públicos y privados relacionados, sin embargo, los hallazgos que aquí se presentan contribuyen a la discusión del fenómeno en estudio.

Referencias

- Accinelli Gamba, E., & De la fuente García, J. (2013). Responsabilidad social corporativa, actividades empresariales y desarrollo sustentable. Modelo matemático de las decisiones en la empresa. *Contaduría y administración*, 58 (3), 227-248.
- Álvarez Etxeberria, I. (2009). Las memorias de sostenibilidad: un instrumento para la gestión de la sostenibilidad. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 38(144), 677-697.
- Barroso Tanoira, F. G. (2008). La responsabilidad social empresarial Un estudio en cuarenta empresas de la ciudad de Mérida, Yucatán. *Revista contaduría y administración*, 73-91.
- Blázquez, M., & Peretti, M. F. (2012). Modelo para gestionar la sustentabilidad de las organizaciones a través de la rentabilidad, adaptabilidad e imagen. *Estudios Gerenciales*, 40-50.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Málaga España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Carro Suárez, J., Sarmiento Paredes, S., & Rosano Ortega, G. (2017).

- La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios gerenciales*(33), 352-365.
- Cortés Mura, H. G., & Peña Reyes , J. I. (2015). De la sostenibilidad a la sustentabilidad. Modelo de desarrollo sustentable para su implementación en políticas y proyectos. *Revista escuela de administración de negocios*(78), 40-54. Obtenido de <https://doi.org/10.21158/01208160.n78.2015.1189>
- Currás Pérez, R. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación. *Dialnet*, 9-34. Obtenido de [file:///C:/Users/llanos/Downloads/Dialnet-IdentidadEImagenCorporativasRevisionConceptualEInt-3233182%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/llanos/Downloads/Dialnet-IdentidadEImagenCorporativasRevisionConceptualEInt-3233182%20(1).pdf)
- Díaz Coutiño, R., Campaña Rubio , E. B., & Mendoza Flores, M. (2011). *Desarrollo sustentable: una oportunidad para la vida*. Mexico D.F.: Mc Graw-Hill/ interamericana editores, S.A. de C.V.
- Estrella Suárez, M. V., & González Vázquez , A. (2014). *Desarrollo sustentable un nuevo mañana*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Ferruz González, S. (2016). Conceptualización de la reputación corporativa. Nuevo enfoque y propuesta. *Revista de la asociación española de investigación de la comunicación*, 130-137.
- Garzón Castrillon, M. A., & Ibarra Mares , A. (2014). Revisión sobre la sostenibilidad empresarial. *Revista de estudios avanzados de liderazgo*, I (3), 53-77.
- Kunle Adeosun, L., & Ajao Ganiyu, R. (2013). Corporate Reputation as a Strategic Asset. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2), 220-225.
- Larrouyet, M. C. (2015). Desarrollo sustentable: origen, evolución y su implementación para el cuidado del planeta. *Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto (RIDAA)*, 46. Obtenido de <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/154>
- Lizarzaburu, E., & Del Brio , J. (2016). Responsabilidad Social Corporativa y Reputación Corporativa en el sector financiero de países en desarrollo. *Revista globalización, competitividad y gobernabilidad*, 10 (1), 42-65. doi:10.3232/GCG.2016.V10.N1.02
- López Salazar, G. L. (2013). La influencia de la responsabilidad social empresarial en la decisión de compra del cliente. *Pistas educativas*(105), 177-195.

- Marco-Fondevila, M., Moneva Abadía, J., & Scarpellini, S. (2017). CSR and green economy: Determinants and correlation of firms' sustainable development. *Corporate social responsibility and environmental management*, 25, 756-771.
- Organización de las Naciones Unidas. (09 de 05 de 2019). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>
- Quan, Y., Wu, H., Li, S., & Ying, S. (2018). Firm sustainable development and stakeholder engagement: The role of government support. *Business strategy and the environment*, 27, 1145-1158.
- Ramírez Lozano, J. (2015). Creación de reputación corporativa mediante la adecuada gestión de la responsabilidad social. Estudio del caso de las empresas: BCP, Kimberly Clark y AFP Integra-sura. *European scientific journal*, 11(14), 85-105.
- Ramírez Treviño, A., Sánchez Núñez, J. M., & García Camacho, A. (2004). El desarrollo sustentable: interpretación y análisis. *Centro de investigación de la Universidad la Salle*, 6 (21), 55-55.
- Ramos, J. (2014). *Gestión de la reputación online. claves y estrategias*. Smashwords.
- Velázquez Álvarez, Vladimir, L., & Vargas Hernandez, J. G. (2012). La sustentabilidad como modelo de desarrollo responsable y competitivo. *Ingeniería de recursos naturales y del ambiente* (11), 97-107.

LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DESDE UN ENFOQUE HOLÍSTICO

Francisco Javier Hernández Ayón⁴⁵
Alicia del Carmen Valencia Ovalle⁴⁶
Tania Nadiezhda Plascencia Cuevas⁴⁷

Resumen

En la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro de 1992 se conceptualiza el desarrollo sustentable en función del equilibrio entre las esferas: ambiental, económica y social. Los indicadores utilizados por las Naciones Unidas para medir cada una de las 169 metas sugeridas en la Agenda 2030, parecen tener una fuerte carga hacia los aspectos sociales, en detrimento, sobre todo, de los ambientales. Se cuestiona en el presente documento la congruencia entre, el concepto del desarrollo sustentable y los indicadores que utilizan los Objetivos de Desarrollo Sostenible para monitorear los esfuerzos realizados por las organizaciones. El objetivo del presente trabajo es analizar los indicadores propuestos por las Naciones Unidas para el monitoreo de los ODS, a la luz de un enfoque holístico del desarrollo sustentable, para reflexionar sobre su pertinencia y visualizar oportunidades de mejora. Se concluye que existe una fuerte carga social en los indicadores en desequilibrio con el resto, ya que, el 57% de los mismos corresponde a indicadores sociales.

Palabras clave: Desarrollo sustentable, Objetivo de desarrollo sostenible, indicadores.

45. Universidad Autónoma de Nayarit. franjha@gmail.com

46. Universidad Autónoma de Nayarit. Alvalov11@gmail.com

47. Universidad Autónoma de Nayarit. tanaplacu@hotmail.com

Introducción

A más de treinta años de distancia de la definición de desarrollo sustentable (DS) plasmada en el Informe Brundtland (NU, 1987)⁴⁸, subsisten aun hoy serios problemas conceptuales que han traído como consecuencia, graves problemas en su aplicación práctica. A partir de la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro de 1992 y partiendo de la definición del Informe Brundtland, se lanza un gran reto a todas las organizaciones del mundo: avanzar hacia el DS. En dicha Cumbre, el DS se conceptualiza como, el equilibrio entre las esferas: ambiental, económica y social (NU, 1992); por lo tanto, para enfrentar el reto del DS, la consideración del equilibrio entre los tres pilares es fundamental.

Los Objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de las Naciones Unidas (NU), concretan un plan de acción mundial desde el año 2015 y hasta el 2030, plasmado en 17 objetivos y 169 metas en favor de las personas, el planeta y la prosperidad (NU, 2015). Dichos objetivos y metas, según lo propuesto en la Cumbre de Río de 1992, deben estar impregnados de las tres esferas del desarrollo sustentable: ambiental, económica y social, y deben tratar de conducir con equilibrio a las organizaciones. Sin embargo, ¿qué tan pertinentes son los indicadores y metas de los ODS? ¿Encausan realmente con equilibrio las acciones de las organizaciones? Existen dudas sobre esto, ya que los tipos de indicadores utilizados por las NU para medir cada una de las 169 metas, parecen tener una fuerte carga hacia los aspectos sociales, en detrimento, sobre todo, de los ambientales. Se cuestiona en el presente documento la congruencia entre, el concepto del DS (aspectos teóricos) y los indicadores que utilizan los ODS para monitorear los esfuerzos realizados por las organizaciones (aspectos prácticos).

El objetivo del presente trabajo es analizar los indicadores propuestos por las Naciones Unidas para el monitoreo de los ODS, a la luz de un enfoque holístico del desarrollo sustentable, para reflexionar sobre su pertinencia y visualizar oportunidades de mejora.

Revisión de literatura

Se han realizado varios esfuerzos para la creación de indicadores globales para el monitoreo del cumplimiento de los ODS, así como para

48. El informe fue elaborado en 1987 para la ONU, por una comisión encabezada por la doctora Gro Harlem Brundtland, entonces primera ministra de Noruega. Originalmente, se llamó Nuestro Futuro Común (Our Common Future, en inglés).

desarrollar metodologías y tecnologías para innovar y modernizar las operaciones de recolección, análisis, y reporte de información. En el año 2015, la Secretaría General de las Naciones Unidas, publicó un reporte de indicadores y marco de seguimiento para el monitoreo local, nacional, regional y global de los ODS, donde se propusieron 100 indicadores básicos y 152 indicadores nacionales complementarios (SDSN, 2015). Estos 252 indicadores podían verse repetidos al impactar en más de una de las 169 metas; por lo que, al final, esta propuesta requería la medición de 611 indicadores. Este gran marco de monitoreo constituyó la columna vertebral de base para el cumplimiento de los objetivos y metas de los ODS.

Un análisis del equilibrio entre el tipo de indicador (ambiental, económico o social⁴⁹) arrojó lo siguiente (Tabla 1): 360 de los 611 indicadores; es decir: el 59%, son indicadores sociales; 195 indicadores; o sea: el 32%, son indicadores económicos; mientras que, los 56 indicadores restantes que representan el 9%, son indicadores ambientales. Se percibe claramente un desequilibrio entre los indicadores del DS desfavorable para los aspectos ambientales.

Más adelante, el Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los Indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, desarrolló un marco de indicadores globales, el cual fue adoptado en julio de 2017 por la Asamblea General de las NU (NU, 2017). El número total de indicadores enumerados en el marco de indicadores globales de los ODS es 232; sin embargo, dado que nueve indicadores se repiten bajo dos o tres objetivos diferentes, el número total de indicadores es 244. Este listado de indicadores es el que se encuentra vigente en la Agenda 2030 para el DS (NU, 2015), y es el que se utilizará para analizar el desequilibrio entre los diferentes tipos de indicadores, a la luz de un enfoque holístico del DS.

49. En esta clasificación, lo social incluye también lo cultural.

Tabla 1. Indicadores para medición de los ODS (2015), según tipo

Objetivo	Ambiental	Económico	Social	Cultural	Sumatoria
1	0	9	16	5	30
	0%	30%	53%	17%	
2	3	28	23	1	55
	5%	51%	42%	2%	
3	2	13	63	0	78
	3%	17%	81%	0%	
4	0	4	31	1	36
	0%	11%	86%	3%	
5	0	4	29	0	33
	0%	12%	88%	0%	
6	8	5	15	0	28
	29%	18%	54%	0%	
7	0	9	3	0	12
	0%	75%	25%	0%	
8	4	14	28	1	47
	9%	30%	60%	2%	
9	1	17	10	2	30
	3%	57%	33%	7%	
10	0	14	18	1	33
	0%	42%	55%	3%	
11	3	11	19	4	37
	8%	30%	51%	11%	
12	5	8	11	6	30
	17%	27%	37%	20%	
13	2	9	4	2	17
	12%	53%	24%	12%	
14	15	8	15	1	39
	38%	21%	38%	3%	
15	13	8	6	3	30
	43%	27%	20%	10%	
16	0	2	23	2	27
	0%	7%	85%	7%	

17	0	32	13	4	49
	0%	65%	27%	8%	
Total:	56	195	327	33	611
	9%	32%	54%	5%	100%

Fuente: Elaboración propia, con base en un reporte de la Secretaría General de las Naciones Unidas (SDSN, 2015).

Métodos

La mayoría de los enfoques desde donde se conceptualiza el DS, están basados en las tres esferas del desarrollo, ya mencionadas: ambiental, económica, social. Sin embargo, Existe otra postura que contiene cuatro pilares: la plasmada en la Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural, realizada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2001). En dicha Declaratoria, se señaló una cuarta condición para lograr el desarrollo sustentable a la diversidad cultural.

Al respecto se señala: “... la diversidad cultural es tan necesaria para el género humano como la diversidad biológica para los organismos vivos” (UNESCO, 2001: Artículo 1). Se convierte en “... una de las fuentes del desarrollo entendido no sólo en términos de crecimiento económico, sino también como un medio para lograr un balance más satisfactorio intelectual, afectivo, moral y espiritual”. (UNESCO, 2001: Artículo 3). A partir de este evento, los aspectos ambientales, económicos, sociales y culturales, considerados de manera sistémica e integral, constituyen la esencia del desarrollo sustentable.

La concepción del desarrollo sustentable basada en cuatro pilares o esferas, coincide con los subsistemas del sistema Tierra⁵⁰, que es el todo (Pedrinaci *et al.*, 2019; Duarte, 2006); es decir, la esfera ambiental de la sustentabilidad, se corresponde con la naturaleza del sistema Tierra (atmósfera, hidrósfera, geósfera y biósfera); la esfera económica, con la tecnósfera (creado por el hombre y que se puede tocar); la social, con la sociósfera (relaciones entre individuos y/u organizaciones) (Jimeno y Herrero, 1998; Barba, 2019); y, la esfera

50. Aunque se reconoce que del sistema Tierra entra y sale energía solar, se puede considerar un sistema cerrado compuesto por: naturaleza, tecnosfera, sociosfera y noosfera.

cultural, con la noosfera (creado por el hombre y que no se puede tocar). Este enfoque es planteado en el llamado Modelo NOP propuesto por Hernández, F. J., Hernández, H., y Valencia, A. (2016), y constituye una visión holística y sistémica del DS.

A partir de consideración del enfoque holístico del DS anterior, se realizará una clasificación de los 244 indicadores para la medición de los ODS (2017), por medio de los siguientes criterios:

- Indicador ambiental: Se refiere a la atmósfera, hidrósfera, geósfera y/o biósfera.
- Indicador económico: se refiere a lo creado por el hombre y que se puede tocar (materiales, equipos, tecnología, infraestructura, dinero).
- Indicador social: Involucra la relación entre personas, ya sea individual u organizada (propietarios, empleados, consumidores, proveedores, competidores, gobiernos, otras organizaciones).
- Indicador cultural: Se refiere a lo creado por el hombre y que no se puede tocar (misión, visión, valores; normas, leyes, directrices; costumbres tradiciones; conocimiento).

Resultados y discusiones

Los resultados tabulados se pueden visualizar en la Tabla 2.

El ODS 1 (Pobreza), cuenta con 7 metas y 14 indicadores. El 79% de los indicadores se clasifican como sociales, mientras que el 21%, son indicadores económicos. No existen indicadores ambientales ni culturales en este ODS.

El ODS 2 (Hambre), cuenta con 8 metas y 13 indicadores. El 46% de los indicadores son sociales; 38%, económicos; y, el 15% ambientales. No existen indicadores culturales.

El ODS 3 (Salud), tiene 13 metas y 27 indicadores. El 85% corresponde a indicadores sociales, mientras que el 15% restante, son pertenece a indicadores económicos. No existen indicadores ambientales ni culturales.

El ODS 4 (Educación), tiene 10 metas y 11 indicadores. El 82% de los indicadores son sociales; 9% corresponde a indicadores eco-

nómicos y el 9% pertenece a indicadores culturales. No existen indicadores ambientales.

El ODS 5 (Igualdad de género), tiene 9 metas y 14 indicadores. El 79% pertenece a indicadores sociales; el 14% corresponde a indicadores culturales, en tanto que, el 7% restante, pertenece a indicadores económicos. No existen indicadores ambientales.

El ODS 6 (Agua), tiene 8 metas y 11 indicadores. El 73% son indicadores sociales; en tanto que existen indicadores ambientales, económicos y culturales en igual proporción, cada uno con 9%.

El ODS 7 (Energía), tiene 5 metas y 6 indicadores. El 50% de ellos son indicadores ambientales; los indicadores económicos, sociales y culturales existen en igual proporción, cada uno con 17%.

El ODS 8 (Trabajo), tiene 12 metas y 17 indicadores. Predominan los indicadores económicos con 53%, seguidos de los indicadores sociales, que alcanzan el 47%. No existen indicadores ambientales ni culturales.

El ODS 9 (Industria), tiene 8 metas y 12 indicadores. El 58% de los indicadores son sociales; seguidos de los indicadores económicos, con 33% y al último los indicadores culturales, con 8%. No existen indicadores ambientales.

El ODS 10 (Desigualdad), tiene 10 metas y 11 indicadores. Predominan los indicadores económicos con 64%, mientras que los indicadores sociales y culturales existen en la misma proporción, con 18%. No existen indicadores ambientales.

El ODS 11 (Ciudades), tiene 10 metas y 15 indicadores. En él predominan los indicadores sociales, con 53%; los siguen los indicadores económicos, con 40% y el 7% restante corresponde a indicadores ambientales. No existen indicadores culturales.

El ODS 12 (Producción y consumo), tiene 11 metas y 13 indicadores. El 46% de los indicadores son sociales; los siguen los indicadores económicos, con 38%, mientras que los indicadores ambientales alcanzan el 15% restante. No existen indicadores culturales.

El ODS 13 (Clima), tiene 5 metas y 8 indicadores. Predominan

los indicadores económicos, con 63%, y el 38% restante corresponde a indicadores sociales. No existen indicadores ambientales ni culturales.

El ODS 14 (Vida submarina), tiene 10 metas y 10 indicadores. El 50% corresponde a indicadores sociales, el 30% a indicadores culturales y el 20% restante, a indicadores económicos. No existen indicadores ambientales.

El ODS 15 (Ecosistemas terrestres), tiene 12 metas y 14 indicadores. El 36% de los indicadores son ambientales; el 29% son indicadores sociales; el 21% corresponde a indicadores económicos, y el 14% restante, corresponde a indicadores culturales.

El ODS 16 (Paz, justicia), tiene 12 metas y 23 indicadores. 48% de los indicadores son sociales; 35% ambientales; mientras que los indicadores económicos y culturales existen en igualdad de proporción, con 9%.

El ODS 17 (Alianzas), tiene 20 metas y 25 indicadores. Predominan los indicadores sociales, con 60%; le siguen los indicadores económicos, con 36%, y el 4% restante, corresponde a indicadores culturales. No existen indicadores ambientales.

En resumen, se tienen 17 ODS, 169 metas y 244 indicadores. En 13 de los 17 ODS predominan los indicadores sociales; mientras que, los indicadores económicos y ambientales predominan por igual, con dos objetivos cada uno. A nivel de indicadores, el 57% de los 244 son sociales; el 28% son indicadores económicos; 9% son indicadores ambientales, y el 7% restante corresponde a indicadores culturales. En general es notoria la prevalencia de los indicadores sociales sobre los económicos, y estos dos, sobre los ambientales y los culturales.

Es de resaltar, que objetivos que pudieran clasificarse dentro de alguna de las esferas, por su nombre, no cuentan con indicadores relacionados para su medición. Tal es el caso de los ODS 13 y 14, correspondientes al Clima y Vida submarina, respectivamente. Llama la atención que estos dos ODS no cuentan con indicadores que se pudieran clasificar como ambientales. Lo mismo sucede con los ODS: 1 (Pobreza), 2 (Hambre), 3 (Salud), 8 (Trabajo), 11 (Ciudades), 12 (Consumo y producción) y 13 (Clima), los cuales carecen de indicadores culturales.

Tabla 2. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
2	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
3	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
4	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
5	0	1	3	0	4
	0%	25%	75%	0%	
6	0	1	2	0	3
	0%	33%	67%	0%	
7	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
ODS 1:	0	3	11	0	14
	0%	21%	79%	0%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 3. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 2: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la
 nutrición y promover la agricultura sostenible

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	2	0	0	2
	0%	100%	0%	0%	
2	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
3	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
4	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
5	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
6	1	1	0	0	2
	50%	50%	0%	0%	
7	1	0	0	0	1
	100%	0%	0%	0%	
8	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
ODS 2:	2	5	6	0	13
	15%	38%	46%	0%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 4. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	2	0	0	2
	0%	100%	0%	0%	
2	0	2	0	0	2
	0%	100%	0%	0%	
3	0	0	5	0	5
	0%	0%	100%	0%	
4	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
5	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
6	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
7	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
8	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
9	0	0	3	0	3
	0%	0%	100%	0%	
10	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
11	0	0	3	0	3
	0%	0%	100%	0%	
12	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
13	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
ODS: 3:	0	4	23	0	27
	0%	15%	85%	0%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 5. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 4: Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
2	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
3	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	100%	
4	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
5	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
6	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
7	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
8	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
9	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
10	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
ODS 4:	0	1	9	1	11
	0%	9%	82%	9%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 6. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 5: Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
2	0	0	1	1	2
	0%	0%	50%	50%	
3	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
4	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
5	0	0	1	1	2
	0%	0%	50%	50%	
6	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
7	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
8	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
9	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
ODS 5:	0	1	11	2	14
	0%	7%	79%	14%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 7. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 6: Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
2	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
3	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
4	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
5	0	0	1	1	2
	0%	0%	50%	50%	
6	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
7	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
8	1	0	0	0	1
	100%	0%	0%	0%	
ODS 6:	1	1	8	1	11
	9%	9%	73%	9%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 8. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 7: Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	2	0	0	0	2
	100%	0%	0%	0%	
2	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	100%	
3	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
4	1	0	0	0	1
	100%	0%	0%	0%	
5	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
ODS 7:	3	1	1	1	6
	50%	17%	17%	17%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 9. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible,
 el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
2	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
3	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
4	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
5	0	2	0	0	2
	0%	100%	0%	0%	
6	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
7	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
8	0	2	0	0	2
	0%	100%	0%	0%	
9	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
10	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
11	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
12	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
ODS 8:	0	9	8	0	17
	0%	53%	47%	0%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 10. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización
 inclusiva y sostenible y fomentar la innovación

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
2	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
3	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
4	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
5	0	1	0	1	2
	0%	50%	0%	50%	
6	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
7	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
8	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
ODS 9:	0	4	7	1	12
	0%	33%	58%	8%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 11. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 10: Reducir la desigualdad en los países y entre ellos

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
2	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	100%	
3	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
4	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	100%	
5	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
6	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
7	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
8	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
9	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
10	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
ODS 10:	0	7	2	2	11
	0%	64%	18%	18%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 12. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean
 inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
2	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
3	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
4	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
5	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
6	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
7	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
8	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
9	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
10	1	0	0	0	1
	100%	0%	0%	0%	
ODS 11:	1	6	8	0	15
	7%	40%	53%	0%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 13. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
2	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
3	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
4	1	1	0	0	2
	50%	50%	0%	0%	
5	1	0	0	0	1
	100%	0%	0%	0%	
6	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
7	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
8	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
9	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
10	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
11	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
ODS 12:	2	5	6	0	13
	15%	38%	46%	0%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 14. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	2	1	0	3
	0%	67%	33%	0%	
2	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
3	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
4	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
5	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
ODS 13:	0	5	3	0	8
	0%	63%	38%	0%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 15. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 14: Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
2	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	100%	
3	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
4	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	100%	
5	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
6	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	100%	
7	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
8	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
9	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
10	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
ODS 14:	0	2	5	3	10
	0%	20%	50%	30%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 16. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 15: Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
2	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
3	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
4	2	0	0	0	2
	100%	0%	0%	0%	
5	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
6	1	0	0	0	1
	100%	0%	0%	0%	
7	1	0	0	0	1
	100%	0%	0%	0%	
8	1	0	0	0	1
	100%	0%	0%	0%	
9	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	100%	
10	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
11	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
12	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	100%	
ODS 15:	5	3	4	2	14
	36%	21%	29%	14%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 17. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	2	0	2	0	4
	50%	0%	50%	0%	
2	2	0	0	1	3
	67%	0%	0%	33%	
3	2	0	0	0	2
	100%	0%	0%	0%	
4	1	0	1	0	2
	50%	0%	50%	0%	
5	0	0	1	1	2
	0%	0%	50%	50%	
6	0	2	0	0	2
	0%	100%	0%	0%	
7	1	0	1	0	2
	50%	0%	50%	0%	
8	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
9	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
10	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
11	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
12	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
ODS 16:	8	2	11	2	23
	35%	9%	48%	9%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 18. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017), según tipo:
 ODS 17: Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza
 Mundial para el Desarrollo Sostenible

Meta	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	0	2	0	2
	0%	0%	100%	0%	
2	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
3	0	2	0	0	2
	0%	100%	0%	0%	
4	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
5	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
6	0	1	1	0	2
	0%	50%	50%	0%	
7	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
8	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
9	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
10	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
11	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
12	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
13	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
14	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
15	0	0	0	1	1
	0%	0%	0%	100%	

378· Gestión estratégica:

16	0	0	1	0	1
	0%	0%	100%	0%	
17	0	1	0	0	1
	0%	100%	0%	0%	
18	0	2	1	0	3
	0%	67%	33%	0%	
19	0	2	0	0	2
	0%	100%	0%	0%	
20	0	9	15	1	25
	0%	36%	60%	4%	
ODS 17:	0	9	5	1	25
	0%	36%	60%	4%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Tabla 19. Indicadores para monitoreo de los ODS (2017),
según tipo: Resumen de los 17 ODS

ODS	Ambiental	Económica	Social	Cultural	S
1	0	3	11	0	14
	0%	21%	79%	0%	
2	2	5	6	0	13
	15%	38%	46%	0%	
3	0	4	23	0	27
	0%	15%	85%	0%	
4	0	1	9	1	11
	0%	9%	82%	9%	
5	0	1	11	2	14
	0%	7%	79%	14%	
6	1	1	8	1	11
	9%	9%	73%	9%	
7	3	1	1	1	6
	50%	17%	17%	17%	
8	0	9	8	0	17
	0%	53%	47%	0%	
9	0	4	7	1	12
	0%	33%	58%	8%	
10	0	7	2	2	11
	0%	64%	18%	18%	
11	1	6	8	0	15
	7%	40%	53%	0%	
12	2	5	6	0	13
	15%	38%	46%	0%	
13	0	5	3	0	8
	0%	63%	38%	0%	
14	0	2	5	3	10
	0%	20%	50%	30%	
15	5	3	4	2	14
	36%	21%	29%	14%	
16	8	2	11	2	23

	35%	9%	48%	9%	
17	0	9	15	1	25
	0%	36%	60%	4%	
Total:	22	68	138	16	244
	9%	28%	57%	7%	

Fuente: Elaboración propia, con base en NU, 2017.

Conclusiones

A lo largo del presente documento y desde una visión holística, se han analizado los indicadores que utilizan los ODS para medir el acierto y desacierto de las acciones emprendidas por las diferentes organizaciones del mundo. ¿Son pertinentes los indicadores utilizados en la Agenda 2030 para alcanzar el anhelado desarrollo sustentable? Los resultados encontrados, sugieren que el anhelado equilibrio entre las esferas del DS mencionado desde la Cumbre de la Tierra de 1992, no se ha cumplido, ya que, en los indicadores propuestos, la proporción entre indicadores ambientales, económicos y sociales no es equilibrada.

Existe una fuerte carga social en los indicadores en desequilibrio con el resto de los tipos de indicadores, ya que, el 57% de los mismos corresponde a indicadores sociales. Lejos de estos, se encuentran los indicadores económicos, adjudicándose para ellos el 28% del total. Estos dos tipos de indicadores congregan el 85% de los indicadores, por lo que, evidentemente existe un desequilibrio para los aspectos ambientales y culturales, los cuales, se atribuyen el 9% y 7% respectivamente. Basadas en los actuales ODS y sus indicadores, las acciones de las organizaciones no podrán ser conducidas hacia un verdadero y equilibrado desarrollo sustentable.

El problema de fondo es de congruencia entre la teoría y la práctica. Por un lado, está el concepto de desarrollo sustentable basado en tres esferas, el cual deja fuera a una parte indispensable de las sociedades humanas: la cultura. Por otro, los indicadores sugeridos para medir y monitorear el DS, los cuales, carecen de un enfoque holístico y sistémico. Se considera necesario para retomar el rumbo del DS, por lo tanto, basarse en el enfoque holístico de las cuatro esferas: ambiental, económica, social y cultural. Desde ahí y con un enfoque sistémico, adecuar los indicadores existentes y crear nuevos para las esferas ambiental y cultural, principalmente.

Referencias

- Barba, M. (2019). Límites e indefiniciones de la educación ambiental, un debate permanente. *RES, Revista de Educación Social*. N. 28, pp. 9-31. Disponible en: https://cendocps.carm.es/documentacion/2019_RES_N.28.pdf#page=10
- Duarte, C. M. Coord. (2006). *Cambio Global. Impacto de la Actividad Humana sobre el Sistema Tierra*, 2006, Colección divulgación, 3. 167 p.
- Hernández, F. J., Hernández, H., y Valencia, zA. (2016). Evaluación de la sustentabilidad en organizaciones por medio del Modelo NOP. *Revista Iberoamericana de las Ciencias Biológicas y Agropecuarias*. Vol. 5, (9), pp. 1-13. Disponible en: <http://www.ciba.org.mx/index.php/CIBA/article/view/43>
- Jimeno, G. T., y Herrero, M. (1998). *Ciencias de la Tierra y del medio ambiente*. Fundación Argentaria. Colección: Economía y naturaleza. Serie: Textos aplicados. Madrid.
- NU. (1987). Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático. Disponible en: <http://unfccc.int/resource/docs/convkp/kpspan.pdf>
- NU. (1992). Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático. Naciones Unidas. Disponible en: <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/riodeclaration.htm>
- NU. (2015). Proyecto de documento final de la cumbre de las Naciones Unidas para la aprobación de la agenda para el desarrollo después de 2015. Naciones Unidas. Disponible en: <https://undocs.org/es/A/69/L.85>
- NU. (2017). Resolución 71/313. Asamblea General, NU. Disponible en: <https://undocs.org/es/A/RES/71/313>
- Pedrinaci, E. (2019). Alfabetización en ciencias de la Tierra. *Asociación Española para la Enseñanza de las Ciencias de la Tierra, AEPECT*. Vol. 21, N. 2. Disponible en: <https://buleria.unileon.es/handle/10612/10243>
- Rodríguez, H. M. (2006). Práctica pedagógica. Una tensión entre la teoría y la práctica. *Pedagogía y saberes*. No. 24, pp. 19-25. Disponible en: <http://revistas.pedagogica.edu.co/index.php/PYS/article/view/6769/5529>
- Sustainable Development Solutions Network. (2015). *Indicators and a Monitoring Framework for the Sustainable Development Goals. Launching a data revolution for the SDGs*. Report for the

UN Secretary-General. Disponible en: <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=400&nr=2013&menu=35>

UNESCO. (2001). *Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural*. Organización de las Naciones Unidas. Disponible en: http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13179&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

MEDICIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL INTERNA IRSE, EN LA EMPRESA URRA S.A., EN EL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA

Manuel Antonio Pérez Vásquez⁵¹

Jessica del Rocío Hoyos Pizarro⁵²

Romel Ramón González Díaz⁵³

Resumen

Las empresas socialmente responsables desarrollan en primera instancia acciones favorables hacia sus colaboradores y familias, generan un ambiente de trabajo saludable y el logro de una relación gana-gana. Por ello, es importante la difusión de buenas prácticas de la Responsabilidad Social Empresarial Interna- RSEI, en procura de mejorar algunos procesos de gestión humana en las organizaciones. En el presente artículo de tipo descriptivo - analítico, se hace referencia al tema del RSEI, y en cuanto a la identificación de los elementos, factores y programas del RSEI en la empresa URRA S.A., en el departamento de Córdoba. En correspondencia con los hallazgos obtenidos, a través de un trabajo investigativo, se infiere que la organización analizada, debe considerar, que sus actividades inciden de una u otra manera en la calidad de vida de sus colaboradores y del entorno ambiental en las que realiza sus operaciones. Se concluye, acerca de la necesidad de identificar los factores críticos que afectan la RSEI de URRA S.A., y de que haya un ambiente favorable para la participación de todos en la aplicación de la RSEI, y destacando dentro del tal proceso, los aspectos referidos a la conducta ética, desempeño del hábitat y adaptabilidad, y en la finalidad, de que ello

51. Universidad del Sinú. manuelperezv@unisinu.edu.co

52. Universidad del Sinú. jhoyospizarro@gmail.com

53. Universidad del Sinú. romelgonzalez@unisinu.edu.co

genere grandes beneficios a los colaboradores, sus familias y a la compañía en general.

Palabras clave: RSEI, organización, estrategia, gestión, capital humano.

Introducción

En Colombia, las empresas energéticas son las que mayor experiencia tienen en la publicación de informes de responsabilidad social (Ariza, 2012) y (Gomez, 2012). Sin embargo, la información social de estas empresas ha sido dirigida a unos cuantos grupos de interés sin dar cuenta de todos los intereses que confluyen en la organización (Quinche, 2017). Y uno de los grupos de interés dentro del desarrollo de las RSEI son los colaboradores de las organizaciones. En el país, en su informe de Responsabilidad Social –RSE, del año 2017, se expresa, que se es una empresa responsable, aquella que ante los grupos de interés y el medio ambiente, se adopta una conducta ética y transparente (CDBM, 2017).

Con relación a la empresa objeto de análisis, es importante señalar, que URRÁ S.A. E.S.P viene contribuyendo con el desarrollo de las comunidades campesinas reasentadas y desarticuladas del entorno del embalse y de la cuenca del río Sinú con programas encaminados al mejoramiento de su calidad de vida. Así mismo, las actividades que desarrolla URRÁ S.A. tiene metas que buscan mejorar la calidad de vida de la población indígena Embera–Katio en cumplimiento de los requerimientos establecidos en la licencia; para hacer realidad esto Urra S.A. tiene diseñados indicadores para medir el seguimiento y control de los planes y programas que se desarrollan para compensar los impactos socioeconómicos a las comunidades indígenas (Contraloría General de la República, 2012). Sin embargo, en cuanto a la RSEI, se observa que la empresa adolece realmente de unas políticas empresariales y/o estrategias corporativas que estén orientadas al fortalecimiento de su capital humano y social.

Por otra parte, la organización URRÁ S.A., no ha realizado un seguimiento a aquellos aspectos que afectan sus recursos internos y planes proyectivos, en ese sentido, sigue estando lejano las posibilidades de solucionar problemáticas puntuales en la organización, así como también, en el hecho de que se desarrollen políticas y/o estrategias encaminadas a la generación de talentos humanos, como líderes sociales y ambientales.

En el objeto de dar respuesta a la problemática mencionada, el presente artículo se hace una indagación empírica a través de una muestra representativa y selectiva de 5 directivos y 25 colaboradores, 30 en total, en el objeto de identificar los elementos, factores y programas de RSEI en la empresa URRA S.A., en el departamento de Córdoba.

Teorías de la Responsabilidad Social Empresarial -RSE

En la descomposición del concepto “Responsabilidad Social Empresarial” cuya sigla es RSE, se halla su significancia. El término “Responsabilidad” tiene su raíz en el latín, Responderè, lo que significa, el que se responda o en el cumplimiento de algo, es decir, hace referencia a una respuesta ante un acto, hecho o responsabilidad alguna.

La palabra “Social”, es el término que acompaña a la palabra responsabilidad para significar con ello, que esa responsabilidad va referida hacia lo social, es decir recae sobre el conjunto de seres humanos que habitan en un lugar y comparten una misma cultura. Y por último el término “Empresarial”, como su nombre lo indica, a las empresas en general, debido a que la responsabilidad es el deber ser de ellas. La RSE se entiende como una “seria consideración del impacto en la sociedad, de las acciones de las compañías” (Paluszek, citado por (Weihrich, 1998)).

En cuanto a las teorías clásicas de la RSE, se mencionan las instrumentales, que consideran que el objetivo central de toda empresa es la obtención de ganancia para los socios. Según Friedman (1970), “La responsabilidad social de la empresa es incrementar sus beneficios”. Desde esa perspectiva teórica, se afirma que la obtención de ganancia no necesariamente, puede afectar los compromisos de la organización con su entorno inmediato, en ese sentido, Friedman, citado por (Cansino & Morales, (2008)), consideran, que: “mientras la empresa es un agente generador de riqueza para los accionistas, los individuos deberían ser los encargados de generar actos socialmente responsables” (p.17). A partir de la anterior concepción, por una parte, la empresa se crea para obtener beneficios a los socios y trabajadores), y por otro lado, hay un compromiso individual y autónomo en cumplimiento de la responsabilidad social de la organización.

Por su parte, (Murray & Montanari, (1986)), exponen que la RSE está en concomitancia con la buena imagen y reputación ante los clientes, en ese orden de ideas, destacan la importancia del marke-

ting en las organizaciones, y por tanto, las actividades sociales que realice la empresa mejorarán la percepción del cliente sobre la misma. Según (Cansino & Morales, (2008)), “las actividades de RSE son entendidas como acciones que ejecuta el área de marketing con el objetivo de posicionar la marca de la empresa entre las personas y grupos directamente relacionados” (p.18).

También se hace mención, de las Teorías Integradoras en el campo de la RSE, y hace alusión, a un conjunto de aspectos u obligaciones de carácter económico, legal, ético y filantrópico que deben seguir las empresas frente al medio externo. De igual manera, se mencionan, lo político, en donde las organizaciones adquieren poder social, y con ello lograr mayor influencia que le es favorable en su relación con las comunidades. En cuanto a las Teorías de la Ética y la Moral en los negocios, como su nombre lo indica, se destacan los principios fundamentales de la ética y moral en la actuación de las empresas, conllevando a que estas desarrollen sus actividades en consideración a los diversos grupos de interés, y ello implica que las empresas hagan inversiones en proyectos sociales siendo éstos, medios restaurativos de la sociedad. En ese sentido, Reyes, E. (2013), expone que: “La responsabilidad social empresarial más allá de crear un compromiso entre las empresas y sus trabajadores ha de incluir igualmente a la comunidad” (pag.24).

Responsabilidad Social Empresarial Interna - RSEI

La Responsabilidad Social Empresarial se plantea como “una posibilidad de reorientar los comportamientos humanos en el desenvolvimiento de las organizaciones, manteniendo una ética acorde con el desarrollo sostenible y sustentable” (ASCOLFA, 2008).

Según (Grau, (2012)), las ventajas derivadas de la aplicación de la RSEI, son muchas, y hace significancia de que estas hacen creíbles las políticas de RSE externas, y potencializan la motivación y productividad de los colaboradores, que se logre mayor sentido de pertenencia, y en parte, se facilitan los cambios empresariales y la adaptación de la organización a su entorno inmediato.

Siguiendo el enfoque anterior, la Responsabilidad Social Empresarial también es parte de la imagen corporativa de la organización, es decir, se requiere de una estrategia comunicativa que logre que la RSE sea percibida positivamente por los grupos de interés.

Asimismo, (Fernandez, (2009)), citando a Frederick (1994), considera, que la principal idea de la responsabilidad social empresarial tiene un compromiso claro con el bienestar de los colaboradores y de la comunidad, y tal obligación, puede ser en concordancia con una norma o la puede acoger voluntariamente la organización, de todas formas, es un deber ser de la misma.

De esta manera el investigador fija posición con Curto (2012) que de manera extensiva, refiere que la RSE no solo apunta a la realización de trabajos sociales, sino también, al desarrollo de acciones estratégicas para la expansión de los negocios corporativos.

Metodología

El presente artículo, es de tipo descriptivo - analítico, y se fundamentó en la recolección de datos de tipo primario y secundario, mediante la revisión documental disponible (artículos científicos de revistas indexadas, libros, tesis doctorales, manuales corporativos, entre otros), así como la realización de entrevistas o encuestas. Esta última, tuvo como población referencial, todos los colaboradores y directivos de la empresa URRA S.A., en el departamento de Córdoba, y en donde se aplica una muestra representativa selectiva de 5 directivos y 25 colaboradores, 30 en total, en el objeto de identificar los elementos, factores y programas de Responsabilidad Empresarial social Interna en la empresa URRA S.A., en el departamento de Córdoba.

En la operacionalidad de las variables de RSEI se aplica como instrumento de medición, un cuestionario compuesto por 3 preguntas por cada Indicador, dando como resultado 54 preguntas con respuestas con una escala de frecuencias tipo Likert *Siempre, Casi Siempre, A Veces, Casi Nunca, Nunca*. Las opciones de respuesta tienen una correspondencia numérica y porcentual, que están redactadas con orientación positiva, en el cual, se planeta identificar los elementos intrínsecos de la RSEI que aplica la empresa URRA S.A., en el departamento de Córdoba (Ver tabla 1).

Tabla 1. Ponderación de las respuestas

Opción	Valores Redacción
	Positiva
Siempre	5 (100%)
Casi siempre	4 (80%)
A veces	3 (60%)
Casi nunca	2 (40%)
Nunca	1 (20%)

Fuente: Elaboración Propia.

De igual manera, se muestra el respectivo Baremo que permitirá categorizar e interpretar las puntuaciones obtenidas tanto por indicadores como dimensión y en forma global (Ver tabla 2).

Tabla 2. Baremo

Categoría	Valor
Muy Alto Cumplimiento	4,20 a 5,00
Alto Cumplimiento	3,40 a 4,19
Moderado Cumplimiento	2,60 a 3,39
Bajo Cumplimiento	1,80 a 2,59
Muy Bajo Cumplimiento	1,00 a 1,79

Fuente: Elaboración propia.

Resultados

A continuación, se presenta los resultados de la investigación, resultante de la tabulación de los datos recogidos por el instrumento:

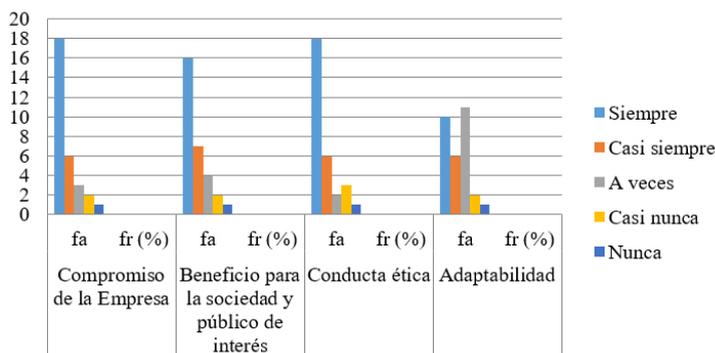
Tabla 3. Dimensión: Elementos de la Responsabilidad Social Empresarial Interna

Indicador Alternativas	Compromiso de la Empresa		Beneficio para la sociedad y público de interés		Conducta ética		Adaptabilidad		Total	
	fa	fr (%)	fa	fr (%)	fa	fr (%)	fa	fr (%)	fa	fr (%)
Siempre	18	60.0	16	53.4	18	60.0	10	33.3	30	100
Casi siempre	6	20.0	7	23.3	6	20.0	6	20.0	30	100
A veces	3	10.0	4	13.3	2	0.7	11	36.4	30	100
Casi nunca	2	0.7	2	0.7	3	10.0	2	0.7	30	100
Nunca	1	0.3	1	0.3	1	0.3	1	0.3	30	100
\bar{X}	2,3		2,2		2,3		1,8		2,1	

Fuente: Elaboración propia.

Nota. El valor promedio (\bar{X}) se obtiene de la multiplicación de la sumatoria de la frecuencia de cada ítem con respecto a la sumatoria de su ponderación (siempre, casi siempre, a veces casi nunca, nunca).

Figura 1. Elementos de la responsabilidad social empresarial interna



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 1, para el caso del indicador 1 del instrumento aplicado a los informantes de URRRA S.A., el 60 % señalaron que siempre la

empresa impulsa la RSEI en sus trabajadores, los estímulos a los trabajadores a la participación en actividades responsabilidad sociales interna y las políticas de financiamiento en RSEI, el 20 %, señalo que a veces, y se obtuvo una media de 2,3, de muy bajo cumplimiento.

En cuanto al indicador 2, el 53,4% de las fuentes informantes señalaron que siempre la organización ofrece algún beneficio para los trabajadores en sus actividades de RSEI, otro 23,3% selecciono la alternativa casi siempre y el 13,3 a veces, se obtuvo una media de 2,2, de bajo cumplimiento.

En el ítem 3 conducta ética, el 60% de las fuentes informantes opinó que siempre la ética es uno de los valores de la empresa, el personal que trabaja dentro de la organización posee valores éticos y las decisiones tomadas en la misma, son en base a una democracia de igualdad, el 20% señaló casi siempre y se obtuvo una media de 2,3.

En cuanto al indicador 4 adaptabilidad se pudo evidenciar que el 36,4% de las fuentes informante opinó que a veces la RSEI, que aplica la organización es adecuada a las condiciones de esta, los trabajadores se han involucrado a las actividades de esta, otro 33,3% señaló que siempre y el 20 % señaló que casi siempre ubicándose este indicador con una media de 1,8, lo cual indica, una puntuación de muy bajo cumplimiento.

La media del indicador “compromiso de la empresa”, se ubica en una categoría de Bajo Cumplimiento, con una medida de 2,3 que indica acerca del compromiso que debe tener la organización, en promover, impulsar y asignar recursos disponibles a políticas de Responsabilidad Empresarial Interna, como un proceso que debe ser continuo, en el propósito de generar en la organización y en sus trabajadores, un ambiente de estabilidad social, tanto en lo administrativo como en lo ambiental.

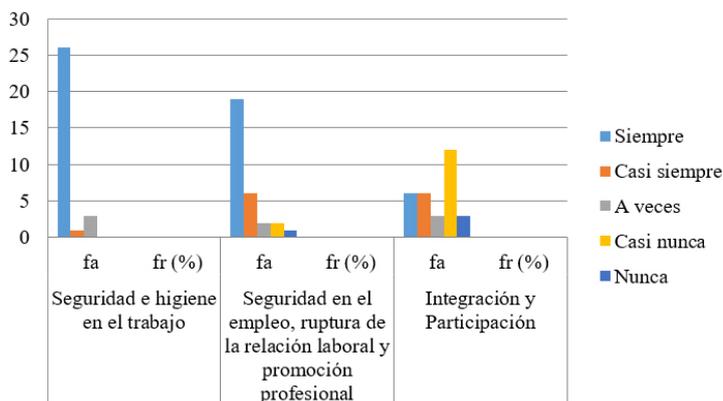
Dimensión: Elementos de la Responsabilidad Social Empresarial Interna

Tabla 4. Dimensión: Factores de la Responsabilidad Social Empresarial Interna

Indicador Alternativas	Seguridad e higiene en el trabajo		Seguridad en el empleo, ruptura de la relación laboral y promoción profesional		Integración y Participación		Total	
	fa	fr (%)	fa	fr (%)	fa	fr (%)	fa	fr (%)
Siempre	26	87.0	19	63.0	6	20.0	30	100
Casi siempre	1	0.3	6	20.0	6	20.0	30	100
A veces	3	10.0	2	0.7	3	10.0	30	100
Casi nunca	0	0.0	2	0.7	12	40.0	30	100
Nunca	0	0.0	1	0.3	3	10.0	30	100
\bar{X}	2,7		2,4		1,3		2,1	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Factores de la responsabilidad social empresarial interna



Fuente: Elaboración propia.

Se observa en la figura 2, que las fuentes informantes manifiestan que el 87,0% el trabajador siempre cuenta con actividades de salud ocupacional adecuada, la empresa cumple con las normas vigentes de seguridad e higiene en el trabajo y que los trabajadores cuentan con instalaciones segura para la ejecución de sus actividades produc-

tivas, otro 10,0% selecciono la alternativa a veces, de esta manera la media se ubicó en 2,7, como un moderado cumplimiento.

En el ítem 6, se observó que el 63% de los entrevistados seleccionó la alternativa siempre, es decir, en la empresa el personal contratado pasa por el periodo de prueba de 3 meses para demostrar sus habilidades y competencias, se le ofrece confianza al trabajador una vez que inicia sus labores, y se realizan evaluaciones continuas al personal en cuanto a su rendimiento profesional para determinar su permanencia en la organización, observando además una media de 2,4 ubicándose en un bajo desempeño en cuanto al baremo utilizado.

En lo referente al ítem 7, denominado Integración y Participación el 40, % manifiesta que casi nunca los empleados que conforman la organización se integran fácilmente entre ellos, existen inconvenientes para formar grupos de trabajo dentro de la empresa, escasamente se fomenta el desarrollo de equipos de trabajo multidisciplinarios para facilitar la integración del personal, mientras que el 20 % de los entrevistados manifiesta que siempre, otro 20% opinó que casi siempre, dando estos resultados una media de 1,3 es decir, de muy bajo cumplimiento con respecto al baremo utilizado.

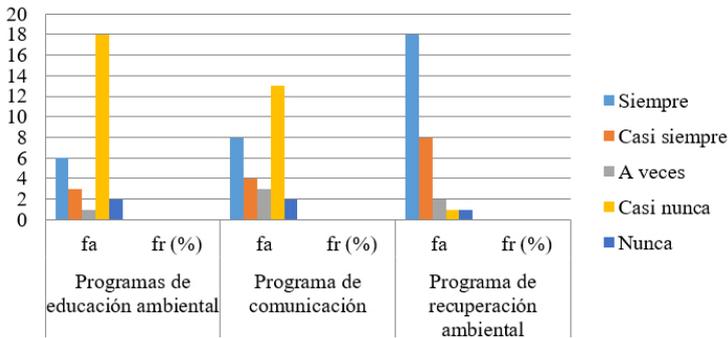
Dimensión: Elementos de la Responsabilidad Social Empresarial Interna

Tabla 5. Dimensión: Programas de la Responsabilidad Social Empresarial Interna

Indicador Alternativas	Programas de educación ambiental		Programa de comunicación		Programa de recuperación ambiental		Total	
	fa	fr (%)	fa	fr (%)	fa	fr (%)	fa	fr (%)
Siempre	6	20.0	8	27.0	18	60.0	30	100
Casi siempre	3	10.0	4	13.0	8	27.0	30	100
A veces	1	0.3	3	10.0	2	0.7	30	100
Casi nunca	18	60.0	13	43.0	1	0.3	30	100
Nunca	2	0.7	2	0.7	1	0.3	30	100
\bar{X}	1,0		1,2		2,4		1,5	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3. Programas de la responsabilidad social empresarial interna



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 3, en su ítem 8, el 60 % manifiesta que casi nunca, la organización implementa programas de educación ambiental para todo su personal en pro del desarrollo de la RSEI, el 20 % señaló que siempre y de esta manera, la media obtuvo como resultado un 1.0 de muy bajo cumplimiento de acuerdo con el baremo utilizado. Por otra parte, en cuanto al ítem 9, un 43 % opinó que casi nunca, los niveles de la organización se encuentran totalmente informados de las actividades ambientales a desarrollar, la organización no les da importancia necesaria a los programas de comunicación dentro de la empresa, 27 % opinó que siempre, de esta manera el indicado mostro una media de 1,2, de muy bajo rendimiento. En cuanto al ítem 10, un 60 % opinó que siempre, la organización motiva a los trabajadores en gestión ambiental con programas de recuperación ambiental, están orientados a la recuperación de las áreas pertenecientes a la organización y sus alrededores., otro 27 % opina que casi siempre lo hace, de esta manera el indicador mostro una media de 2,4, de muy bajo rendimiento.

Análisis de los Resultados

A continuación, se presenta el análisis de los resultados obtenidos en atención a las dimensiones e indicadores en relación con la variable Responsabilidad Social Empresarial Interna en la empresa URRRA S.A., en el departamento de Córdoba en Colombia, utilizando para ello la fundamentación teórica desarrollada en el artículo.

En cuanto a identificar los elementos de la RSEI, se pudo evidenciar, que es débil el compromiso por parte de los directivos de la empresa, en que se apliquen prácticas más honestas, transparentes y de respeto hacia el entorno. En este sentido, la RSE, también debe ser considerada como una actividad estratégica de tipo comercial, que aporta rentabilidad y es parte del valor agregado de la organización, y en procura de lograr un equilibrio entre los grupos de interés, el entorno y el beneficio económico.

De igual manera, en cuanto a describir los factores de responsabilidad social interna que permiten mejorar la calidad de vida laboral del recurso humano en la empresa URRA S.A., en el departamento de Córdoba, se pudo evidenciar, que no existe la calidad de vida laboral, lo cual, abarca no solo factores intrínsecos del área de trabajo, sino también en cuanto a otros factores coadyuvantes como son lo actitudinal, la motivación, adaptabilidad a los cambios, ambiente de trabajo, creatividad e innovación entre otros aspectos.

Igualmente, para la caracterización de los programas de RSEI dirigidos a la gestión ambiental en la empresa URRA S.A., en el departamento de Córdoba, se pudo evidenciar, que tales iniciativas implican un conjunto de categorías, como la prevención de la contaminación, el uso racional de la energía, diseños amigables con el medio ambiente, administración de la cadena de suministro, desarrollo sostenible, entre otros.

En síntesis, la empresa URRA S.A., debe considerar su acciones estratégicas en función de atender las necesidades de la gestión humana y del entorno ambiental, para ello es aconsejable examinar los factores críticos que afectan la RSEI, y en procura de subsanar tales factores o aminorarlos, se hace necesario describir la importancia de tales factores en favor del crecimiento corporativo de la organización y en concordancia con ello, la elaboración de un plan estratégico de mejora en tales aspectos.

Discusión

En el ámbito de los postulados clásicos de la RSE, se mencionan las teorías instrumentales de la RSE, éstas indican, que el propósito central de toda organización empresarial es la obtención de ganancia para los socios, pero que, a la vez, tal cometido, no impide que haya responsabilidades individuales o colectivas frente al entorno que rodea a la empresa. Otro fundamento de dicha teoría hace alusión, de

que existe una obligación moral por parte de las organizaciones, en razón a que se encuentran ubicadas en un lugar específico, y ello de por sí, les demanda obligaciones con su entorno. También se considera, que las empresas deben ser sustentables, y ello implica, que sus actividades empresariales deben ser permanentes, teniendo en cuenta, lo económico, lo social y lo ambiental. Otro aspecto importante, es el hecho de que las empresas al cumplir con sus obligaciones frente a la comunidad, esto al final, favorecerá el desarrollo de las actividades misionales de la misma, y por último, la imagen y la reputación, son aspectos del marketing, que generan una mayor credibilidad frente a sus grupos de interés, y donde queda claro, que el desarrollo de las operaciones empresariales no afectan el entorno el cual se encuentra ubicada la organización.

Con base en los hallazgos evidenciados en el presente artículo, se ha podido establecer, que la RSEI, en la empresa URRA S.A., se encuentra en niveles bajos de cumplimiento, y ello se debe, a que no se están atendiendo debidamente los elementos, factores y programas de fortalecimiento de sus recursos humanos, de sus procesos implicados hacia una táctica de imagen y reputación, así como también, de una estrategia de comunicación eficaz para que la gestión del RSEI sea conocida en los grupos de interés de la organización (stakeholders).

En relación con los Identificar los elementos de la RSEI, en la empresa URRA S.A., en el departamento de Córdoba, los resultados del trabajo de campo evidencian las desventajas derivadas de la falta de aplicación real de la misma, debido a que la empresa debe fomentar la implicación del trabajador en la organización, lo cual, significa mayor retención de talento humano, y mayor atracción del capital humano, y facilitar los procesos de reestructuración empresarial y en concomitancia con ello, la adaptación al cambio organizacional.

Respecto a los factores de RSEI que permiten mejorar la calidad de vida laboral del recurso humano en la empresa URRA S.A., en el departamento de Córdoba, se puede inferir, que la calidad de vida laboral abarca no solo factores intrínsecos del cargo, sino también, otros factores referidos al área de desarrollo personal, ambiente de trabajo e innovación empresarial.

En cuanto a los Programas de RSEI dirigidos a la gestión ambiental en la empresa, esta necesidad es respuesta a las demandas ambientales externas, debido a la gran problemática climática del

planeta en estos últimos años. En ese orden de ideas, la empresa debe cumplir con la normatividad internacional y nacional sobre medio ambiente, y ello implica la protección del cambio climático, e iniciativas de reciclaje y manejo eficiente de la energía.

Conclusión

Las teorías de la Responsabilidad Social Empresarial – RSE (clásica, instrumental, ético y moral de los negocios, entre otras), destacan, el compromiso que tienen las empresas con sus grupos de interés, y estos lineamientos teóricos, evidencian que es imperioso, que las organizaciones incorporen políticas económicas, ecológicas y sociales en el desarrollo de su misión y consecuentemente, en validar sus acciones frente a una comunidad. Sin embargo, también existe un compromiso real de las organizaciones con sus públicos internos.

Actualmente, la Responsabilidad Social Empresarial Interna -RSEI está tomando mayor auge en el mundo empresarial y de negocios en Colombia, por lo tanto, hay mayor interés por parte de las organizaciones en cuanto a responder adecuadamente a las exigencias y demandas tanto de los colaboradores como de sus grupos de interés. Para el caso de la empresa URRA S.A., el artículo pone de manifiesto, la necesidad de que esta compañía empiece a fortalecer su compromiso con lo humano y lo social, y ello implica, gestión humana, prácticas empresariales socialmente responsables, calidad en los servicios que se ofrecen, satisfacción a los clientes, generar seguridad y salud a los colaboradores, apoyo a la innovación, generar confianza, protección del medio ambiente, atención a los grupos de interés, entre otros aspectos.

En lo positivo, los resultados descritos en el artículo evidencian, que en la empresa URRA S.A., se presentan todos los elementos claves para la aplicación de la RSEI, donde se destacan la conducta ética, desempeño del hábitat y adaptabilidad sobre los beneficios a los colaboradores y sus familias. Asimismo, se puede observar que hay un ambiente favorable para la participación del capital humano que se muestran comprometidos con la organización de manera voluntaria.

Referencias

Aldeanueva. (2014). Evolución Histórica de la Responsabilidad Social Corporativa.

- Alvarado. (2016). Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll. *Universidad ICE-SI*.
- Amado, N. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial con el medioambiente en las empresas de Servicios Públicos Domiciliarios en Bogotá*. Bogotá: Universidad de La Salle.
- ANDI. (2009). *Asociación Nacional de Empresarios*. <http://www.andi.com.co/>.
- Andrews. (1997). *El concepto de estrategia de la empresa*. Pamplona.
- Angel. (1996). *La responsabilidad de los empresarios Colombianos frente al desarrollo de la sociedad. Empresa privada y responsabilidad social*. Utopita.
- Ariza. (2012). El camino hacia la revelación: evolución de los informes de responsabilidad social en Colombia (2006-2009). *Investigación y Reflexión* 20 (2), 97-120.
- Arrieta. (2014). *Responsabilidad Social en las Empresas Contratistas de los Entes Gubernamentales*.
- ASCOLFA. (2008). *Nuevos retos y perspectivas del pensamiento administrativo: Responsabilidad social ambiental*.
- Cansino, J., & Morales, M. (2008). *Responsabilidad Social Empresarial*. Chile: Santiago: departamento Control de gestión y Sistemas de información de la Facultad de Economía y negocios de la universidad de Chile. .
- CCRE. (2008). *¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?* .
- CDMB. (2017). *Informe de Responsabilidad Social Empresarial*. Bucaramanga: Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga.
- Contraloría General de la República. (2012). Informe de Auditoría Empresa URRÁ S.A. E.S.P. Vigencia 2011, Bogotá. *CGR -CDS-ME No. XX*, 20.
- Cortina. (1993). *Ética aplicada y democracia radical*. Madrid: Tecnos.
- DeVoorde, e. a. (2012). Employee well-being and the HRM-organizational performance relationship: a review of quantitative studies. *International Journal of management Review*.
- Diario El Heraldo. (2018). *En la última semana han muerto 10 niños por desnutrición en La Guajira*. Barranquilla: <https://www.elhe->

- raldo.co/la-guajira/en-la-ultima-semana-han-muerto-10-ninos-por-desnutricion-en-la-guajira-569638.
- Europeas, C. d. (2001). *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.
- Fernández. (2009). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas*. Mexico: Mc Graw Hill Interamericana Editores.
- Fernández. (2018). *Los 10 Problemas Ambientales de Colombia Más Graves*. Bogota: <https://www.lifeder.com/problemas-ambientales-colombia/>.
- Finol. (2015).
- Gomez. (2012). Los informes de responsabilidad empresarial: su evolución y tendencias en el contexto internacional y colombiano. *Cuadernos de contabilidad*, 13 (32), 121-158.
- Grau, C. (2012). *LA RESPONSABILIDAD SOCIAL INTERNA DE LAS EMPRESAS*. Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativ.
- ICONTEC. (2008). *La Calidad y la Responsabilidad Social*. Obtenido de <http://www.icontec.org/BancoMedios/Documentos%20PDF/la%20calidad%20y%20la%20responsabilidad%20social%20en%20icontec.pdf>
- Jaramillo. (1996). La dimensión interna de la responsabilidad social en las micro, pequeñas y medianas empresas del programa EX-POPME de la Universidad del Norte. *Pensamiento & Gestion*.
- Martin, Q. (2017). *La cuestión ambiental en los informes de Responsabilidad Social Empresarial y el papel de la contabilidad. Un análisis crítico del discurso a los informes de Responsabilidad Social Empresarial de las empresas generadoras de energía en Colombia en el Perio*. Bogota: Universidad Nacional de Colombia.
- Murray, K., & Montanari, J. ((1986)). *Strategic Management of the Socially responsible Firm: integrating Management and Marketing theories* . Revista en Línea. disponible en: http://www.jstor.org/stable/258399?seq=1#page_scan_tab_contents.
- Niño, A. y. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial con el medioambiente en las empresas de Servicios Públicos Domiciliarios en Bogotá*. Bogota : Universidad de La Salle.
- Nope, F. (2008). *Resposanbilidad Social empresarial aplicaciones en el sector agropecuario*. Bogota: Universidad de La Salle.

- OCDE. (2011). *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico*. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1787/9789264202436-es> [On-line].
- Ortiz, P. (2010). *La responsabilidad social empresarial como base de la estrategia competitiva de hzx*. Bogotá.
- P, R. (2009). *Las multinacionales y la Responsabilidad Social Corporativa: de la ética a la rentabilidad*. Barcelona.
- Pianelli. (2015). *Responsabilidad social interna y cultura organizacional en las empresas productoras de hielo en la Zona Industrial II Etapa del Municipio San Francisco*.
- Quinche. (2017). *La Cuestión Ambiental en los informes de Responsabilidad Social Empresarial y el papel de la contabilidad. Un análisis crítico del discurso a los informes de Responsabilidad Social Empresarial de las empresas generadoras de energía en Colombia en el perío*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- QUINCHE, 2. (2017). Acciones de Responsabilidad social. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*.
- Republica, C. (2012). *Informe de Auditoria empresa URRRA SA*. URRRA SA.
- Revista Dinero. (2019). *Desempleo: el principal problema económico de Colombia*. Bogotá: <https://www.dinero.com/pais/articulo/que-pasa-con-el-desempleo-en-colombia/273148>.
- SA, U. (2017). *Infome de Responsabilidad Social Empresarial*. Monteria: URRRA S.A.
- Sperman, C. (1904). Prueba y medición de asociación entre dos cosas. *Am J Psych*; 5. , 72-101.
- URRA S.A. (2017). *Infome de Responsabilidad Social Empresarial*. Monteria: URRRA S.A.
- Verde, U. E. (2001). *Libro verde: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: Comision de las Comunidades Europeas.
- Villegas, G. (2012). Los informes de responsabilidad empresarial: su evolución y tendencias en el contexto internacional y colombiano. *Cuadernos de Contabilidad*.
- Wehrich, K. (1998). *Administración, una perspectiva global*. Mexico: Mc graw Hill.

OBSTÁCULOS PARA LA TRANSICIÓN A UN SISTEMA DE PRODUCCIÓN ORGÁNICA CERTIFICADA EN LOS AGRICULTORES SINALOENSES DE LA REGIÓN CENTRO-NORTE DEL ESTADO

Carlos Alonso Maldonado Rocha⁵⁴
Gregorio Guzmán Lares⁵⁵
Aurora Díaz Martínez⁵⁶

Resumen

Actualmente, algunas de las economías más desarrolladas mundialmente se han involucrado en el fortalecimiento de sectores agrícolas que producen al margen de un sistema con mayor conciencia ecológica y sustentable, tal como la agricultura orgánica. Su participación es tan comprometida que, de hecho, la producción y comercio mundial de alimentos orgánicos se espera supere el hito de los US\$100 mil millones de dólares para 2019, sin embargo, se sabe que poco ha intentado el sector agrícola en Sinaloa para aprovechar nichos específicos en este mercado. Por lo tanto, el propósito del artículo es determinar si los factores de carácter económico o financiero son los principales obstáculos para la transición a un sistema agrícola que ofrece sobreprecios, dado que los medios locales los identifican entre las principales preocupaciones de los agricultores. Para lograr esto, se realiza un análisis estadístico aplicado a 39 agricultores de la región centro-norte del estado mediante las técnicas de tabulación cruzada y *ji* cuadrada de Pearson, análisis de correlación lineal, y análisis de componentes principales. Entre los hallazgos se destacan algunos aspectos de planeación con mayor incidencia que los económicos.

54. Universidad Autónoma de Sinaloa. lec.carlos.alonso.maldonado@gmail.com

55 Universidad Autónoma de Sinaloa. gregorio.guzman@fca.uas.edu.mx

56. Universidad Autónoma de Sinaloa. aurora.diaz@fca.uas.edu.mx

Palabras clave: Retos, económicos, planeación, transición, agricultura orgánica.

Introducción

El sector primario en el estado de Sinaloa, con base en datos presentados por el CODESIN, ha mostrado una tendencia a la baja en el valor de su producción durante los últimos cuatro años. Registrando un decremento en 2018 de casi 11% lo cual colocó al estado en el lugar número 31 de 32 de la república mexicana, (Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa, 2018).

Así mismo, se han observado que la práctica de una producción agrícola convencional, intensiva en agroquímicos sintéticos, como pesticidas y fertilizantes a base de nitrógeno, en algunos municipios de la región de estudio (Culiacán, Salvador Alvarado, Mocorito, Angostura y Guasave) ha tenido un impacto en la salud pública de las localidades aledañas a los predios, (Ortega, 2017).

A diferencia de otros estados, el contexto local presenta retraso en aspectos de valor de la producción y prácticas agrícolas sustentables, por lo tanto, se ha llevado a cabo una investigación de campo de carácter explicativo, cuyos objetivos son:

Definir la actividad económica en cuestión con base en los organismos reguladores de los principales mercados mundiales y la ley vigente que rige al sector en México.

Exponer un macroentorno del sector (principales naciones consumidoras y productoras) que es aprovechado principalmente por algunos productores de frutales y hortalizas en Sinaloa (operaciones certificadas orgánicas).

Proponer las fases de transición para los operadores agrícolas, así como motivos para llevarla a cabo (dado un nicho que se pueden explotar) y contratiempos de carácter comercial y político que impactan la economía de los productores.

Demostrar la relevancia del tema mediante algunos antecedentes de estudio de talla internacional, lo que significa un vacío en la investigación nacional sobre este.

Compartir los factores objeto de estudio y la validación del instrumento.

Finalmente, discutir la metodología de la investigación, los resultados (comprobación de las hipótesis) y conclusiones.

Agricultura orgánica: definición, innovación y sustentabilidad

La actividad económica en cuestión es el intercambio comercial internacional de productos y *commodities* sujetos a un sistema de producción agrícola orgánica. Esta actividad es definida por el *United States Department of Agriculture* como “un sistema administrativo de producción ecológica que promueve y aumenta la biodiversidad, ciclos y actividad biológicos del suelo. Se basa en el uso mínimo de insumos exógenos y prácticas administrativas que restauran, mantienen y mejoran la armonía ecológica”, (*United States Department of Agriculture*, 2019).

Así mismo, la *European Commission* define la producción agrícola orgánica como “respetar las reglas en la agricultura orgánica. Estas reglas están diseñadas para promover la protección ambiental, mantener la biodiversidad de Europa y construir la confianza del consumidor en productos orgánicos”, (*European Commission*, 2019).

Por otro lado, en México la Ley de Productos Orgánicos (LPO) promulgada por la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, en su artículo 3ro. sección XVII, define la producción orgánica como un “sistema de producción y procesamiento de alimentos, productos y subproductos animales, vegetales u otros satisfactores, con un uso regulado de insumos externos, restringiendo y en su caso prohibiendo la utilización de productos de síntesis química”, (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2006).

Con base en lo anterior, se puede concluir que, si se desea una transición a la agricultura orgánica de exportación, se debe hacer al margen de un sistema. Diseñado de tal manera que se base en la producción libre de agentes sintéticos, y que favorezca tanto la protección ambiental como la confianza del consumidor.

Además del comercio de alimentos y bebidas (figura 1), la transición entre sistemas de producción agrícola trae consigo algunos beneficios como formas innovadoras de abordar el impacto ambiental mediante captura de carbono y enriquecimiento de suelos para facilitar la productividad (*Bootstrap Environmental Services*, 2019), y producción agrícola sustentable y seguridad alimentaria (*Food and Agriculture Organization*, 2018).

Análisis del macroentorno

Este análisis facilita un breve panorama que permite reconocer el valor mundial de mercado de productos orgánicos, identificar cuáles

son las principales naciones consumidoras y las naciones que ostentan el mayor número de productores orgánicos, así como las operaciones certificadas en México y Sinaloa.

Principales mercados

El valor comercial de la producción orgánica, con base en *Research Institute of Organic Agriculture e International Federation of Organic Agriculture Movements*, alcanzó US\$97 mil millones de dólares específicamente para alimentos y bebidas en 2017, cuyos principales tres consumidores fueron Estados Unidos de Norteamérica, Alemania y Francia (*Research Institute of Organic Agriculture FiBL & IFOAM - Organics International*, 2019), mostrados en figura 1, concentrando el 67% del total del valor de mercado mundial entre los tres países.

Figura 1. Principales mercados mundiales de productos orgánicos

Valor de mercados en miles de millones de dólares



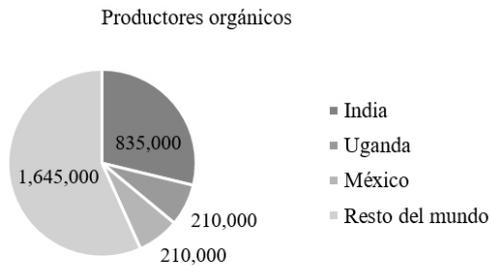
Fuente: elaboración propia CAMR con base en Organic Trade Association (2018), Federal Ministry of Food and Agriculture (2018), y AgenceBio (2017).

El valor de mercado en México inició su registro desde 2008 por el Instituto de Investigación de Agricultura Orgánica (*FiBL* por sus siglas en alemán), inicialmente por un monto de US\$20.23 millones de dólares el cual permaneció hasta 2012. Posteriormente se presentó una caída en 2013 hasta US\$15.83 millones de dólares, la cual ha permanecido hasta 2017, (*FiBL*, 2019), este último ni siquiera representa una milésima parte del comercio mundial de productos orgánicos.

Principales países productores de orgánicos

Con base en el censo más actualizado, se identifican un total de 2.9 millones de productores mundialmente, entre los que destacan India, Uganda y México como los tres países que concentran el mayor número de productores con aproximadamente el 43.4% del total, (*Research Institute of Organic Agriculture FiBL*, 2019), cuyos valores nominales se presentan en figura 2.

Figura 2. Principales países concentradores de productores orgánicos.



Fuente: elaboración propia CAMR con base en Agricultural and Processed Food Products Export Development Authority (2018), Pacini (2015) y Schwentesius, Gomez, y Gomez (2016).

Operaciones orgánicas mexicanas y sinaloenses certificadas para exportar a los principales mercados

Si bien la cifra de 7% que ostenta México sobre el total de productores orgánicos en el mundo aparenta ser sobresaliente, a través del *National Organic Program* se conoce que a la fecha se identifican 1,900 operaciones agrícolas al margen de una certificación internacional que les permite el aprovechamiento de su práctica agrícola orgánica fuera de México y solo 84 de ellas se ubican en el estado de Sinaloa, (*National Organic Program*, 2019).

Así mismo, se conoce que la competitividad internacional de los productores orgánicos sinaloenses es limitada, pues los cuerpos de control de los principales mercados reconocen únicamente 45 operaciones; 44 por parte de los estadounidenses, 1 de los alemanes y los franceses no registran operación alguna, (*National Organic Program*, 2019).

Lo anterior implica un nicho de oportunidad para los productores de las regiones del norte de México (como Sinaloa) pues el *UNCTAD* establece que son éstos productores quienes pueden tener acceso a una agricultura comercial debido a predios con una capacidad mínima de producción de 30 hectáreas, lo que los coloca dentro del 6% de los 2 millones de productores convencionales a nivel nacional, es decir 120 mil productores aproximadamente, (*United Nations Conference on Trade and Development*, 2014).

Justificación para una investigación de campo

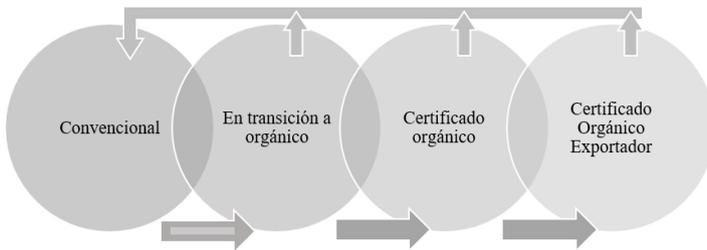
¿Qué detiene a los agricultores sinaloenses de iniciar un proceso de transición a través de las distintas fases de un sistema de producción agrícola orgánica? Si se sabe que existe un panorama favorable, pues se perciben fortalecimiento de mercados y demanda, desfavorables proyecciones en la rentabilidad de una agricultura convencional y nuevas condiciones para la operatividad de subvenciones al sector primario; aspectos que facilitan la ruptura del paradigma, como se explica a continuación.

En primer lugar, se tiene un crecimiento anual constante en la demanda internacional de orgánicos con sobrepuestos, a tal grado que ni siquiera los productores del principal mercado satisfacen plenamente su demanda interna, especialmente en maíz (Cernansky, 2018).

Además, actualmente se presentan contratiempos a nivel regional ante la garantía de precios de maíz, que es uno de los principales cultivos (García, 2019), lo que representa un riesgo de que los agricultores caigan en cartera vencida con las parafinancieras que apalancan sus producciones. Sin pasar por alto que el gobierno federal ha emitido reglas de operación para la asignación de subvenciones que dejan fuera del esquema a los productores de noroeste de México (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2019).

Ergo, se proponen las fases de transición para los agricultores sinaloenses en la figura 3.

Figura 3. Transición en el proceso de certificación en un sistema de producción orgánica.
Certificación abandonada



Fases de transición

Fuente: elaboración propia CAMR (2019).

Revisión de Literatura

Algunos de los trabajos más recientes consultados se identifican en la tabla 1 (todos en EE. UU.), de los cuales los primeros tres fueron tesis universitarias que se hicieron bajo la metodología cualitativa de estudio de caso múltiple que registraron el proceso de transición de diversas granjas, mientras el cuarto es una encuesta sectorial de productores certificados. Con base en esto, se logró un panorama general sobre las metodologías para el estudio de la transición y los reactivos incluidos en los instrumentos utilizados para recabar información.

Tabla 1. Antecedentes de estudio sobre la transición hacia la agricultura orgánica

Año	Título	Factores estudiados	Conclusiones u observaciones
2009	1. Adoption of Organic farming Systems in Missouri.	Ventaja relativa, compatibilidad, complejidad, ensayabilidad, y observabilidad.	Entre las dificultades que más destacan se encuentra: manejo de plagas, manejo de registros, disponibilidad de insumos, fertilidad del suelo, mercadotecnia y educación de los compradores. (Wiegel, 2009)
2012	2. The economic benefits of Organic farming on a dairy Farm in Thurston County, Washington.	Visualización, evaluación, educación, y planeación (plan de negocios).	El plan de negocios no se perpetró debido a la sesión del terreno objeto de la transición en el estado de Washington (O'Neill, 2012)
2016	3. Farmer perspectives on the transition to Organic agriculture: an Oregon study of Farmer motivations and Barriers.	Motivaciones, barreras económicas, barreras a la producción, barreras de mercado.	Las motivaciones se dividieron en tres grandes categorías: Económicas, ideológicas y ambientales, y motivaciones sobre la salud. Cinco obstáculos se consideraron substanciales: costo de mano de obra, requerimientos de registro de datos por motivo de la certificación orgánica, manejo de malezas, control de enfermedades o plagas, y costo de los insumos orgánicos (Lloyd, 2016).

<p>2017</p>	<p>4. Breaking new ground: Farmer perspective on Organic transition.</p>	<p>Motivaciones: valores personales y de mercado o utilidad. Obstáculos: Costos, Planeación, Recursos Educativos y de Capacitación, Fuentes de Financiamiento, y Agentes de Fomento.</p>	<p>Los obstáculos mayores para toda la muestra fueron control de malezas y costos de la certificación orgánica. Obstáculos menores fueron proceso de aprendizaje, requerimiento de registro de datos por motivo de la certificación orgánica, costo de los insumos orgánicos, manejo de la fertilidad del suelo, disponibilidad de los insumos orgánicos, obtención de los sobrepuestos orgánicos, obtención de información sobre precios. Obstáculos menores fueron planeación en la rotación de cultivo, rendimientos reducidos, ubicación de mercados/compradores para productos y acceso al conocimiento técnico y experiencia en producción orgánica (Oregon State University, 2017).</p>
-------------	--	--	--

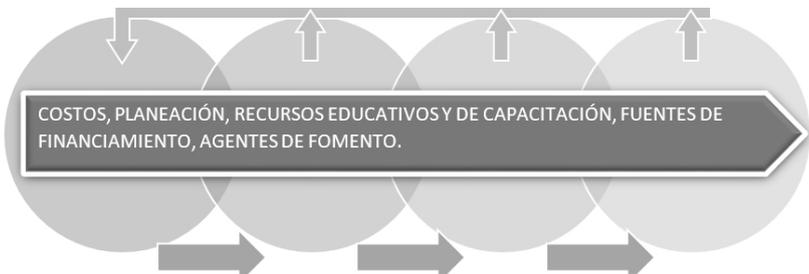
Fuente: elaboración propia CAMR (2019) con base en Wiegel (2009), O'Neill (2012), Lloyd (2016) y Oregon State University (2017).

Todas las tesis universitarias de nivel maestría en la tabla 1 (1, 2 y 3) se llevaron a cabo bajo la metodología de estudio de caso múltiple a base de encuestas semiestructuradas a productores certificados o en transición. Por otro lado, el reporte sectorial (4) realizó una encuesta dirigida a productores ya certificados (al 100% o con operaciones mixtas) que se encontraban en un programa de seguimiento y apoyo a la transición por el *National Organic Program* en EE. UU. Con base en ello, se pudo establecer que, aunque en todas las investigaciones se resumieron los factores que evaluaron y realizaron conclusiones notables, se consideró que el reporte sectorial presentaba resultados de mayor significancia ya que utilizó estadística descriptiva, frecuencias, tabulación cruzada y ji cuadrada de Pearson para el análisis de información.

En esta tabla 1 es evidente una evolución en los estudios desde un enfoque en la transición como la adopción de una innovación, pasando por un plan de negocios donde ya se observan factores como educación y planeación, hasta llegar a dos investigaciones que nacen desde la misma universidad y que tienen clara correlación en los factores.

En ese sentido, la figura 4 representa las fases de transición en un sistema de producción orgánica en Sinaloa y sobre ella se representan los factores utilizados en la encuesta sectorial para la elaboración de la presente investigación, como se hizo en *Beaking New Ground* (Oregon State University, 2017).

Figura 4. Estudio transversal de factores durante las fases de transición.



Fuente: elaboración propia CAMR con base en Oregon State University (2017).

Con base en el contexto económico, fases de transición y factores presentados, se desea comprobar, *H0: Las variables explicativas de los factores Costos y Fuentes de Financiamiento presentan mayor significancia como obstáculo de transición que el resto de las variables.*

H1: Las variables explicativas de los factores Costos y Fuentes de Financiamiento presentan una igual o menor significancia como obstáculo de transición que el resto de las variables.

Metodología de Investigación

La presente investigación es de carácter transversal con alcance exploratorio, descriptivo y explicativo, bajo el método de estudio de caso post-facto (productores certificados) y en prospectiva (productores pro-transición por certificar).

Tabla 2. Ficha técnica de la investigación.

Concepto	Descripción
Ámbito Geográfico	Culiacán, Salvador Alvarado, Mocolito, Angostura y Guasave.
Enfoque de estudio	Mixto (cuantitativo-cualitativo).
Población y muestra	39 agricultores participantes en talleres de producción orgánica.
Procedimiento	Muestreo no probabilístico por conveniencia.
Intervalo de confianza	95.5%
Posesión de atributo p	50%
Error de muestreo	12.57%
Técnicas de investigación	Tabulación cruzada y ji cuadrada de Pearson, análisis de correlación lineal, y análisis de componentes principales.
Instrumento y levantamiento	Encuesta Estructurada (27 ítems), tabla 3.

Fuente: elaboración propia CAMR (2019).

Se llevó a cabo mediante la aplicación de una encuesta sectorial a una muestra de agricultores sinaloenses (certificados y pro-transición), la cual se determinó con base en su ubicación geográfica y

participación en talleres o foros de agricultura orgánica y sustentable en la región centro-norte del estado.

Resultados y discusiones

Como se aprecia en la tabla 3, el instrumento se compone principalmente por reactivos que provienen del estudio sectorial realizado en *Breaking New Ground* (Oregon State University, 2017), bajo autorización expresa de *Oregon Tilth* y la OSU en EE. UU.

Para su diferenciación, esta sección del cuestionario encuesta se constituyó en clústeres que representan cada uno de los factores estudiados; contrastar figura 3 con tabla 3.

Tabla 3. Validación del instrumento de medición mediante coeficiente de Cronbach.

Id.	No	Variable	Descripción de variable	Signif. <i>p</i>
Dpte.	10	edotpre	Estado de la transición de su operación (predio)	0.0000
Costos	18	ccert	Costos de la certificación orgánica	0.8173
	19	cinsumo	Costos de los insumos orgánicos	0.9363
	20	cmobra	Costos de la mano de obra	0.5661
	21	cconsult	Costos de consultoría para la transición	0.8451

Planeación	22	protacio	Planeación en la rotación de cultivos	0.6033
	23	pconting	Plan contingencia sobre bajos rendimientos cultivo	0.3112
	24	pinsorg	Disponibilidad de los insumos orgánicos	0.5596
	25	pmobra	Disponibilidad de la mano de obra	0.0563
	26	pprecio	Obtención de precios adecuados durante la transición	0.4872
	27	pmercado	Localización de compradores/mercados	0.4431
	28	pprocesa	Disponibilidad de instalaciones para el procesamiento	0.5428
	29	plogist	Planeación en logística de exportación	0.4652
Reces. Educativos y capacitación	30	rcapprec	Capacitación de obtención de inf. sobre precios	0.6038
	31	rcapmal	Capacitación sobre manejo de malezas	0.4922
	32	rcapfert	Capacitación sobre la fertilidad del suelo	0.3916
	33	rcapcont	Capacitación sobre control de plagas o enfermedades	0.2632
	34	rcapreq	Difusión de requerimientos sobre registro de inf.	0.8070
	35	rcapexp	Acceso a inf. en experiencia técnica sobre producción	0.0491
Financieras	36	fantefec	Anticipos en efectivo sobre contratos de compra	0.3439
	37	ffingob	Programas gubernamentales de financiamiento/apoyo	0.1377
	38	faprbanc	Apertura de la banca hacia el sector	0.0025
	39	fventure	Capital de riesgo privado, Fintech y/o financ. colectivo	0.8128

Agentes	40	aceruni	Agencias certificadoras y universidades	0.5233
	41	asecgob	Secretarías gubernamentales (agricultura, economía)	0.3626
	42	acomret	Comercializadoras y cadenas de autoservicio	0.2230
	43	amaquequi	Proveedores de maquinaria, equipo e insumos	0.5188

Número de casos	39
Número de ítems	27
Coefficiente alfa de Cronbach	0.9699

Fuente: elaboración propia CAMR (2019) con base en Oregon State University (2017) y Santesmases.

El instrumento se encuentra validado por la técnica estadística del coeficiente alfa de Cronbach con un alto nivel de consistencia con mucha proximidad al uno (0.9699), para un total de 27 ítems y 39 casos, como se presenta en la tabla 3.

Adicionalmente, se puede observar a la variable dependiente 10 (edotpre) “estado de la transición de su operación” y su relación significativa con el resto de las variables independientes que, como se puede ver, ya están organizadas por los factores que se busca investigar.

Por su relación directa, a partir de la tabla 3 ahora se sabe que las variables independientes 38, 35 y 25 (pmobra, rcapexp, faprbanc), organizados por orden de importancia, demuestran una alta significancia con la variable dependiente 10 (edotpre).

Prueba de Hipótesis H_0

La hipótesis H_0 : *Las variables explicativas de los factores Costos y Fuentes de Financiamiento presentan mayor significancia como obstáculo de transición que el resto de las variables*, en este caso se compone por ocho variables representadas en la tabla 4, por lo cual se aplicará la técnica de *análisis de componentes principales* para reducir el número de variables originales con

la intención de retener la mayor parte de la varianza de las variables originales y simplificar el análisis de significancia.

Tabla 4. Análisis de componentes principales, rotación Varimax, cargas de los factores retenidos (después de la rotación) para hipótesis H0.

	Variables	Factor 1	Factor 2	Comunalidad
Costos	Costos de la certificación orgánica	0.3350	0.8169*	0.7795
	Costos de los insumos orgánicos	0.1400	0.8173*	0.6876
	Costos de la mano de obra	0.2101	0.7967*	0.6789
	Costos de consultoría para la transición	0.2413	0.8120*	0.7176
Financieras	Anticipos en efectivo s/contratos de compra	0.8694*	0.3564	0.8828
	Programas gubernamentales de financiamiento / apoyo	0.8405*	0.2791	0.7843
	Apertura de la banca hacia el sector	0.8993*	0.3055	0.9020
	Capital de riesgo privado, Fintech y/o financiamiento colectivo	0.9351*	0.0954	0.8835
	Varianza	3.3794	2.9367	
	% de Varianza	42.24%	36.71%	
% Acumulado	42.24%	78.95%		

Fuente: elaboración propia CAMR (2019) con información de Santesmases.

Una vez realizado el análisis de componentes principales, se lleva a cabo una correlación lineal de la variable dependiente con los factores que concentran la varianza de las variables explicativas. Al respecto se puede observar que el

factor 2, que explica el 36.71% de la varianza en la tabla 4, tiene mayor significancia que el factor 1 (tabla 5), aunque su valor no lo hace estadísticamente significativo pues dista de un valor $p < 0.05$.

Tabla 5. Análisis de correlación lineal hipótesis H_0

Variables	Factor 1	Factor 2
Estado de la transición de su operación (predio)	$r = - 0.0854$	$r = - 0.1884$
	$p = 0.6050$	$p = 0.2504$

Fuente: elaboración propia CAMR (2019) con información de Santesmases.

Hasta el momento esta correlación no descarta la hipótesis H_0 , sin embargo, es necesario verificar la comprobación de la hipótesis H_1 , por lo cual se llevan a cabo las mismas operaciones de análisis de componentes principales y correlación lineal para el resto de los factores que son diferentes.

Prueba de Hipótesis H_1

La hipótesis H_1 : *Las variables explicativas de los factores Costos y Fuentes de Financiamiento presentan una igual o menor significancia como obstáculo de transición que el resto de las variables*, en este caso se compone por 18 variables representadas en la tabla 6, por lo cual se aplicará la técnica de *análisis de componentes principales* para reducir el número de variables originales con la intención de retener la mayor parte de la varianza de las variables originales y simplificar el análisis de significancia.

Tabla 6. Análisis de componentes principales, rotación Varimax, cargas de los factores retenidos (después de la rotación) para hipótesis H1.

	Descripción de variable	Factor1	Factor2	Factor3	Comunalidad
Planeación Independientes	Planeación en la rotación de cultivos	0.3856	0.6423*	0.0079	0.5614
	Plan contingencia sobre bajos rendimientos cultivo	0.7032*	0.5419	0.0664	0.7925
	Disponibilidad de los insumos orgánicos	0.4469	0.6956*	0.2039	0.7252
	Disponibilidad de la mano de obra	0.3000	0.5967*	0.3138	0.5432
	Obtención de precios adecuados durante la transición	0.6650*	0.3985	0.2602	0.6687
	Localización de compradores / mercados	0.5765	0.2416	0.6612*	0.8279
	Disp. de instalaciones para el procesamiento	0.1590	0.2970	0.7806*	0.7229
	Planeación en logística de exportación	0.5965	0.2231	0.6484*	0.8261

Recs. y capacitación	Capacitación de obtención de información sobre precios	0.3714	0.2848	0.7466*	0.7765
	Capacitación sobre manejo de malezas	0.0298	0.7874*	0.4734	0.8449
	Capacitación sobre la fertilidad del suelo	0.1644	0.8784*	0.3258	0.9047
	Capacitación sobre control de plagas o enfermedades	0.0852	0.8545*	0.3751	0.8782
	Difusión de requerimientos sobre registro de información	0.7531*	0.3760	0.2794	0.7866
	Acceso a información en experiencia técnica sobre producción	0.4849	0.6708*	0.2655	0.7556
Agentes	Agencias certificadoras y universidades	0.8540*	0.0008	0.3077	0.8240
	Secretarías gubernamentales (agricultura, economía)	0.8094*	0.1292	0.2929	0.7576
	Comercializadoras y cadenas de autoserivicio	0.7732*	0.3044	0.1906	0.7269
	Proveedores de maquinaria, equipo e insumos	0.2704	0.3495	0.7106*	0.7002
	Varianza	5.1195	4.9271	3.5765	
	% de Varianza	28.44%	27.37%	19.87%	
% Acumulado	28.44%	55.81%	75.68%		

Fuente: elaboración propia CAMR (2019) con información de Santesmases.

Una vez realizado el análisis de componentes principales, se lleva a cabo una correlación lineal de la variable dependiente con los factores que concentran la varianza de las variables explicativas. Al respecto se puede observar que el factor 3, que explica el 19.87% de la varianza en la tabla 6, tiene mayor significancia que los factores 1

y 2 (tabla 7), aunque su valor no lo hace estadísticamente significativo pues dista de un valor $p < 0.05$.

Tabla 7. Análisis de correlación lineal hipótesis H1.

Variables	Factor 1	Factor 2	Factor 3
Estado de la transición de su operación (predio)	r = 0.0596	r = - 0.0347	r = - 0.2628
	p = 0.7178	p = 0.8337	p = 0.1058

Fuente: elaboración propia CAMR (2019) con información de Santesmas.esc.

La correlación de la tabla 7 representa claramente una mayor significancia de la hipótesis alternativa sobre la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa H_1 y se descarta la hipótesis H_0 .

Resultados

Los resultados que derivan de este estudio transversal sobre obstáculos a la transición entre modelos productivos de los agricultores de la región de Sinaloa, comprendida entre los municipios de Culiacán, Salvador Alvarado, Mocorito, Angostura y Guasave, se pueden resumir en los siguientes puntos:

La prueba del análisis de coeficiente de Alfa de Cronbach revela en un principio que las variables explicativas que describen facilidades como acceso a capital financiero, asesoramiento y mano de obra (tabla 3), ya presentan una alta significancia para los 39 agricultores encuestados, por lo cual se deben de incluir expresamente en talleres y programas de transición que tengan lugar en la región.

En la comprobación de hipótesis H_0 , se encontró un mayor valor de significancia en el factor 2, el cual se ve determinado principalmente por la variable explicativa *Capital de riesgo privado, Fintech y/o financiamiento colectivo* (tabla 4).

En la comprobación de hipótesis H_1 , se encontró un mayor valor de significancia en el factor 3, el cual se ve determinado principalmente por las variables explicativas *planeación en la rotación de cultivos, plan contingencia sobre bajos rendimientos, y comercializadoras y cadenas de autoservicio* (tabla 6).

La hipótesis alterna H_1 representa mayor significancia como obstáculo que la hipótesis nula H_0 , lo cual quiere decir que el factor financiero y costos no es percibido por los encuestados como un obstáculo en lo general.

En ese sentido, se resaltan las variables explicativas relacionadas

a planeación, comercialización y acceso a capital de riesgo, por lo tanto, la futura elaboración de planes de negocio sobre cualquiera de estos aspectos se considera resolverá problemas puntuales para estos productores agrícolas en términos de una transición más ágil a un sistema de producción orgánica.

Conclusiones

Los productores encuestados presentan disposición para su transición a partir de la resolución de algunos obstáculos ya discutidos.

Para reducir el error de muestreo abajo del 10% es necesario continuar con el levantamiento de encuestas hasta lograr una muestra superior a los 70 participantes.

A través de un acercamiento con las juntas locales de sanidad vegetal del estado de Sinaloa se espera incrementar la cobertura al levantamiento de encuestas en algunos municipios donde la tendencia hacia la transición es más clara.

Referencias

- AgenceBio. (2017). *agencebio.org*. Retrieved from the key numbers: <https://www.agencebio.org/vos-outils/les-chiffres-cles/>
- Agricultural and Processed Food Products Export Development Authority. (2018). *apeda.gov.in*. Retrieved from Organic Products: http://www.apeda.gov.in/apedawebsite/organic/Organic_Products.htm
- Bootstrap Environmental Services. (2019). *bootstrap.net.au*. Retrieved from carbon farming: <https://www.bootstrap.net.au/carbon-farming>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión . (2006). *diputados.gob.mx*. Retrieved from leyesbiblio LPO: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LPO.pdf>
- Cernansky, R. (2018). *National Geographic*. Retrieved from Environment Future of Food: <https://www.nationalgeographic.com/environment/future-of-food/organic-farming-crops-consumers/>
- Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa. (2018). *codesin.mx*. Retrieved from indicador trimestral: <http://codesin.mx/indicador-trimestral-la-actividad-economica-estatal-itaee-iii-trimestre-2018/>
- European Commission. (2019). *ec.europa.eu*. Retrieved from Organic Farming: <https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/>

- farming/organic-farming/organic-production-and-products_en
Federal Ministry of Food and Agriculture. (2018). *bmel.de*. Retrieved from sustainability and organic farming: https://www.bmel.de/EN/Agriculture/SustainableLandUse/_Texte/OrganicFarmingInGermany.html;jsessionid=A5445AE86E48924372D55A2D-17438DF0.2_cid296#doc381512bodyText1
- FiBL. (2019). *statistics.fibl.org*. Retrieved from Organic area data for selected crops: https://statistics.fibl.org/world/selected-crops-world.html?tx_statisticdata_pi1%5Bcontroller%5D=Element2Item&cHash=7dc7312efa295d7a1673ae0448ead0ad
- Food and Agriculture Organization. (2018). *Transforming Food and Agriculture to Achieve SDGs*. Roma.
- García, E. (2019). *luznoticias.mx*. Retrieved from <https://www.luznoticias.mx/agro/precio-del-maiz-en-su-nivel-mas-bajo-del-2019/63348>
- Lloyd, D. (2016). *Farmer perspectives on the transition to organic agriculture. An Oregon study of farmer motivations and barriers*. Corvallis, Oregon, EE. UU.
- National Organic Program. (2019). *Agricultural Marketing Service*. Retrieved from United States Department of Agriculture: <https://www.ams.usda.gov/about-ams/programs-offices/national-organic-program>
- O'Neill, D. (2012). *The economic benefits of organic farming on a dairy farm in Thurston County, Washington*. Olympia, Washington, EE: UU.
- Oregon State University. (2017). *Oregon State University Extension Service*. Retrieved from Business Economics Management: <https://extension.oregonstate.edu/business-economics/management/new-report-farmer-transition-organic-breaking-new-ground-farmer>
- Organic Trade Association. (2018). *Global Organic Trade Guide*. Retrieved from Global Organic Trade: <https://globalorganictrade.com/>
- Ortega, Y. (2017). *debate.com.mx*. Retrieved from guasave: <https://www.debate.com.mx/guasave/Agroquimicos-laceran-la-salud-Sinaloa-en-lugar-8-con-leucemia-20171011-0376.html>
- Pacini, H. (2015). *unctad.org*. Retrieved from <https://unctad.org/meetings/en/Presentation/Biofach%202015.pdf>

- Research Institute of Organic Agriculture FiBL . (2019). *organic-world.net*. Retrieved from statistics maps: <https://www.organic-world.net/statistics/maps.html>
- Research Institute of Organic Agriculture FiBL & IFOAM - Organics International. (2019). *organic-world.net*. Retrieved from year-book 2019: <https://shop.fibl.org/CHen/mwdownloads/download/link/id/1202/?ref=1>
- Schwentesius, R., Gomez, M. A., & Gomez, L. (2016). *researchgate.net*. Retrieved from conference papers: https://www.researchgate.net/publication/307578567_Agricultura_Organica_en_Mexico_2016
- Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural. (2019). *dof.gob.mx*. Retrieved from https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5548620&fecha=23%2F01%2F2019
- United Nations Conference on Trade and Development. (2014). *Mexico's Agricultural Development: perspectives and outlook*. New York and Geneva.
- United States Department of Agriculture. (2019). *Foreign Agricultural Trade*. Retrieved from Global Agricultural Trade System: <https://apps.fas.usda.gov/gats/default.aspx>
- Wiegel, W. (2009). *Adoption of organic farming systems in missouri*. Missouri, Columbia, EE. UU.

REVISIÓN DOCUMENTAL DEL TÓPICO DE LOS TEMAS ENGAGEMENT Y SUSTENTABILIDAD. UN ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO

Dora Itzelt Rodríguez Armienta⁵⁷
Lidyeth Azucena Sandoval Barraza⁵⁸
Guadalupe Vianey López Parra⁵⁹

Resumen

El engagement es una herramienta que se utiliza en las empresas con el propósito de crear una relación positiva entre la organización y el colaborador, esto permite la consecución de diversos resultados tanto al interior como en el medio ambiente de la empresa. En este sentido el objetivo de este artículo es identificar la producción de los tópicos *engagement* y sustentabilidad y su importancia en las empresas. En el documento se presenta una revisión de la literatura referente a la evolución del concepto de *engagement* y sustentabilidad, a partir de sus fundamentos teóricos y sus principales aportes, el método utilizado fue la investigación documental. El análisis bibliométrico se efectuó de forma detallada al filtrar los resultados del año 2000 a 2019 utilizando la base de datos Web of Science de Thomson Reuters, con la búsqueda de las palabras *engagement* y sustentabilidad, filtrándolas en business and management. Los aportes encontrados permiten plantear que el concepto de *engagement* y sustentabilidad han evolucionado adaptándose a los nuevos retos sociales, culturales, económicos y medioambientales, los resultados obtenidos se analizaron un top 10.

Palabras clave: Engagement, Sustentabilidad, SME, Empresa, Firma.

57. Universidad Autónoma de Sinaloa .dora_itzel@hotmail.com

58. Universidad Autónoma de Sinaloa. azucena_sandoval@uas.edu.mx

59. Universidad Autónoma de Sinaloa. Vianey.Lopez.Parra86@gmail.com

Introducción

Actualmente los seres humanos enfrentan una serie de retos en su vida cotidiana, diversas exigencias que la sociedad actual impone: poseer recursos económicos, manejar la tecnología de información y comunicación, afrontar los cambios sociales, adoptar los modelos de vida actuales, someterse a estándares de apariencia y de relaciones sociales y sobre todo responder a ellos con éxito. Esta serie de exigencias han impactado en la vida laboral, planteando a los trabajadores demandas a las cuales tiene que responder para sobrevivir como trabajador y como persona. Estas demandas que la organización plantea a los trabajadores, provoca que las personas reaccionen con cansancio y estrés, mientras que otras utilizando sus propios recursos logren afrontar la situación incluso a sentirse ilusionadas por su trabajo, es decir, desarrollan *engagement* en el trabajo (Cardenas & Dip, 2014).

A través de los años se han propuesto diferentes herramientas que promueven el *engagement* y sustentabilidad en las organizaciones, se ha dado una evolución de los conceptos *engagement* y sustentabilidad ya que se ha convertido en parte fundamental para concientizar a sus colaboradores sobre estas prácticas dentro de las organizaciones. Kahn (1990), Salanova & Schaufel (2009), son reconocidos como principales teóricos que han logrado definir el concepto de *engagement* incluso han sumado otras dimensiones como *engagement* cognitivo, *engagement* emocional y *engagement* físico. El presente artículo examina mediante un análisis bibliométrico la producción científica y las nuevas tendencias de *engagement* y sustentabilidad en las organizaciones, el principal objetivo es, analizar la producción científica sobre el tópico *engagement* y sustentabilidad y la importancia de este en las organizaciones, además conocer los beneficios que pueden obtener las organizaciones al cambiar su enfoque a la sustentabilidad a través del *engagement* de los empleados y determinar las actividades que promueven la sustentabilidad en las organizaciones.

El Origen del Engagement

Se identifica a Kahn (1990) como el primer académico que descubrió *engagement* “aprovechamiento de los miembros de la organización de sus propios roles en el trabajo: en el *engagement*, las personas utilizan y se expresan a sí mismas física, cognitiva, emocional y mentalmente durante el desarrollo de sus roles”. Kahn indica que existe

tres dimensiones, *engagement* cognitivo, *engagement* emocional y *engagement* físico. Salanova & Schaufeli (2009) señalan que en la definición *engagement* se recurre a otros conceptos psicológicos, para estos autores el *engagement* es un estado psicológico de realización o la antítesis positiva del burnout: síndrome del quemado; los empleados *engaged* tienen un sentimiento de conexión energética y efectiva con su trabajo diferente al empleado burnout, por ello el *engagement* se define como “un estado mental positivo, de realización, relacionado con el trabajo que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción (Marcantonio, 2017).

Compañías de consultoría como Gallup, Hewitt Associates, Mercer, Manpower y Willis Towers Watson, hicieron encuestas del nivel de *engagement* y definen el concepto como una combinación de palabras que vinculan las siguientes ideas: *Engagement* organizacional afectivo (la unión emocional con la organización, *engagement* de continuidad (el deseo de permanecer en la organización, la conducta extra rol (conducta voluntaria que facilita el funcionamiento efectivo de la organización y satisfacción laboral (el estado emocional positivo que surge de la valoración de uno mismo (Marcantonio, 2017).

Las condiciones económicas, los rápidos cambios y la crisis social y económica a la que actualmente se enfrentan las organizaciones, hacen necesario promover y mejorar las experiencias positivas en las organizaciones (Acosta, Salanova & Llorens, 2011). Una de las experiencias positivas en las organizaciones es el *engagement*, es un estado psicológico positivo, caracterizado por altos niveles de energía y vigor, dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como total absorción y concentración en la actividad laboral (Salanova & Schaufeli, 2009). Las organizaciones saludables son aquellas que promueven y mantienen un estado de completo bienestar físico, mental y social de sus trabajadores y, a su vez, tienen una alta eficacia y rendimiento laboral, asumen la salud psicosocial de sus empleados como un valor estratégico central en la consecución de sus propios objetivos (Salanova & Schaufeli, 2009), la cual permite explicar y comprender las razones por las cuales algunas personas alcanzan mayores niveles de bienestar, explora la razón del porque algunas organizaciones son más saludables que otras. Es decir, porque sus empleados disfrutaban el trabajo que realizan y alcanzan altos niveles de satisfacción y productividad (Salanova & Schaufeli, 2009). Los empleados *engaged* se encargan de mantener su propio compromiso

en el trabajo, modificando proactivamente su ambiente laboral, no solo hacen un uso total de los recursos laborales disponibles, sino que también son capaces de crear sus propios recursos para mantenerse comprometidos.

Las organizaciones se enfrentan a desafíos complejos, la falta de satisfacción en el trabajo y el *engagement* entre los empleados es extremadamente costoso para las organizaciones, los empleados que tienen niveles más bajos de satisfacción en el trabajo y no están comprometidos con su organización tienen más tendencia a cometer errores en el trabajo, tienden a estar ausente, a experimentar estrés y tienen más intención de dejar el trabajo (Agarwal & Sajid, 2017). El *engagement* de la organización se define como la relación psicológica de los trabajadores a sus organizaciones (Acharya & Dasbiswas, 2017), este se relaciona positivamente con la motivación, satisfacción laboral de los empleados y el rendimiento; sin embargo, se correlaciona negativamente con el absentismo y la rotación. Según Marcantonio, (2017), Acharya & Dasbiswas, (2017), clasifican el compromiso en *engagement* afectivo, *engagement* de continuidad y *engagement* normativo. El logro de un alto sentido de *engagement* de los empleados en la organización es hoy motivo de preocupación en las empresas, alto grado de *engagement* quiere decir que los empleados están motivados para oír, comprender y responder a las comunicaciones de la gerencia. El *engagement* en los trabajadores evidencia crecimiento o desarrollo humano, además satisface la necesidad de pertenecer o incluirse en una organización, por tal motivo busca con su propio desempeño cumplir el objetivo fundamental de la empresa que es alcanzar mejor y mayores rendimientos (Cuesta, 2016).

La mayoría de los investigadores coinciden en que los recursos laborales son el factor más importante del *engagement*. Los estudios realizados han confirmado que las oportunidades de desarrollo profesional, las relaciones de apoyo entre compañeros de trabajo, la retroalimentación sobre el desempeño y el desarrollo de competencias de los empleados, facilitan el *engagement*, en consecuencia, se puede sostener que la organización juega un papel fundamental en la promoción del *engagement*, presentando trabajos desafiantes y provistos de recursos (Bakker, Demerouti & Xanthopolou, 2011).

Un estudio realizado para analizar el impacto de los componentes del *engagement* de la organización sobre la satisfacción laboral global y el desempeño laboral en empresas de fabricación de muebles en

la Federación de Bosnia y Herzegovina donde se aplicaron 437 encuestas a los empleados que trabajan en las empresas de fabricación de muebles sugiere que las empresas pueden aumentar la satisfacción de los empleados con sus puestos de trabajo y aumentar así su *engagement* con la organización, los empleados *engaged* y satisfechos son más propensos a aumentar su desempeño laboral que a su vez afecta positivamente el desempeño de su organización (Dinc, 2017).

Argentina vive un notable auge turístico en la actualidad, esta situación, ha llevado a un creciente interés por el estudio del turismo y particularmente de la industria hotelera. El éxito de esta industria de basa en gran medida en la operatividad y efectividad de sus recursos humanos, por lo que su personal se convierte en un ingrediente clave. El primer contacto que se encuentra un turista al solicitar hospedaje es el departamento de recepción, aquí comienza la interacción entre el empleado y el cliente. Este primer encuentro es fundamental, pues es la tarjeta de presentación del hotel. De acuerdo con una investigación se intenta conocer el *engagement* del personal de recepción en hoteles de 2 y 3 estrellas de la ciudad de Mar de Plata en relación con el nivel de estudio y la trayectoria laboral y este dio como resultado que existe una correlación positiva que da como resultado que a mayor coherencia entre el estudio y el trabajo mayor es el *engagement* (Brenan, Palermo & Tagliapietra, 2002).

Sustentabilidad

El origen del concepto “Sostenibilidad” se remonta a menos de 30 años, es en 1987 cuando aparece por primera vez el informe Brundtland (también titulado “Nuestro futuro común” elaborado por varios países de la ONU. En este informe, realizado por una comisión encabezado por la Dra. Gro Harlem Brundtland, se usa por primera vez el término desarrollo sostenible tal y como lo entendemos en la actualidad (ONU, 1987).

El término “desarrollo sostenible”, hace su primera aparición en un documento oficial firmado por treinta y tres países africanos en 1969, bajo los auspicios de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN), cuyas directrices han influido enormemente en el desarrollo de teorías y prácticas de las políticas ambientales mundiales. En la ley que constituye la NEPA (National Environmental Policy Act de 1969), el desarrollo sostenible se definió como un: “desarrollo económico que puede llevar beneficios

para las generaciones actuales y futuras sin dañar los recursos o los organismos biológicos en el planeta”. Como vemos desde 1969 a la fecha siguen tratando los mismos problemas que cada vez son más graves y evidentes.

Una variedad de términos y enfoques de gestión (la responsabilidad social corporativa, responsabilidad ambiental, responsabilidad social, el desarrollo sostenible, sustentabilidad, marketing verde y la triple línea de base) se han empleado para demostrar responsabilidad social empresarial a la sociedad. Matten & Moon (2008) señalan que la intención, independientemente del término es reflejar la responsabilidad social empresarial por el bien de la sociedad en general. Kuosmanen & Kuosmanen (2009) sugieren que la sustentabilidad es generalmente aceptado como un factor clave para el éxito de las organizaciones públicas y privadas.

Las nuevas tendencias en el mundo y en el mercado del siglo XXI requieren la implementación de otro componente como parte de los nuevos modelos de innovación y negocios: el desarrollo sustentable. El concepto de desarrollo sustentable o sustentabilidad lo define la Organización de las Naciones Unidas ONU y la definición más adoptada es la del informe Brundtland, que entiende por desarrollo sustentable “aquel que busca satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades” (ONU, 1987) con el desafío clave de transformar los patrones de producción y consumo de la sociedad (Ledtke, Baedeker, Hasselkub & Grinewitschus, 2015). Por diversos factores la sustentabilidad se ha vuelto un tema de interés en los últimos años ya que existen problemas que se han instalado permanentemente: un cambio climático, incremento de la demanda energética, el crecimiento poblacional y la escasez de agua y demás recursos. La sustentabilidad es una preocupación importante para los stakeholders, ya que las estrategias de marketing y actividades están íntimamente relacionadas con el futuro del medio ambiente natural. El ámbito de la sustentabilidad es amplio, y las empresas de todo el mundo están siendo responsables de la reducción del consumo de recursos escasos, no dañar el medio ambiente natural, garantizar la gestión sustentable de la cadena de suministro y la reducción del cambio climático (Crittenden, Crittenden, Ferrell & Pinney, 2010).

Sustentabilidad en las PyMES

A pesar de un creciente reconocimiento del papel que desempeñan las Pequeñas y Medianas Empresas PYMES en la reducción de los problemas ambientales, la evidencia empírica ha sugerido que las firmas carecen de recursos y no son conscientes de su impacto sobre el medio ambiente (Ulhoi, Madsen & Reyes, 2016). El adoptar iniciativas estratégicas, reflejan un comportamiento proactivo, esto ha sido posible por una mayor conciencia de la eficiencia, la concentración de esfuerzos y la innovación organizativa que se activan y conducen a mejorar la competitividad (Klewitz & Hansen, 2014).

Existe un creciente interés en el papel que juegan las empresas por preservar el medio ambiente, la aplicación de iniciativas ambientales a nivel estratégico permite a las firmas tomar decisiones con visión de futuro para mejorar el rendimiento, es decir las iniciativas en este nivel son consideradas como una parte fundamental de una estrategia ambiental proactiva (Aragón & Sharma, 2003). Estudios indican que las PyMES que reciben apoyo financiero son más propensas a involucrarse en prácticas ambientales ejemplo de ello, es la reducción de residuos, ahorro de recursos, reciclado etc.

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha tomado el mundo de los negocios. Carroll (1991) sugiere cuatro facetas o dimensiones de la RSE y las enmarca en una estructura piramidal, que implica responsabilidades económicas, responsabilidades legales, responsabilidades éticas y responsabilidades filantrópicas. La sustentabilidad es una preocupación global urgente, los seres humanos consumen actualmente un 50 por ciento más de recursos que la tierra puede proporcionar (Fondo Mundial para la Naturaleza, 2012). Como se puede apreciar, son cada vez más las empresas que apuestan a incluir la sustentabilidad en sus actividades, las empresas sostenibles se están moviendo, tratando de regenerar el medio ambiente e impulsar cambio positivo y no solo minimizar los daños, las empresas se acercan a la sustentabilidad a través de nuevas formas de organización, modelos de negocio, innovación y nuevos mecanismos de gobierno (Markman, Russo & Lumpkin, 2016).

Con respecto a la actitud de las PyMES hacia prácticas ambientales prevalecen dos puntos de vista, por un lado, se argumenta que las PyMES en comparación con las grandes empresas son reacias a participar en prácticas ambientales y perciben la RSE como una carga y una amenaza, por otro lado, las PyMES poseen características que

pueden fomentar su participación en prácticas ambientales (Hoogendoorn & Guerra, 2015). La RSE tiene un impacto significativo en la asignación de capital, los participantes del mercado están más dispuestos a asignar los recursos a firmas con mejor desempeño de RSE (Cheng, Ioannou & Serafeim, 2013). La influencia de los trabajadores es una palanca para el cambio positivo hacia un comportamiento de RSE (Lindorff & Peck, 2010).

Algunos autores argumentan que la RSE esta intimamente ligada a las tradiciones y normas culturales y que la religión es un importante factor cultural para conducir la RSE en los países en desarrollo de América Latina y África (Jamali, 2014). Una encuesta realizada a 68 SME (Small and Medium Enterprise) a propietarios y gerentes sugiere que hay muchos ejemplos de prácticas de RSE entre la comunidad de las PyMES, sin embargo, la carga de normas impuestas, la burocracia y los costes, pueden crear frustraciones para estas empresas (Baden, Harwood & Woodward, 2011). Las empresas *engaged* poseen grupos de familia que pueden ejercer presión para adoptar prácticas ambientales, tal presión puede ser derivada por el deseo de mantener una reputación positiva en la comunidad local, por lo tanto, las PyMES adquieren mayor *engagement* en prácticas de gestión y en la búsqueda de productos más respetuosos con el medio ambiente (Uhlener, Berent-Braun, Jeurissen & Wit, 2012).

Sustentabilidad y ventaja competitiva

Los estudios sobre gestión ambiental de las empresas se han centrado principalmente en las iniciativas medioambientales y cómo afectan a la ventaja competitiva. El uso de tecnologías medioambientales puede conducir a mejoras en la producción y eficiencia, mediante la conservación de los insumos y minimizar los costes derivados de la generación de residuos (Shrivastava, 1995; Klassen & Whybark). La literatura argumenta que las organizaciones son capaces de desplegar acciones ambientales responsables, manteniendo ventaja competitiva (Porter & Van der Linde, 1995).

La responsabilidad social corporativa RSC se está vendiendo a las PyMES como una ruta a la ventaja competitiva, las empresas pueden mejorar su competitividad a través de ser verde. Ser verde se define como la toma de medidas para minimizar el impacto ambiental y lograr la sustentabilidad del medio ambiente (Parry, 2012). El compromiso de las empresas incluye controles de análisis del ciclo de vida

(Aragón & Sharma, 2003), para conseguir que las empresas sigan incurriendo en prácticas de sustentabilidad se requieren esfuerzos en colaboración con el gobierno y la sociedad, el gobierno no solo debe fortalecer el cumplimiento de las regulaciones sino también proporcionar una infraestructura adecuada, capacitación e incentivos (Cavalcanti, 2008). Los aspectos sociales y medioambientales se están convirtiendo cada vez más importantes, diferentes iniciativas han llegado para alentar a las empresas a incluir Responsabilidad Social Corporativa RSC en sus estrategias comerciales, actualmente muchos empresarios están convencidos de que el éxito comercial y los dividendos de los accionistas no solo dependen de la maximización de los resultados a corto plazo, sino también de una actuación responsable del mercado. Los ejemplos a nivel mundial de esta campaña son el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, las directivas de las OCDE, la política de sustentabilidad del Global Reporting Initiative (GRI). De manera similar los libros verdes de la Unión Europea están orientados a conciliar los objetivos de negocio con los valores y demandas de la sociedad, con el fin de fomentar políticas responsables, sin embargo, debe decirse que, aunque se comprometan a alentar a sus empresas a adoptar estas políticas, las empresas, por su parte, no están obligadas a adoptarlas (Charlo, Moya & Muñoz, 2015).

Se dice que la alineación sustentable de una empresa solo puede tener éxito si los sistemas de gobierno corporativo y la gestión se implementan adecuadamente al mismo tiempo en la empresa (Dienes, Sassen, & Fischer, 2016). Los aspectos de sustentabilidad se han convertido altamente relevantes, muchas organizaciones publican voluntariamente la información para satisfacer el interés de sus accionistas, así como sus grupos internos y externos (proveedores, empleados). España es el país líder en el mundo en cuanto a informes corporativos de RSE (Sierra, Zorio, & García-Benau, 2012). Del mismo modo países como Reino Unido y Finlandia, países altamente desarrollados en el noroeste de Europa, pero con diferentes sistemas culturales y socioeconómicos, proporcionan información sustancial sobre sus iniciativas y políticas de sustentabilidad (Fifka & Drabble, 2012), del mismo modo los gobiernos anglosajón, germánico y latín coinciden en el impacto positivo (Frias-Aceituno, Rodríguez & García, 2012).

Los informes de sustentabilidad contribuyen a hacer del desarrollo sustentable una prioridad mayor para las empresas (Zorio, Gar-

cía-Benau, & Sierra, 2013), aumenta la responsabilidad social de sus gerentes, refuerza la credibilidad y la confianza de sus grupos de interés. La divulgación es todavía una práctica de notificación voluntaria, en varios países, el Global Reporting Initiative (GRI), es el estándar mundial más utilizado para los informes de sustentabilidad (Miralles-Quiros, Miralles-Quiros & Guia, 2017). Por otro lado, las compañías multinacionales se enfrentan a una presión creciente en dos frentes por un lado la demanda de una mayor transparencia y divulgación y por el otro la implementación de buenas prácticas de Responsabilidad Social Corporativa RSC (Kaymak & Bektas, 2017). La Sustentabilidad Corporativa (CS) se define como la integración financiera de beneficio, protección del medio ambiente y la responsabilidad social en las operaciones comerciales (Shih-Fang , 2010). En las industrias con riesgos ambientales y sociales la CS actúa como una estrategia de gestión de compensación (Lopatta & Kaspereit, 2013). Aunque la definición de RSE no es nada nuevo, todavía hay confusión en cuanto a cómo este término debe ser definido (Carroll, 1991), y la confusión similar rodea a la definición de sustentabilidad corporativa (CS). Tanto la RSE y CS se refieren a actividades comerciales voluntarias, incluidas las preocupaciones sociales y medioambientales. Wempe & Kaptein (2002) indican que CS es el objetivo final y RSE constituye el medio para obtenerla. Marrewijk (2003) recomienda una distinción entre CS y RSE, la RSE es la comunicación con personas y la organización y CS se basa en la creación del valor.

Relación engagement y sustentabilidad

La gestión del medio ambiente es un tema importante, hay poca comprensión de cómo las empresas se refieren al *engagement* de los empleados en los comportamientos ambientales. Alentar a los trabajadores para que se involucren en comportamientos medioambientales se ha convertido en un tema importante en la economía global de hoy en día. El Instituto de Tecnología de Massachusetts (MIT) Sloan Management Review y el Boston Consulting Group llevó a cabo un estudio de sustentabilidad que reveló que el 56 por ciento de los ejecutivos y gerentes muestran interés en las prácticas de sustentabilidad, también señalan que las políticas y prácticas de organización que promueven el *engagement* del empleado en conductas ambientales se pueden utilizar para mejorar el reclutamiento y retención de empleados (Cantor, Morrow & Montabon, 2012).

La Teoría de apoyo de la organización formulada por Eisenberger, (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986) proporciona una base para comprender como las organizaciones pueden lograr más *engagement* de los empleados en los comportamientos ambientales (Cantor, Morrow, & Montabon, 2012). Un estudio sobre el *engagement* pro-ambiental de las pequeñas empresas en el este de Inglaterra (Uhlaner, Berent-Braun, Jeurissen & Wit, 2012), sugiere que cada vez más, las empresas se comprometen con la RSE, las motivaciones más notables para los administradores de las pequeñas empresas para comprometerse con los problemas ambientales y el cambio climático fueron sus valores y creencias personales (Williams & Schaefer, 2013). Los gerentes construyen el cambio climático de una manera holística y son capaces de tener más sentido de *engagement* y valores personales cuando se habla de RSE (Williams & Schaefer, 2013). Sin embargo de acuerdo con (Sprenkel & Busch, 2011) los gerentes solo perciben una dimensión de la demanda de protección ambiental de las partes interesadas.

Metodología

El método utilizado, en este caso fue la investigación documental utilizando un análisis bibliométrico, las fuentes de información fueron obtenidas mediante la búsqueda avanzada en línea y base de datos Web of Science (WoS). La recopilación de la información se filtró por las siguientes áreas: primero se delimito la búsqueda según la categoría de Web of Science filtrando Business and Management, en cuanto al tipo de documentos se buscó en todos los campos y el periodo de búsqueda comprendió de 2000-2019 la cual fue realizada el 08 de marzo del año 2019. De esta búsqueda se encontraron 207 resultados. Utilizando el método deductivo. El material recuperado concierne a los años de publicación, idioma, país, organización de procedencia del documento, autor, área del conocimiento y revista. Para la información del material recuperado se utilizó el programa Microsoft Office Excel 2010 y los datos se tradujeron en figuras y tablas para una mejor presentación y comprensión.

Resultados

Se recopiló la información recuperada en la base de datos de Web of Science, seleccionando la información de acuerdo con su relevancia en un top 10 de las variables: publicaciones por año. Idioma, país,

organización de procedencia, autor, área del conocimiento y revista. Los resultados para la búsqueda proporcionaron 207 referencias entre el año 2000 al 2019, se observa en la figura 1 que las investigaciones en las temáticas *engagement* y sustentabilidad no tuvieron publicaciones del año 2003 al año 2008, ya que no había tanta información e interés para incurrir en prácticas socialmente responsables, del 2009 al 2014 surgieron algunas investigaciones, sin embargo, se observa que el desarrollo de las publicaciones científicas han tenido una tendencia de crecimiento y fue a partir del año 2015 donde estas toman fuerza y han ido en constante aumento debido a que la asamblea general de la ONU adoptó la agenda 2030 para el desarrollo sostenible en septiembre del 2015 y surge un mayor interés en las organizaciones por ser Empresas Socialmente Responsables ESR, ya que conocen los beneficios de incurrir en dichas prácticas como disminución de costos de operación, aumento en la rentabilidad de sus productos o servicios y motivación porque sus empleados participan en las mejoras de la empresa y su interés aumenta día con día.

Figura 1. Número de publicaciones por año



Fuente: Elaboración propia con base en Web of Science (2019).

En cuanto al idioma con mayores publicaciones se encuentra el idioma inglés con 205 publicaciones de ahí le sigue el portugués y español, aquí destaca la importancia del idioma inglés, en las revistas *Business Strategy and the Environment*, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *Journal of Business Ethics*, por mencionar algunas.

Tabla 1. Idiomas con más investigaciones sobre engagement y sustentabilidad

Posición	Idioma	Número de publicaciones	Porcentaje
1	Inglés	205	99.034
2	Portugués	1	0.483
3	Español	1	0.483

Fuente: Elaboración propia con base a Web of Science (2019).

Referente a los países, se aprecia al Continente Americano con 60 publicaciones y al Continente Europeo con 82, esto es mayor que la producción en los Estados Unidos y Canadá y demuestra el interés de la comunidad académica de los países europeos por investigar los tópicos y podemos apreciar una mayor producción porque, es en Europa donde surgieron las primeras iniciativas del cuidado del medio ambiente y sustentabilidad. Cabe destacar que todas las publicaciones que se localizaron en la base de datos y en el periodo establecido fueron en inglés por ser el idioma que se solicita, generalmente en las revistas más prestigiadas.

Tabla 2. Los principales países con investigaciones sobre engagement y sustentabilidad.

Posición	País	Número de publicaciones	Porcentaje
1	Estados Unidos	42	20.290
2	Inglaterra	39	18.841
3	Australia	21	10.145
4	Italia	21	10.145
5	España	20	9.662
6	Canadá	18	8.696
7	Alemania	15	7.246
8	Nueva Zelanda	11	5.314
10	Los pueblos R. China	11	5.314

Fuente: Elaboración propia basado en Web of Science (2019).

De igual forma, otro parámetro considerado en esta investigación, fue la institución educativa del origen de la publicación, en cuanto a los resultados por organización de donde proceden dichos artículos destacan Aalto University que es una universidad localizada en Fin-

landia que nace de la fusión de tres universidades fundada en 2010, dicha universidad se define como comprometida con “identificar y resolver grandes desafíos sociales y construir un futuro innovador”, Universidad de Malta conocida como la más alta institución de enseñanza en la República de Malta, ambas universidades son miembros de la Unión Europea y por último Concordia University Canadá ubicada en Montreal, Quebec, comprometida con la innovación, la creatividad y la brillantes en el sector educativo; Estas universidades tienen en común ser públicas además están comprometidas con identificar y resolver los grandes desafíos de la sociedad, su aplicación en las áreas funcionales de las organizaciones y construir un futuro innovador.

Tabla 3. Principales organizaciones con investigaciones sobre engagement y sustentabilidad

Posición	Organización	Número de publicaciones	Porcentaje
1	Aalto University	4	2.740
2	Concordia University Canada	4	2.740
3	University Of Malta	4	2.740
4	University Of Nottingham	4	2.740
5	Leuphana University Luneburg	3	2.055
6	Massey University	3	2.055
7	Penn State University	3	2.055
8	Pennsylvania Commonwealth System Of Higher Education Pcshe	3	2.055
9	University Of London	3	2.055
10	University Of Manchester	3	2.055

Fuente: Elaboración propia con base a Web of Science (2019).

Otra información significativa obtenida en el proceso de la revisión bibliométrica, es la referente a los autores de los documentos registrados en la base de datos WoS, en base a ello, aparece Camilleri, M. como el autor más significativo, Camilleri es un académico residente en el departamento de comunicación corporativa de la Universidad de Malta, es científico en investigación para el Ministerio dell

“Istruzione dell” en Italia, además es miembro del consejo de partes interesadas del Global Reporting Initiative (GRI) donde representa a la región CEI Comunidad de Estados Independientes de Europa y Asia. Ha publicado su investigación en revistas de alto impacto revisado por pares y regularmente sirve como revisor para Elsevier, Emerald, Sage, Springer, entre otros.

Tabla 4. Principales autores con investigaciones sobre engagement y sustentabilidad.

Posición	Autor	Número de publicaciones	Porcentaje
1	Camilleri M.	5	2.42
2	Appelbaum S.	3	1.45
3	Calcagno R.	3	1.45
4	Cassells S.	3	1.45
5	García-Sánchez I.	3	1.45
6	Magarelli S.	3	1.45
7	Saliba M.	3	1.45
8	Arraiano I.	2	0.97
9	Cuadrado-Ballesteros B.	2	0.97
10	Eweje G.	2	0.97

Fuente: Elaboración propia con datos de Web of Science (2019).

Otro de los aspectos importantes es el de los artículos publicados en revistas respecto a los temas de *engagement* y sustentabilidad, los documentos en la tabla muestra que las revistas donde más publicaciones hay son Estrategia Empresarial y Medio Ambiente, es una revista indexada estadounidense perteneciente al Q1 (cuartil 1 verde comprende el cuarto de las revistas con los valores más altos), del 2001 al 2018 la revista se encuentra en el Q1, con SJR (es un indicador que clasifica a las revistas según su prestigio) de 2.16 con 8,179 citas por documento y 3,514 citas externas y con una colaboración internacional de 36.36 % al 2018, otra revista estadounidense es la de Responsabilidad Social Corporativa y la Gestión Ambiental es una revista internacional líder ya que proporciona un recurso cada vez mayor para el número de organizaciones interesadas en la responsabilidad social ambiental y desarrollo sostenible, se encuentra en el Q1 con SJR 1.67 , 7,358 citas por documento y con una colaboración

internacional de 34.13 % y la revista de *Ética Empresarial* de los Países Bajos perteneciente al Q1 con 4,764 citas por documento y con una colaboración internacional de 42.12%. Podemos apreciar que las tres revistas además de ser indexadas pertenecen al cuartil I (Q1) de las revistas con los valores más altos, aquí destaca la importancia y el interés de escribir en dichas revistas.

Tabla 5. Revistas con más investigaciones científicas sobre engagement y sustentabilidad

Posición	Revista	Número de publicaciones	Porcentaje
1	Business Strategy And The Environment	29	15.068
2	Corporate Social Responsibility And Environmental Management	29	14.384
3	Journal Of Business Ethics	17	5.479
4	Csr Sustainability Ethics Governance	5	2.740
5	Journal Of Global Responsibility	4	2.740
6	Social Responsibility Journal	4	2.740
7	Business Ethics A European Review	3	2.055
8	Business Society	3	2.055
9	Csr Sustainability Ethics And Governance	3	2.055
10	Industrial And Commercial Training	3	2.055

Fuente: Elaboración propia con base a datos de Web of Science (2019)

Por último, otro criterio importante es la identificación que se obtuvo específicamente, con respecto a las áreas principales de investigación relacionadas con los tópicos engagement y sustentabilidad en los 207 artículos encontrados en la base de datos evidenciando que el área principal se encuentra en el área de economía y negocio.

Tabla 6. Áreas del conocimiento con publicaciones científicas sobre engagement y sustentabilidad.

Posición	Área del conocimiento	Número de publicaciones	Porcentaje
1	Business Economics	207	100.000
2	Environmental Sciences Ecology	70	33.816
3	Social Sciences Other Topics	35	16.908
4	Psychology	3	1.449
5	Engineering	2	0.966
6	Operations Research Management Science	2	0.966
7	Area Studies	1	0.483
8	Communication	1	0.483
9	Government Relations	1	0.483
10	International Relations	1	0.483

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Web of Science (2019).

Conclusiones

En la actualidad, el mundo de los negocios se ha vuelto más complejo: hay que crear valor en todo lo que se hace y las partes interesadas han multiplicado sus exigencias; hoy más que nunca se sabe que los recursos son finitos y no se puede pasar por alto la importancia de mantener un equilibrio entre ellos, si es que se aspira a una continuidad en la sociedad. La gestión del medio ambiente cada día adquiere mayor importancia y son cada vez más las empresas que se suman a la participación de la responsabilidad social empresarial. Es importante recalcar que el desarrollo sustentable implica “satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin afectar las posibilidades futuras para atender sus propias necesidades”, el uso de estas prácticas nos permite satisfacer las necesidades de las organizaciones y sus interesados, haciendo uso consciente y responsable de los recursos.

Los seres humanos enfrentan una serie de retos en su vida cotidiana, estos retos han impactado en la vida laboral planteando a los trabajadores demandas a las cuales tienen que responder para sobrevivir como trabajador y como persona, estas demandas provocan que las personas reaccionen con cansancio y estrés en cambio otras utilizan sus propios recursos y se sienten ilusionadas y comprometidos con

su trabajo, los empleados *engaged* son más propensos a aumentar su desempeño laboral afectando positivamente en la organización, es decir, desarrollan *engagement*. El *engagement* es un estado psicológico positivo, caracterizado por altos niveles de energía y vigor, dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como total absorción y concentración en la actividad laboral.

El estudio bibliométrico aporta elementos relevantes de importancia práctica para esta investigación, de acuerdo a los resultados obtenidos podemos observar que en cuanto a número de publicaciones a partir del año 2015 se aprecia un mayor número de publicaciones, esto se debe a que la Asamblea General de la ONU adopta la agenda 2030 para el desarrollo sostenible en septiembre del 2015 y surge un mayor interés en las empresas por formar parte de ello; en lo que respecta a publicaciones por país, el Continente Europeo cuenta con más publicaciones, esto es porque en Europa surgieron las primeras iniciativas del cuidado del medio ambiente, cabe destacar que todas las publicaciones encontradas en la base de datos fueron en inglés, por ser el idioma que solicitan generalmente en las revistas más prestigiosas, en cuanto al autor sobresale Camilleri, un académico de la Universidad de Malta, además es miembro del GRI y ha publicado su investigación en revistas de alto impacto, con respecto a las revistas sobresalen *Estrategia Empresarial* y *Medio ambiente*, *Responsabilidad Social Corporativa* ambas estadounidenses y la revista de *Ética Empresarial* de los Países Bajos todas pertenecientes al cuartil 1(Q1).

Referencias

- Acharya, R., & Dasbiswas, A. (2017). Un estudio sobre la relación entre el compromiso organizacional y Estilo de liderazgo en personal paramédico en Calcuta. *IJBIT*, 80-86.
- Acosta, H., Salanova, M., & Llorens, s. (Septiembre de 2011). ¿Cómo Predicen las Prácticas Organizacionales el Engagement. *Ciencia & Trabajo*(41).
- Agarwal, P., & Sajid, S. (2017). Un estudio de la satisfacción en el trabajo, compromiso organizacional y la intención de rotación entre los empleados organizacional y la intención de rotación entre los empleados organizacional y la intención de rotación entre los empleados públicos y pri. *Journal of Management Research*, 17(3), 123-136.
- Aragón, J., & Sharma, S. (2003). A contingent resource-based view

- of proactive corporate environmental strategy. *Academy of Management*, 71-88.
- Baden, D., Harwood, I. A., & Woodward, D. G. (2011). The effects of procurement policies on 'downstream' corporate social responsibility activity: Content-analytic insights into the views and actions of SME owner-managers. *International Small Business Journal*, 259-277.
- Bakker, A., Demerouti, E., & Xanthopolou, D. (2011). ¿Cómo los empleados mantienen su engagement en el trabajo? *Ciencia & Trabajo*.
- Brenan, J., Palermo, P., & Tagliaprieta, A. (2002). *Engagement in connection with level of education and Work*. Obtenido de https://drive.google.com/file/d/OB_amNUZGjsD9dnZpTO8zSW1-rR3M/view
- Cantor, D. E., Morrow, P. C., & Montabon, F. (2012). Engagement in environmental behaviors among supply chain management employees: An organizational support theoretical perspective. *Journal of Supply Chain Management*, 48(3).
- Cardenas, T., & Dip, A. J. (2014). *Engagement (ilusión por el trabajo)*. Durango: Red Durango de Investigadores Educativos A. C.
- Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 39-48.
- Cavalcanti Sá de Abreu, M. (2008). How to Define an Environmental Policy to Improve Corporate Sustainability in Developing Countries. *Business Strategy and the Environment*, 542-556.
- Charlo, M. J., Moya, I., & Muñoz, A. M. (2015). Sustainable Development and Corporate Financial Performance: A Study Based on the FTSE4Good IBEX Index. *Business Strategy and the Environment*, 277-288.
- Cheng, B., Ioannou, i., & Serafeim, G. (2013). Corporate Social responsibility and Access to finance. *Strategic Management Journal*, 1-23.
- Crittenden, V. L., Crittenden, W. F., Ferrell, L. K., & Pinney, C. C. (2010). Market-oriented sustainability: a conceptual framework and propositions. *Academy of Marketing Science*, 71-85.
- Cuesta S., A. (2016). Compromiso y gestión humana en la empresa. *Universitas Psychologica*, 15(2), 287-300.
- Dienes, D., Sassen, R., & Fischer, J. (2016). What are the drivers

- of sustainability reporting? A systematic review. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 154-189.
- Dinc, M. S. (2017). Componentes compromiso con la organización y el desempeño laboral. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 11(3), 773-789.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 500-507.
- Fifka, M. S., & Drabble, M. (2012). Focus and Standardization of Sustainability Reporting – A Comparative Study of the United Kingdom and Finland. *Business Strategy and the Environment*.
- Frias-Aceituno, J. V., Rodriguez, L., & Garcia, I. (2012). The Role of the Board in the Dissemination of Integrated Corporate Social Reporting. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1-15.
- Hoogendoorn, B., & Guerra, D. (2015). What drives environmental practices of SMEs? *Small Business Economic*, 759-781.
- Jamali, D. (2014). CRS in developing countries through an institutional lens. *Corporate Social Responsibility and Sustainability: Emerging Trends in Developing Economies*, 21-44.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 692-724.
- Kaymak, T., & Bektas, E. (2017). Corporate Social Responsibility and Governance: Information Disclosure in Multinational Corporations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Klassen, R., & Whybark, D. (1999). The impact of environmental technologies on manufacturing performance. *Academy of Management Journal*, 599-615.
- Klewitz, J., & Hansen, E. (2014). Sustainability-oriented innovation of SMEs: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 57-75.
- Kuosmanen, T., & Kuosmanen, N. (2009). How not to measure. *Ecological Economics*, 235-243.
- Ledtke, c., Baedeker, c., Hasselkub, M., & Grinewitschus, V. (2015). User integrated innovation in sustainable living labs. *journal of cleaner production*, 106-116.
- Lindorff, M., & Peck, J. (2010). Exploring Australian nancial lea-

- ders' views of corporate. *Journal of Management & Organization*, 16, 48-65.
- Lopatta, K., & Kaspereit, T. (2013). The World Capital Markets' Perception of Sustainability and the Impact of the Financial Crisis. *J Bus Ethics*, 114-118.
- Marcantonio, C. (2017). Concepto y alcance del término Engagement. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 3(2).
- Markman, G., Russo, M., & Lumpkin, G. (2016). Entrepreneurship as a Platform for Pursuing Multiple Goals: A Special Issue on Sustainability, Ethics, and Entrepreneurship. *Journal of Management Studies*.
- Marrewijk, V. (2003). Concepts and definitions of corporate social responsibility and corporate sustainability. *Journal of Business Ethics*, 95-105.
- Matten, D., & Moon, J. (2008). Implicit and explicit CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 404-424.
- Miralles-Quiros, M., Miralles-Quiros, J., & Guia, I. (2017). Are Firms that Contribute to Sustainable Development Valued by Investors? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 71-84.
- Naturaleza, F. M. (2012). *Informe Planeta Vivo 2012: Biodiversidad, biocapacidad y mejores opciones*. Obtenido de http://d2ouvy59p0dg6k.cloudfront.net/downloads/1_lpr_2012_online_full_size_single_pages_final_120516.pdf
- ONU. (Agosto de 1987). *ONU. Informe Brundtland. (Ago 1987). Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/105305734/ONU-Informe-Brundtland-Ago-1987-Informe-de-la-Comision-Mundial-sobre-Medio-Ambiente-y-Desarrollo>
- Parry, S. (2012). Going green: the evolution of micro-business environmental practices. *Business Ethics: A European Review*, 21(2).
- Porter, M., & Van der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *Journal of Economic Perspectives*, 97-118.
- Reyes-Rodríguez, J., Ulhøi, J., & Madsen, H. (2014). Corporate Environmental Sustainability in Danish SMEs: A Longitudinal Study of Motivators, Initiatives, and Strategic Effects. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.

- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). Obtenido de <https://www.leadersummaries.com/resumen/el-engagement-en-el-trabajo>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo, cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza Editorial.
- Shih-Fang, L. (2010). Performance Evaluation for Sustainable Business: A Profitability and Marketability Framework. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 311-319.
- Shrivastava, P. (1995). Environmental technologies and competitive advantage. 183-200.
- Sierra, L., Zorio, A., & García-Benau, M. (2012). Sustainable Development and Assurance of Corporate Social Responsibility Reports Published by Ibex-35 Companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Sprengel, D. C., & Busch, T. (2011). Stakeholder Engagement and Environmental Strategy – the Case of Climate Change. *Business Strategy and the Environment*, 351-364.
- Uhlener, L., Berent-Braun, M., Jeurissen, R., & Wit, G. (2012). Beyond Size: Predicting Engagement in Environmental Management Practices of Dutch SMEs. *J Bus Ethics*, 411-429.
- Ulhoi, J. P., Madsen, H., & Reyes, J. F. (2016). Corporate Environmental Sustainability in Danish SMEs: A Longitudinal Study of Motivators, Initiatives and Strategic Effects. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 193-212.
- Wempe, J., & Kaptein, M. (2002). The balanced company: A theory of corporate integrity. *European Journal of Operational Research*, 105-124.
- Williams, S., & Schaefer, A. (2013). Small and Medium-Sized Enterprises and Sustainability: Managers' Values and Engagement with Environmental and Climate Change Issues. *Business Strategy and the Environment*, 173-186.
- Zorio, A., García-Benau, M., & Sierra, L. (2013). Sustainability Development and the Quality of Assurance Reports: Empirical Evidence. *Business Strategy and the Environment*, 484-500.

UTILIZACIÓN DE ETANOL COMO OXIGENANTE DE LA GASOLINA

Deyanira Hernández Cordero⁶⁰

Resumen

Es un hecho que el cambio climático es una de las consecuencias que la actual generación y las que están por venir tendrán que combatir. Desde hace tiempo es una preocupación a nivel global por lo que la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) ha llevado a cabo acuerdos internacionales que ayuden a frenar el problema. Una de las soluciones al alcance de las naciones desarrolladas es la utilización de biocombustibles para reducir las emisiones de gases efecto invernadero (GEI). El objetivo de esta investigación es analizar qué están haciendo algunas de las naciones que forman parte de la CMNUCC con respecto al cambio climático, específicamente en el tema de biocombustibles como lo es el etanol. Para lo anterior se realizó una búsqueda en diferentes bases de datos como Elsevier y Scopus, contemplando el periodo 2008 a la fecha, encontrando que no todas las naciones cuentan con políticas públicas que impulsen el consumo de biocombustibles.

Palabras clave: biocombustibles, sustentabilidad, oxigenantes, bioetanol, alcohol anhidro.

Introducción

Es un hecho que el cambio climático es una de las consecuencias que la actual generación y las que están por venir tendrán que combatir.

60. Universidad Autónoma de Sinaloa. deyanirahcordero@gmail.com

Una de las principales preocupaciones actuales es la disponibilidad de fuentes de energía adecuadas y suficientes para satisfacer las necesidades de la población (Basavaraj, Devojee, Preeti, & Phasha, 2019).

Esto conduce a que las potencias busquen soluciones sustentables. Dado que el tema es, de hace tiempo, una preocupación a nivel global la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) ha llevado a cabo acuerdos internacionales que ayuden a frenar el problema. Uno de los principales objetivos de los acuerdos es reforzar la respuesta mundial a la amenaza del cambio climático, buscando reducir la emisión de gases efecto invernadero GEI (United Nations, 2015).

Continuando con el objetivo de la CMNUCC, se encontró que ciertos países miembros han desarrollado como solución la utilización de biocombustibles, reduciendo así las emisiones de GEI. El objetivo de esta investigación es analizar las labores de algunas de estas naciones con respecto al cambio climático, específicamente en el tema de biocombustibles como lo es el etanol.

Para lo anterior, se realizó una búsqueda en diferentes bases de datos como Elsevier y Scopus, contemplando el periodo 2008 a la fecha, encontrando que aunque no todas las naciones cuentan con políticas públicas vigentes que impulsen la utilización de biocombustibles, un número representativo de países ha empezado a desarrollar e impulsar las energías renovables como medio preventivo al calentamiento global.

Cambio Climático

Se puede decir que el consumo de combustibles fósiles (derivados del petróleo) tuvo significancia en el avance industrial de los países, no obstante uno de los resultados es también el daño en el medio ambiente. La consecuencia más preocupante a nivel internacional es el efecto invernadero, el cual provoca el incremento de la temperatura atmosférica, como resultado de la concentración de gases, principalmente el dióxido de carbono (CO₂).

Dicho lo anterior se deduce que el cambio climático debido al calentamiento global es un tema que está sobre la mesa desde hace varios años. La Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) se llevó a cabo en el año de 1992, para entrar en vigor dos años después, el objetivo principal: estabilizar la concentración de las emisiones de gases de efecto (GEI)

invernadero hasta el nivel que ayudaría a prevenir una interferencia inducida en el cambio climático (UNFCCC, 2019).

A causa de lo anterior, en 1997 derivado de la CMNUCC surge el acuerdo internacional llamado Protocolo de Kyoto. Este acuerdo compromete a las partes mediante el establecimiento de objetivos de reducción de emisiones. En este se reconoce que los países desarrollados son los principales responsables de los altos niveles de emisión de GEI en la atmósfera como resultado de más de 150 años de actividades industriales, la vigencia del protocolo es hasta el 31 de diciembre de 2020 (UNFCCC, 2019).

Siguiendo con los acuerdos procedentes de la CMNUCC, en el año 2015, se realizó una sesión de negociación internacional que culminó con el Acuerdo de París, el objetivo principal de este acuerdo es reforzar la respuesta global a la amenaza del cambio climático, manteniendo el incremento de la temperatura anual por debajo de los 2 grados Celsius. Además de esto busca fortalecer la habilidad de los países en desarrollo para lidiar con las consecuencias del cambio climático.

Retomando la causa principal de los acuerdos antes mencionados se registra información sobre las emisiones de CO₂, las cuales incrementaron un 90% en el periodo de 1970 a 2011, a su vez un 78% de las mismas proceden de la combustión de combustibles fósiles de acuerdo con *United States Environmental Protection Agency* (EPA, 2017). Desde su trinchera México incrementó las emisiones en un 73% en el periodo de 1990 a 2016 (IEA, 2018), esto es una razón más para empezar a pensar en un combustible alternativo que sea menos agresivo con el ecosistema.

Gasolina y oxigenantes

A pesar de que la gasolina es considerada como una forma de energía con alta calidad ha sido necesario incrementar las propiedades antidetonantes para obtener mayor eficiencia de esta, esto es posible a los distintos oxigenantes que existen en el mercado (Vega & Ramírez, 2014).

Indagando más en el tema se encuentra la definición de oxigenantes de la gasolina como compuestos que contienen uno o más átomos de oxígeno, existen varios aditivos que pueden ser agregados a la gasolina, estos contribuyen a mejorar el proceso de combustión, reduciendo las emisiones de monóxido de carbono (CO) e hidrocar-

buros en los vehículos de motor. Los oxigenantes primarios son alcoholes y éteres, que incluyen: metil terbutil éter (MTBE), butil éter etil (ETBE), teramil metil éter (TAME) y etanol (Nadim, Zack, Hoag, & Liu, 2001). En la siguiente tabla se muestra una clasificación de los alcoholes y éteres.

Tabla 1. Tipos de oxigenantes

<u>Éteres</u>	<u>Alcoholes</u>
Metil Terbutil Éter (MTBE)	Etanol
Ter-amil Metil Éter (TAME)	TBA
Etil Terbutil Éter (ETBE)	Iso-Propanol
Ter-Amil Etil Éter (TAEE)	Iso-Butanol
Éter Disopropílico (DIPE)	Alcohol Tercamílico

Fuente: Elaboración propia con información de “An overview of the use of oxygenates in gasoline” Gómez, J., 2008, p. 17.

Se puede percibir que existe una variedad de oxigenantes disponibles en el mercado para ser aptos para ser mezclados con los combustibles, la diferencia es que unas son más nocivas para el ambiente que otras. El principal oxigenante de combustibles utilizado en México es el MTBE, puesto que tiene la capacidad de incrementar el octanaje y la propiedad antidetonante de la gasolina. No obstante el material es altamente soluble en agua y resistente a la descomposición química o biológica, lo que lo convierte en un compuesto altamente contaminante. La evaporación del MTBE de los recipientes que lo contienen es la principal forma de contaminación del oxigenante. Además, si se disuelve en agua por escurrimiento, puede pasar al agua subterránea, adherirse a partículas que se encuentran en el agua y depositándose en sedimentos y lodos de ríos y lagunas (Becerra, 2014).

La utilización de este compuesto está prohibida en Estados Unidos, iniciando desde el año 2000 con una prohibición parcial hasta alcanzar la total anulación del uso del MTBE en mezclas de gasolina en todo el territorio nacional, como resultado se encontró la sustitución del oxigenante antes mencionado por etanol (EIA, 2019).

Biocombustibles

Identificada la problemática que acarrearán los combustibles fósiles, habrá que realzar la importancia de la utilización de energías alternativas no contaminantes. Un biocombustible es una mezcla de sustancias orgánicas que se utiliza como combustible en motores de combustión interna. Distintas materias primas en su forma pura son usadas para

producir biocombustibles, de igual forma son cuantiosos los factores que se deben considerar en la elaboración de estos; estos factores van desde técnicos, económicos, legales, ecológicos y políticos. Para que las ventajas de los biocombustibles sean percibidas por los consumidores es necesario que estos conserven precios de producción competitivos, mantengan el mismo costo de distribución que los combustibles actuales y que no representen un problema para mezclarse con los combustibles existentes (Festel, 2008).

A través del tiempo han surgido nuevas generaciones de biocombustibles en el mundo, una clasificación de estas generaciones está basada en la materia prima utilizada para producirlos.

Etanol

El alcohol (C_2H_5OH), es también conocido como etanol, alcohol anhidro o alcohol etílico, para distinguirlo del grupo genérico de alcoholes, es uno de los compuestos orgánicos más importantes del mundo. (Criddle, Koziel, van Leeuwen, & Jenks, 2005). Es también conocido como bioetanol cuando se produce de la biomasa⁶¹, surge mediante la fermentación de azúcar y almidón con contenido de materiales orgánicos. Las materias primas más utilizadas para la producción de esta sustancia son la caña de azúcar y el maíz. (Cardona & Sánchez, 2007). El etanol anhidro, es un líquido transparente, incoloro y homogéneo que consiste en al menos 99.5% de etanol, con un máximo de agua de 0.5%. Como se mencionó antes, el etanol puede ser producido a partir de cualquier producto biológico con contenido de azúcar, almidón o celulosa. Para convertir este compuesto en etanol anhidro se requiere que el etanol resultante de la fermentación pase por un proceso de destilación para eliminar el mayor porcentaje de agua contenido. (Kumar, Neetu, & Prasad, 2010)

El etanol se clasifica en generaciones dependiendo del insumo que se utilice para su creación, aun cuando el resultado final es el mismo compuesto. De acuerdo con Biopact (2007), los biocombustibles se clasifican en cuatro generaciones, las características de cada generación se explican en la siguiente tabla.

61. Cultivos ricos en sacarosa o almidón y de materiales lignocelulósicos.

Tabla 2. Generaciones de etanol

Primera generación	Se utilizan materias primas que también tienen un uso alimentario, como son caña de azúcar, maíz, trigo, sorgo, soya, entre otros. La tecnología utilizada es de tipo tradicional y es dominada en el mercado. En la actualidad la mayor parte de los biocombustibles producidos son de primera generación y provienen de maíz (Estados Unidos) y caña de azúcar (Brasil).
Segunda generación	Se utilizan materias primas que no tienen un uso alimentario como lo es la biomasa lignocelulósica, compuesta principalmente de celulosa, hemicelulosa y lignina. Se trata principalmente de residuos y cultivos energéticos. En el caso de los residuos se refiere a desechos primarios, agroindustriales y urbanos como son: esquilmos agrícolas, aserrín, madera, residuos orgánicos agroindustriales y desechos sólidos de las ciudades. La tecnología usada para la transformación puede ser bioquímica o termoquímica y se encuentra actualmente a nivel de planta piloto y en algunos casos, en temprana comercialización (Becerra, 2014).
Tercera generación	Se basa en la utilización de cultivos energéticos especialmente diseñados (a través de técnicas de genética molecular), con el objetivo de obtener materias primas más eficientes para la elaboración de biocombustibles. Algunos ejemplos de estos cultivos son eucalipto y álamos con bajo contenido de lignina, cultivos con alto contenido de azúcar o aceite y/o tolerantes a sequía.
Cuarta generación	Estos cultivos representan un avance en la mitigación del cambio climático al incorporar el concepto de “bioenergía con balance negativo de carbono”. Estos desarrollos implican una evolución incremental de la tercera generación, a partir de la obtención de materias primas especialmente diseñadas para la captura de grandes cantidades de CO ₂ .

Fuente: Elaboración propia con información de Biopact, 2009.

Con respecto al tema anterior, se puede decir que existen registros de la producción de alcoholes para uso combustible desde los años 30's, Egloft (1938) afirmó que, en Europa en 1936, el 4.3% del consumo de combustibles era representado por etanol, siendo Alemania y Francia los principales consumidores. El autor afirma que la capacidad de los países de satisfacer las necesidades de demanda de alcohol para combustible era limitada ya que a su vez proveían a su población de municiones. En ese periodo la Comisión de Minería

y Energía francesa declaró que la producción de alcohol para uso combustible era considerada prioridad ya que, sería utilizado exclusivamente para municiones, solventes, explosivos y medicinas.

Casi tres décadas después Bolt (1964), publicó un artículo respaldado por la Universidad de Michigan, en el cual mencionaba que el gobierno estadounidense promovía el uso de alcohol etílico como combustible con el objetivo de incentivar la industria agraria. También menciona que la capacidad de producción de etanol del país era apenas del 1% con respecto a la producción de gasolina, para el año 1964 había alcanzado su nivel máximo: 2,271 millones de litros.

La producción de biocombustibles ha tenido un considerable incremento en el periodo de 1990 a 2015, específicamente la producción de biocombustibles líquidos, como el etanol, ha mostrado un incremento de cero a 20% de participación de la producción total. Este incremento se debe principalmente a las políticas ambientales, planes económicos y estrategias gubernamentales que buscan asegurar la oferta de energía (Amiri & Ghasemzadeh, 2019). Por otra parte, de acuerdo con la Administración de Información Energética (EIA, por sus siglas en inglés) (2017), la oferta de etanol a nivel global ha tenido un incremento significativo de 255 barriles diarios en 1990 a 1,737 barriles diarios en 2015.

De acuerdo a la información anterior, aunque la participación de biocombustibles líquidos al 2015 parece ser moderada, con un 20% del total de la producción de biocombustibles, el crecimiento a nivel productivo ha sido considerable, con una producción que incrementó cerca de 600% en 25 años.

De la información anterior se puede inferir que con el paso del tiempo, el etanol ha sido adoptado como combustible por las naciones más desarrolladas, distintos países han tomado medidas para impulsar el uso de biocombustibles, esta es una de las razones del incremento del consumo y producción a nivel mundial. El *Food & Agricultural Policy Research Institute* de la (FAPRI) publicó la Sesión de Información Internacional sobre los Biocombustibles (2017), en esta se mencionan las políticas de etanol a nivel internacional así como algunas de las medidas que han implementado distintos países para fomentar el uso de este biocombustible.

Con base con esta información Brasil mantiene una tasa promedio de mezcla de 27% etanol en sus combustibles, el gobierno brasileño

aprobó *RenovaBio62*, política que tiene como objetivo establecer un 30% de tasa de mezcla para el 2022 y un 40% para el 2030, lo que provocará que el uso del etanol sea prácticamente obligatorio en el país. Otros países que tienen tasa obligatoria de mezcla de etanol son Filipinas y China, con un 10%; Canadá con un 8.5% en la provincia con mayor tasa de mezcla y Argentina con un 12%. Por otra parte Japón tiene como carácter obligatorio el uso de biocombustibles en un equivalente de 500 millones de litros de petróleo crudo.

Uno de los países precursores en la adopción del etanol como biocombustible es Brasil, ocupa el segundo lugar en producción mundial y su consumo ha incrementado con el paso del tiempo. La comunidad brasileña tiene presente que el impacto de las fuerzas del mercado y la difusión del etanol como biocombustible es un resultado de las políticas e iniciativas orientadas a convertir la caña de azúcar en la materia prima más sobresaliente para la producción de biocombustible en el mundo (Goldemberg, Coelho, Nastari, & Luccon, 2004). Dada la aceptación y adopción de etanol en Brasil, la demanda de etanol llegó a niveles récord y pronto se identificó la importancia y necesidad de generar estadísticas que dieran visibilidad a las demandas del mercado de este producto.

Tailandia se unió a la inclinación por el consumo de biocombustibles, implementando el Plan de Desarrollo de Energías Renovables y Alternativas (AEDP63, por sus siglas en inglés) tiene como objetivo que el 30% de la energía consumida por el país sea renovable para el año 2030 (Achawangkul, 2017). Agregando a lo anterior, Chanthawong, Dhakal y Jongwanich (2016) desarrollaron una investigación enfocada en la importancia, para los planeadores y creadores de políticas, de la administración óptima de los recursos energéticos. Cabe mencionar que los autores señalan que la falta de información histórica y confiable sobre el consumo de biocombustibles, especialmente en países en desarrollo, se muestra como obstáculo para la implementación de modelos de pronóstico de la demanda precisos.

Dentro del continente asiático se considera a China como el mayor emisor de gases de efecto invernadero y, por consecuencia el

62. El *RenovaBio* es una política que apunta a establecer una estrategia conjunta para la utilización de biocombustibles en la matriz energética brasileña, tanto para la seguridad energética como para la mitigación de las emisiones de gases que provocan el efecto invernadero (Ministerio de Minas y Energía, 2018).

63. The Renewable and Alternative Energy Development Plan of Thailand.

mayor consumidor de biocombustibles. El pronóstico de la demanda de biocombustibles es una problemática que ha llevado a los investigadores Tsai et al. (2016) a proponer y comparar cuatro modelos para la identificación de la tendencia del uso de energía renovable. Utilizando información histórica y comparándola con los resultados de cada uno de los modelos, los autores llegaron a la conclusión de que el modelo NGBM y Verhulst proporcionaban datos más exactos y eran los más aptos para ser utilizados para el cálculo de la demanda de biocombustibles.

Se puede considerar también el caso de Corea del Sur, después de la crisis de petróleo de 1970, el país se encontró en la necesidad de diversificar sus fuentes de energía y fue entonces cuando, en 1987, el país inició el desarrollo de nuevas energías renovables (por sus siglas en inglés NRE). El país cuenta con estándares de energía renovable en varios sectores energéticos sin embargo en lo que respecta a los biocombustibles, sus números permanecen aún como pronósticos, de acuerdo a los estándares definidos por el gobierno, la oferta y demanda de este producto empezará a partir del año 2035 (Lee & Huh, 2017), mientras tanto se realizan actualizaciones periódicas de los números propuestos.

En la potencia mundial y país vecino Estados Unidos, se distinguen tres categorías de mezcla etanol-gasolina. Estas son: E10, E15 y E85. E10 es gasolina con un contenido de 10% de etanol. E15, gasolina con un contenido del 15% de etanol y E85 es un combustible con un contenido de hasta el 85% de etanol. La mezcla que mayor demanda muestra es la E10, ya que es la mezcla que puede ser utilizada en todos los vehículos. Actualmente solo los vehículos *flex-fuel* y *light duty* 2001 o posteriores pueden utilizar la mezcla E15. Los vehículos *flex-fuel* pueden utilizar cualquier mezcla de etanol hasta la E85 sin que se genere un problema en el motor (U.S. EIA, 2019).

Considerando a otros países, existen los que no han adoptado políticas que promuevan el uso de etanol como oxigenante o combustible, sin embargo, han buscado métodos de pronóstico del consumo de combustibles. Tal es el caso de Pakistán, país objetivo del estudio de Butto et al. (2017), para el cual proponen la utilización del método ARIMA como herramienta de pronóstico del consumo de gasolina utilizada para transporte, basándose en tendencias identificadas en series de tiempo con datos históricos.

Etanol en México

Cada país cuenta con dependencias responsables de distintas materias, existen órganos responsables de la utilización de energía, en México este órgano está representado por la Comisión Reguladora de Energía (CRE), la cual es una dependencia federal, con carácter de órgano regulador coordinado en materia energética, de acuerdo al artículo 28 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Comisión Reguladora de Energía, 2009). Esta comisión tiene a su cargo asuntos relacionados con la Ley de Transición Energética y Ley General del Cambio Climático, entre otras.

La Ley de Promoción y Desarrollo de los Bioenergéticos (LPDB), publicada en el Diario Oficial de la Federación (2008) promueve el desarrollo de la producción, comercialización y uso eficiente de Bioenergéticos además busca fortalecer la independencia energética del país, la contribución a la protección del medio ambiente y el desarrollo del sector rural, tomando en cuenta las acciones necesarias para mantener la seguridad y soberanía alimentaria del país. Procura la reducción de emisiones contaminantes a la atmósfera y gases de efecto invernadero, utilizando los instrumentos internacionales contenidos en los tratados de los que México forma parte.

En el año 2016, se publicó en el DOF (2016) la Norma Oficial Mexicana NOM-016-CRE-2016 con las especificaciones en la calidad de los petrolíferos. El objetivo de esta norma es establecer las especificaciones de calidad que deben tener los petrolíferos. En esta norma se establece el contenido de etanol permitido en los combustibles y se definieron los siguientes volúmenes para las zonas del país consideradas como zonas no metropolitanas: un máximo de 5.8% de etanol anhidro como oxigenante en gasolinas Regular y Premium.

Para el año siguiente (DOF, 2017), se hizo una modificación a la norma antes mencionada, en esta se manifiesta que la Secretaría de Energía considera técnicamente viable la introducción de gasolinas hasta con 10% de etanol (mezcla E10) en las regiones consideradas “resto del país”, mas no en las zonas metropolitanas, consideradas críticas.

Con respecto a los biocombustibles y los métodos para pronosticar su demanda, es importante tomar en cuenta factores (socioeconómicos, demográficos, etc.) que influyan en la producción y consumo de estos. A pesar de que este tema ha estado en discusión e investigación por algunos años, es prácticamente nuevo para México, aunque

se han establecido políticas que promueven el uso de biocombustibles, es necesario también cuantificar la demanda potencial de etanol en México dadas las condiciones del desarrollo de la industria a nivel nacional y las condiciones de mercado (precio) para poder satisfacer las necesidades de los consumidores al introducir el biocombustible al mercado.

Conclusión

El consumo de etanol como combustible de la región de América del Norte (México, Estados Unidos y Canadá) en 2016 fue del 57%, tomando en cuenta lo anterior, se puede distinguir que la participación de México en el consumo es escasa si no es que nula. Por otra parte, considerando al resto de países del continente como América Latina, apenas representaron un 29% del consumo global de etanol (EIA, 2019).

De acuerdo con Healy (2019) el incremento en la demanda de gasolina en la región de América Latina será un 28% en el periodo 2018-2030, este crecimiento representa una oportunidad para los países en desarrollo para implementar políticas que impulsen la producción y utilización del etanol como combustible. Si el comportamiento de la demanda de gasolina en América Latina muestra una tendencia incremental, los países están en posición de desarrollar políticas promuevan el uso de biocombustibles.

Discusión

No se puede dejar pasar el hecho de que Estados Unidos, la actual potencia mundial, haya establecido la prohibición total del MTBE en 2006 por la capacidad contaminante que posee, sin embargo exporta el aditivo a países en desarrollo. México es el principal importador de este oxigenante, seguido por Chile y Venezuela con un 64%, 18% y 14% respectivamente (EIA, 2019).

Identificando las acciones tomadas por estados Unidos desde el año 2000, se debe considerar que la utilización de oxigenantes fósiles es causa de altos niveles de contaminación, razón suficiente para que los países con economías de transición enfoquen sus esfuerzos en desarrollar políticas que impulsen la utilización de biocombustibles.

Referencias

- Achawangkul, Y. (Marzo de 2017). *UNESCAP*. (M. o. Energy, Ed.) Recuperado el Marzo de 2019, de https://www.unescap.org/sites/default/files/MoE%20_%20AE%20policiess.pdf
- Amiri, T., & Ghasemzadeh, K. (2019). *Ethanol Economy: Environment, Demand and Marketing*. Iran: Elsevier.
- Basavaraj, Devojee, Preeti, & Phasha. (2019). Advances in Renewable Energy Technologies. En *Advances in Renewable Energy Engineering* (pág. 87). New Delhi: AkiNik Publications.
- Becerra, L. (2014). *La producción del etanol en México: insumos, procesos y oxigenación de gasolina*. Culiacán, Sinaloa, México: Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Becerra, L. (Abril de 2009). La industria de etanol en México. *Economía UNAM*, 6(16), 82-98.
- Bhutto, A., Bazmi, A., Qureshi, K., Harijan, K., Karim, S., & Ahmad, M. (2017). Forecasting the Consumption of Gasoline in Transport Sector in Pakistan Based on ARIMA Model. *Environmental Progress & Sustainable Energy*, 1-8.
- Biopact. (8 de Octubre de 2007). *A quick look at "fourth generation" of biofuels*. Recuperado el 16 de Febrero de 2019, de Biopact towards a green energy pact between Europe and Africa:<https://global.mongabay.com/news/bioenergy/2007/10/quick-look-at-fourth-generation.html>
- Bolt, J. (1964). A Survey of Alcohol as a Motor Fuel. *SAE Technical Paper Series*.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Federación. (Febrero de 2008). Diario Oficial de la Federación. *Nueva Ley DOF*. México, México.
- Cardona, A., & Sánchez, O. (2007). *Producción de alcohol carburante, una alternativa para el desarrollo agroindustrial*. (1ª ed.). Manizales, Colombia: Artes gráficas Tizán.
- Chanthawong, A., Dakal, S., & Jongwanich, J. (2016). Supply and demand of biofuels in the fuel market of Thailand: Two stage least square and three least square approaches. *Energy*(114), 431-443.
- Comisión Reguladora de Energía. (2009). *Gob.mx*. Obtenido de ¿Qué hacemos?: <https://www.gob.mx/cre/que-hacemos>
- Criddle, W., Koziel, J., van Leeuwen, J., & Jenks, W. (2005). Ethanol. Reference Module in Chemistry, Molecular Sciences and Chemical Engineering-. *Encyclopedia of Analytical Science*, 562-569.

- de Freitas, L., & Kaneko, S. (2011). Ethanol demand under the flex-fuel technology regime in Brazil. *Energy Economics*, 1146-1154.
- DOF. (2016). *Secretaría de Gobernación*. Obtenido de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5450011&fecha=29/08/2016
- DOF. (2017). *Secretaría de Gobernación*. Recuperado el 2019, de DOF NOM-016-CRE-2016: http://diariooficial.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5488031&fecha=26/06/2017
- Egglof, G. (1938). Motor fuel economy of europe. *Industrial and Engineering Chemistry*, 1091-1104.
- EIA. (2019). *The United States continues to export MTBE, mainly to México, Chile and Venezuela*. Obtenido de Today in Energy: <https://www.eia.gov/todayinenergy/detail.php?id=36614>
- EIA. (Julio de 2019). *International Energy Statistics*. Obtenido de Fuel Ethanol Consumption: https://www.eia.gov/beta/international/data/browser/#/?pa=&c=410000000200006000000000000000g000200000000000000001&tl_id=79-A&vs=INTL.80-2-CSAM-TBPD.A&cy=2015&vo=0&v=H&end=2016&showdm=y
- Energy Information Administration. (2017). *EIA Beta*. Obtenido de International Energy Statistics: https://www.eia.gov/beta/international/data/browser/#/?pa=000001&c=&tl_type=a&tl_id=1-A&vs=INTL.80-1-WORL-TBPD.A&ord=CR&cy=2015&vo=0&v=C&start=1990&end=2016
- EPA. (Abril de 2017). *United States Environmental Protection Agency*. Obtenido de Global Green House Emissions Data: <https://www.epa.gov/ghgemissions/global-greenhouse-gas-emissions-data>
- FAPRI-MU Division of Applied Social Sciences. (Diciembre de 2017). *International Biofuels Baseline Briefing Book*. Columbia, Missouri, EEUU.
- Festel, G. (2008). Biofuels - Economic Aspects. *Chemical Engineering & Technology*, 31(5), 715-720.
- Goldemberg, J., Coelho, S., Nastari, P., & Lucon, O. (2004). Ethanol learning curve - the Brazilian experience. *Biomass & Energy*(26), 301-304.
- Healy, B. (2019). Fuel Ethanol Policy and Supply and Demand in Neighboring Countries. *Wrap-Up Report for 2019 Seoul Fuel Ethanol Conference*, (pág. 3). Seoul.
- IEA. (2018). *CO2 emissions from fuel combustion*.

- INVERBIO. (2014). *Instituto Veracruzano de Bioenergéticos*. Recuperado el 2019, de <http://www.inverbio.gob.mx>
- Knoema. (2017). *Consumo de combustible de etanol*. Recuperado el Marzo de 2019, de Knoema: <https://knoema.es/atlas/topics/Energ%C3%ADa/Renovables/Consumo-de-Combustible-de-Etanol>
- Kumar, S., Neetu, S., & Prasad, R. (2010). Anhydrous ethanol: A renewable source of energy. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 14, 1830-1844.
- Lee, C., & Huh, S. (2017). Forecasting new and renewable energy supply through a bottom-up approach: the case of South Korea. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*(69), 207-2017.
- Nadim, F., Zack, P., Hoag, G. E., & Liu, S. (2001). additives, United States experience wiht gasoline. *Energy Policy*(29), 1-5.
- Oxifuel. (2019). *Oxifuel*. Recuperado el 2019, de Oxifuel motor de mi México limpio: <https://www.oxifuel.com.mx/>
- SENER. (2018). Análisis y propuesta para la introducción de etanol anhidro en las gasolinas que comercializa PEMEX. México: Secretaría de Energía.
- Tsai, S., Xue, Y., Zhang, J., Chen, Q., Liu, Y., Zhou, J., & Dong, W. (2016). Models for forecasting growth trends in renewable energy. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 2-10.
- U.S. EIA. (2019). *FAQ*. Obtenido de How much ethanol is in gasoline, and how does it affect fuel economy?: <https://www.eia.gov/tools/faqs/faq.php?id=27&t=4>
- UNFCCC. (2019). *United Nations Climate Change* . Obtenido de What is the Kyoto Protocol: <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-kyoto-protocol/what-is-the-kyoto-protocol/>
- UNFCCC. (2019). *United Nations Climate Change*. Obtenido de What is the United Nations Framework Convention on Climate Change?: https://unfccc.int/essential_background/convention/items/2627.php
- United Nations. (2015). *Acuerdo de París*. Obtenido de United Nations Climate Change: https://unfccc.int/sites/default/files/spanish_paris_agreement.pdf
- Vega, J., & Ramírez, S. (2014). *Fuentes de Energía, renovables y no renovables* (1ª ed.). México: Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V.

UNA REVISIÓN DE LITERATURA SOBRE EL EMPOWERMENT Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD

Angela Estefania Contreras Bueno⁶⁴
Eleazar González Álvarez⁶⁵

Resumen

El empowerment se ha convertido en la herramienta esencial para poder liderar una organización en miras de trascender ya que su implementación implica abonar a la productividad dentro de las organizaciones, por lo que el objetivo de la presente revisión de literatura es rescatar información pertinente al empowerment y productividad, que se está generando en distintos campos del área administrativa sobre esta temática, utilizando como herramientas el análisis de contenidos para establecer las líneas de orientación en el campo de investigación y el modo de indagación inducción-deducción, el cuál arrojó como resultado 57 obras de las cuales tras una revisión sistémica se eligieron 7 textos en revistas reconocidas por la editorial Scopus en el periodo 2000 a la fecha. Los datos obtenidos muestran tres tendencias en el empowerment: primero, los últimos estudios señalan una multifactorialidad para que el *empowerment* se origine en las organizaciones; segundo, con el empowerment se genera un impacto en el interés por los colaboradores para arribar a nuevas estrategias y esquemas salariales, y tercero, es prioritario que exista una alineación en las políticas organizacionales con la estrategia empowerment para que este se pueda ejercer libremente.

Palabras claves: Empowerment, Productividad, Gestión, Administración.

64. Universidad Autónoma de Sinaloa. angela_estefania@hotmail.com

65. Universidad Autónoma de Sinaloa. Eleazar.gonzalez@fca.uas.edu.mx

Introducción

El empowerment es una herramienta cuyo estudio abona a los procesos contribuyendo al desarrollo de la productividad de las organizaciones. Sin embargo, el desconocimiento de la disciplina ante un mercado global caótico pone de manifiesto una contundente necesidad de esclarecer las acepciones de este instrumento. A efectos de entender la temática a continuación en el presente apartado se presentan las bases teóricas que cimentan el estudio y pertinencia de esta herramienta, seguido de una exploración del contexto en el que se encuadra el Empowerment para finalmente establecer una correlación con la variable productividad.

Domínguez y Fernández (2010) nos comparten que la competitividad en la actualidad representa el seguir funcionando en el mercado como una buena opción siempre cumpliendo con toda la gama de atributos y necesidades; los procesos se vuelven cada vez más simples, la tecnología progresa pero el individuo es el que la manipula, por lo que el ser el agente vivo dotado de inteligencia lo convierte en la unidad más importante dentro de la corporación y el reto de la dirección de recursos humanos es estratificar para poder tener a los mejores talentos, crear lealtad en ellos, generar un sentido de pertenencia y mantener relaciones a largo plazo.

Es por esto que, en el siglo XXI, el *empowerment* se ha convertido en una herramienta fundamental en el sector empresarial pues adoptarla implica acoger nuevos cambios, reinventar las formas de realizar el trabajo, optimizar tiempos y adquirir nuevos hábitos en la medida en la que los factores externos cambian, pues son estos, los principales determinantes del rumbo que toma la empresa. La globalización ha traído consigo un cambio en los diferentes elementos que constituyen las organizaciones: los clientes, proveedores, competencia, productos y es a estos retos a los que las organizaciones se enfrentaran día con día, para poder seguir funcionando como una opción. (Wilson, 2004).

Por lo que se ha vuelto factible facultar a los subordinados de la manera adecuada proveyéndolos de autonomía para que cumplan con las expectativas deseadas y de igual forma se genere sentido de pertenencia habiendo una sinergia entre las responsabilidades delegadas por parte de los superiores y la aceptación por parte de los colaboradores, vislumbrando la respuesta rápida como un aspecto fundamental en los procesos de la organización.

En este sentido, la complejidad que conlleva la administración del personal implica tener en la gerencia colaboradores preparados, con experiencia laboral e inteligencia emocional, que más allá de las tareas de operación y supervisión, sean capaces de formar talentos que puedan contribuir a su causa a través de la implementación de distintos métodos en los cuáles su equipo se vea inmiscuido, genere ideas y logre planear e implementar estrategias de mejora en su área (Dessler, 2011).

Revisión de la literatura

Empowerment

El psicólogo comunitario Julian Rappaport (1977) acuñó el término *empowerment* y creó un modelo que tenía como finalidad potenciar los recursos, individuales, grupales y comunitarios para que las personas tengan mayor control sobre su vida. La idea básica de Rappaport plantea un enfoque de intervención que en un contexto empresarial estriba en la toma de decisiones y acción de los colaboradores (Aimacaña & Tello , 2017).

Posteriormente Kanter (1993) desarrolla la teoría del Empowerment estructural que manifiesta que para que los colaboradores realicen su labor de forma correcta es prioridad puedan tener acceso a información, recursos, apoyo y oportunidades para aprender y desarrollarse en la organización. Estos estudios declaran la gran importancia que posee la información dentro de la organización para la configuración del empowerment (Spence, Finegan, Shamian, & Wilk, 2001), es por esto que hoy en día el suministrar a la organización de los sistemas de información más efectivos es esencial (AL Kateb, Swies, Obeidat, Masa'deh , & Maqableh , 2015), mediante el uso de diferentes recursos tecnológicos como lo son: computadoras, software, electrónica, internet, servicios informáticos entre otros, esto aunado a la capacitación adecuada para manejar los sistemas de forma correcta (Almajali, Maqableh, & Masa'deh, 2015).

Es así como se introduce la nueva idea de que el empoderar significa habilitar e implementar configurando un plan de desarrollo que tome en cuenta los factores que puedan mitigar o frenar al individuo para desconfiar de su propia efectividad (Pelit, Osturk, & Arslanturk, 2011), sumando el hecho que conforme los líderes de la organización se inmiscuyen en el crecimiento de las competencias de sus colaboradores, estos en correspondencia participan activamente en las acti-

vidades que se les encomienden (Román-Calderón, Krikorian, Ruiz, & Betancur, 2016).

Discrepando con la definición de Conger y Kanungo criticándola como reduccionista por el hecho anclarla en un solo concepto: autoeficacia (Spreitzer, Kizilos, & Nason, 1997), Thomas y Velthouse (1990) proponen una definición más amplia en donde se afirma el empowerment es el reflejo de la orientación de un individuo hacia su trabajo expresada en cuatro cogniciones: impacto, competencia, significado y elección.

Retomando las cuatro dimensiones del fortalecimiento psicológico de Thomas y Velthouse (1990), Spreitzer (1995) añade variables de contexto del empowerment, como un segundo nivel que precede a la espina dorsal propuesta por los mencionados autores: la autoestima, el locus de control que conforman la parte psicológica y el contexto del trabajo que también juega un papel fundamental.

Ahora bien, el empowerment se encuentra influenciado por el ambiente de trabajo por lo que la gestión del conocimiento en la organización posee un gran impacto en el nivel de empowerment de los colaboradores, puesto que la limitación en la información o el poco acceso restringe el empoderamiento en la medida en la que no hay fiable seguridad de la forma correcta de llevar los procesos, siendo un aspecto fundamental para reafirmar el sentido de competencia en la organización (Abualoush, Obeidat, Tarhini, Masa'deh, & Al-Badi, 2018).

Otra variable de contexto que se considera imprescindible es la recompensa, aspecto que influye en el colaborador para sentirse gratificado de que su aportación es valiosa para la organización (Spreitzer, 1995) instaurada desde diferentes factores que constituyen la organización como: ambiente laboral, inclusión en toma de decisiones, buena gestión administrativa, claridad en los procesos, capacitación continua, etc., por lo que consolidar un buen modelo de remuneraciones en la organización se vuelve una prioridad (Jiménez, 2018).

Concepto de empowerment

El concepto de empowerment ha sido motivo de diferencias de opinión entre la comunidad científica y es habitual encontrar diferentes significaciones del término como: delegación, enriquecimiento del trabajo, autodeterminación, autogestión, entre otros.

Bajo un enfoque motivacional Conger y Kanungo (1988) lo definen como un proceso para mejorar los sentimientos de autoefica-

cia entre los miembros de la organización. Para Thomas y Velthouse (1990) es una construcción manifestada en cuatro cogniciones: significado, competencia, autodeterminación e impacto. Ambas perspectivas ven al empowerment como una motivación intrínseca de la tarea (Robbins, Crino, & Fredendall, 2002).

El autor Spreitzer (1995) pionero del empowerment psicológico concibe que este se expresa en una red nomológica conformada por: autoestima, locus de control, información y recompensa. Años después Koberg, Boss, Senjem, & Goodman (1999) exponen que el empowerment es multifactorial y se antecede por aspectos personales, y ambientales en donde el líder proporciona los medios, la capacidad y autoridad para lograr el éxito.

Individualmente en el empowerment psicológico emerge un sentido de competencia personal para tomar acciones y se compone por distintas dimensiones como lo son: la personalidad, aspectos cognitivos, motivacionales, autoestima, toma de decisiones y autoeficacia (Banda & Morales, 2015), en contra parte en el contexto social, el empowerment es visto cuando los grupos marginados constituidos por personas u organizaciones internalizan la idea de la importancia que tiene el poder para tomar las riendas de sus vidas, por lo que desarrollan habilidades y capacidades para tomar el control de esta misma (McWhirter & McWhirter, 2006).

Productividad

La evolución administrativa se ha constituido través del tiempo. En la antigüedad los individuos solo buscaban satisfacer sus necesidades primarias para cubrir el alimento y el vestido, primeramente, manejando la materia manualmente y posteriormente facilitando la labor a través de la construcción de herramientas y artilugios.

Con la Revolución Industrial la proliferación de inventos en la industria, la utilización de métodos definidos, establecimiento de objetivos y capacitación del personal fueron las características fundamentales de esta etapa en donde la producción aumentaba sin importar la calidad del producto ni las condiciones laborales, caracterizando esta etapa por explotar de sobremanera al obrero, jornadas laborales extenuantes, condiciones laborales insalubres y el nivel de riesgo laboral era muy alto.

La industrialización se propagaba, por lo que la mano de obra capacitada se convirtió en una prioridad. Gracias a Taylor (1903),

(1911) se dio la separación de trabajo en donde la noción consistía en asignar trabajos especializados, pues con la experiencia realizando una tarea determinada podían contribuir más en la productividad; considero los trabajos intelectuales para diferenciarlos de los físicos, e introdujo el estudio de tiempos y movimientos para eliminar movimientos innecesarios, además se preocupó por la parte humana introduciendo como principio la motivación, la recompensa salarial y el mejoramiento de las condiciones sanitarias (Barba, 2010).

Capacitar y entrenar al personal para realizar su trabajo fue el nuevo enfoque que se dio en las organizaciones para lograr optimizar la productividad. En la medida en la que los procesos se establecían se transmitía el conocimiento y se capacitaba a los nuevos ingresos, una vez que estos tomaban el puesto se hacía un estudio de tiempos y movimientos implementando sistemas de incentivos de acuerdo a la producción obtenida.

Posteriormente el capital humano comienza a ser el foco de atención en las organizaciones. La lógica taylorista hacía que los investigadores se interesaran por conocer las condiciones de trabajo y su impacto en la productividad, este hecho abrió un marco para que una gama de investigadores escudriñará en este fenómeno. Los estudios de Hawthorne de Elton Mayo y su propuesta del hombre social son dos planteamientos que abren el panorama para el estudio de la productividad en un campo comportamental (Avila & Medina, 2002).

El elemento humano ya era considerado el factor más importante de la organización, el cumplimiento de las necesidades fundamentales por parte de las organizaciones se vuelve el nuevo enfoque propuesto por Maslow (1943), la productividad como fruto de la motivación se vuelve una tendencia, el estudio de la influencia de distintas variables que toman un papel fundamental en la organización con el advenimiento del humanismo se vuelve una práctica esencial; la sinergia de los elementos mano de obra, administración, liderazgo, mejoramiento de la calidad de vida, entre otros se establecen como la base de la productividad.

Concepto de productividad

El concepto productividad ha tenido variaciones a lo largo del tiempo, adaptándose a los paradigmas emergentes, la primera aparición de este concepto en la literatura es en los trabajos de Quesnay (1766). Posteriormente a principios del siglo XX se define como la correla-

ción que existe entre la producción y los medios para lograr dicha producción (Summant, 1999). De acuerdo a Smith (2001) la productividad contempla la relación entre bienes y servicios producidos, tomando en cuenta los insumos utilizados, ahora bien, cuando hay diferentes variables la ecuación toma dificultad y requiere ponderaciones subjetivas, pues la definición que contempla la entrada y salida adquiere cierto grado de complejidad. Davis y Newstron (2003) plantean que es el control de las entradas para obtener la cantidad y calidad en el resultado y a su vez Tolentino (2004) dice que la sinergia que produce el uso de la tecnología, recursos humanos, organización y sistemas logrando la eficiencia provoca la productividad.

Atendiendo a las anteriores definiciones podemos concluir que la productividad es en efecto la correlación que existe entre los bienes y servicios producidos con calidad, cuidando los insumos utilizados para su producción utilizando diferentes herramientas como lo son la tecnología y el recurso humano buscando siempre ser eficientes.

Método

Dado que el análisis se consolida en un solo momento se utilizó el método transversal a través de la técnica de la bibliometría con un enfoque deductivo.

La metodología de búsqueda consistió en exploración sistémica en la base de datos Scopus utilizando el criterio de búsqueda con las siguientes palabras clave: “Empowerment” AND “Productivity” AND “Companies” OR “Enterprises” OR “Firms”, arrojando 181 documentos como resultado, posteriormente se agregaron los filtros: tiempo (2000 a la actualidad) disminuyendo el número de artículos a 146. Al delimitar la búsqueda en las áreas bussiness, management and accounting el número de artículos finalmente fue de 58 de los cuales se realizó una agrupación en los siguientes rubros: áreas con más publicaciones, número de artículos por año, autores con mayor número de publicaciones, artículos con mayor cantidad de citas. Finalmente, de los 58 artículos se hizo una minuciosa revisión para limitar al área organizacional, descartando temas como: empoderamiento de géneros, empoderamiento político, entre otros hasta reducir el número de textos para la muestra a 8.

Resultados

Los resultados de la revisión de la literatura se presentan a partir de las dos categorías de análisis previamente establecidas: 1) Análisis bibliométrico y 2) Análisis de contenido.

Análisis bibliométrico

En esta sección se muestran los resultados obtenidos a partir de la revisión del número de artículos publicados, del año de publicación, autores que han publicado sobre el tema, y autores con mayor número de citas sobre el tema. A continuación, en la tabla 1 se muestran las áreas temáticas en donde se realiza investigación concerniente a los temas de empowerment y productividad. Podemos observar que en el área de conocimiento Business, management and accounting es en donde el campo de investigación posee mayor extensión que las otras áreas.

Tabla 1. Número de artículos publicados en las distintas áreas del conocimiento

Áreas del conocimiento	Número de artículos publicados		
Business, Management and Accounting	57	Earth and Planetary	8
Engineering	48	Agricultural and Biological Sciences	4
Computer Science	26	Chemical Engineering	4
Social Sciences	18	Arts and Humanities	3
Decision Sciences	13	Biochemistry Genetics and Molecular Biology	2
Economics, Econometrics and Finance	12	Nursing	2
Energy	9	Multidisciplinary	1
Environmental Science	9	Pharmacology Toxicology	1

Fuente: Elaboración propia a partir de base de datos Scopus

A continuación, en la tabla 2 se muestra el periodo comprendido por los últimos diecinueve años en lo que nos refiere a las investigaciones de Empowerment y productividad realizadas desde el 2000 al 2019 en las áreas business, management and accounting en la base de datos Scopus.

Destacando el año 2013 como el que tuvo mayor número de publicaciones con una cifra de 7, y los años 2007 y 2012 como los que tuvieron el menor número de publicaciones con una cifra de 0 en ambos casos.

Tabla 2. Artículos encontrados en Scopus 2000 a la fecha

Cant. de artículos en Scopus	año	Cant. de artículos en Scopus	año
3	2019	3	2009
3	2018	4	2008
4	2017	1	2006
4	2016	1	2005
6	2015	4	2004
3	2014	2	2003
7	2013	2	2002
3	2011	3	2001
2	2010	1	2000
3	2009		

Fuente: Elaboración propia a partir de base de datos Scopus.

En la tabla 3 se muestra el número de artículos de 10 de los primeros autores que han hablado de Empowerment y productividad encontrándonos similitud y mayor publicación en los autores Smith A.D., Stahl, F. Vat, K. H. y Wall, T. D, con un número de 2 publicaciones.

Tabla 3. Autores que han publicado sobre Empowerment y Productividad

Autores en Scopus	Número de publicaciones
Smith A.D.	2
Stahl, F.	2
Vat, K. H.	2
Wall, T.D.	2
Abbasi, G.	1
Abu-Snieneh, H.	1
Ackermann, F.	1
Adam, E.E.	1
Adamoniene, R.	1
Flores, B.E.	1

Fuente: Elaboración propia a partir de base de datos Scopus.

En la tabla 4 se exponen los artículos que han sido mayormente citados según el registro de la base de datos Scopus, a continuación se puede identificar una preferencia por el artículo “The impact of human resource and operational management practices on company productivity: A longitudinal study” presentando 173 citas, una cifra muy por encima del segundo artículo más citado, con una diferencia de 103 veces.

Tabla 4. Autores que han escrito sobre empowerment y productividad con mayor número de citas en Scopus

Autor o Autores	Cant. de veces citado
Birdi, K., Clegg, C., Patterson, M., (...), Wall, T.D., Wood, S.J.	173
Pheng, L.S., Teo, J.A.	70
Harmon, J., Scotti, D.J., Behson, S., (...), Neuman, J.H., Keashly, L.	65
Patterson, M.G., West, M.A., Wall, T.D.	64
Scheel, C.	47
Chênevert, D., Tremblay, M.	31
Adam, E.E., Flores, B.E., Macias, A.	27
Ramaswamy, E.A., Schiphorst, F.B.	26
Yates, C., Lewchuk, W., Stewart, P.	23
Gorantiwar, V.S., Shrivastava, R.L.	16

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos Scopus.

Análisis de contenido

Desde el año 2000 la evidente interrelación que existe entre el empowerment y la productividad ha sido objeto de análisis en múltiples estudios empíricos, es por esto que es preciso rescatar cuáles son las nuevas tendencias que establecen estas exploraciones, hacia donde

están apuntando los nuevos aportes científicos y que nuevos aspectos se están considerando en este campo de estudio. Dicha información se agrega en el presente apartado.

Los autores Al-Dweik, Al-Daken, Abu-Snieneh y Ahmad (2016) plantean la multifactorialidad del empowerment pues para que se origine es necesario que aspectos ambientales, intrapsíquicos y sociales hagan conexión, como lo son: estilo de liderazgo, cultura y estructura organizacional, características del colaborador, experiencia, competencias del colaborador, apoyo social, mentoring efectivo entre otros, por lo que es trabajo de los líderes buscar las estrategias adecuadas para explotar esta herramienta y realizar planes de seguimiento.

Secundando a esta idea y basándose en la literatura de apoyo, Jarrar y Zairi (2002) proponen distintas prácticas para que los empleados puedan sentirse empoderados: primeramente los colaboradores deben de participar en la toma de decisiones a todos los niveles de la organización y para de haber un equilibrio entre recompensa y responsabilidad; en segundo lugar los colaboradores deben de tener la autoridad para romper las reglas para permitir un excelente servicio y satisfacción total del cliente; en tercer lugar los empleados deben de poder monitorear su propia producción y cumplimiento de metas, es claro que dichas metas deben de ir en consonancia con las metas generales de la organización; en cuarto lugar se propone que los colaboradores deben de decidir dónde empezar y terminar su propio trabajo, pues las nuevas tendencias señalan que el trabajo en casa o home office representa el futuro; y finalmente los colaboradores pueden ir vestidos como les plazca, propuesta que recibió mucha resistencia, pues las organizaciones consideran que la imagen del colaborador es fundamental para promoverse con ciertos estándares.

Si bien este tipo de prácticas conforman un parte aguas para consolidar una organización que se gestiona con empowerment, de acuerdo a los autores las empresas aún no están dispuestas a entregar todo ese poder de decisión a los empleados, a pesar de que todo apunta a que el futuro laboral se basa en los trabajadores del conocimiento. Ahora bien, es importante esclarecer que no hay prácticas definidas o fórmula para lograr el empowerment en la organización, sino que cada organización debe de construir sus propias prácticas basadas en las características particulares que posea. La única constante con que se toparán las empresas es el tema emergente de toma de decisiones y participación de los colaboradores. (Jarrar & Zairi, 2002)

Acatando a lo anterior, los autores coinciden que el empowerment es multifactorial pues en él convergen aspectos ambientales, intrapsíquicos y sociales, por lo que cada líder crea las estrategias para que se dé la productividad pues no hay fórmulas generales para generar el empowerment, sino que el líder de la organización debe detectar esos aspectos particulares que la desencadenan en cada ambiente.

Ahora bien, investigaciones apuntan que una vez que los colaboradores se involucran en decisiones de empowerment, calidad y productividad exigen más participación de los líderes y adquieren un interés por arribar a nuevas formas de negociación salarial, requiriendo una apertura al diálogo para hacer frente a las demandas viéndose obligados a asumir una gama más amplia de temas salariales, y esto requeriría un diálogo más activo y continuo con los miembros para hacer frente a las demandas (Ramaswamy & Schiphorts, 2000).

Como mencionaban Jarrar y Zairi (2002) el equilibrio entre las responsabilidades y la recompensa es fundamental. Estudios empíricos señalan que la respuesta de los colaboradores en lo que respecta a las prácticas de empoderamiento adaptado a un sistema de compensaciones enfocado a cada individuo y sumado a los incentivos colectivos como resultado se producen comportamientos extra-rol que en la ejecución se traduce en productividad, sin embargo, para esto, es necesario analizar la particularidad de cada caso en la organización para poder influir en el rendimiento del colaborador, por lo que la tarea fundamental es determinar la estrategia que se adoptará a cada caso en particular; si bien de acuerdo a este estudio, el empoderamiento como una variable aislada mitiga su efecto si no se provee de prácticas innovadoras de compensación (Chenevert & Tremblay, 2009).

El anterior ejemplo rescata como las organizaciones en la adaptación de nuevos procesos o mejoras requieren introducir fortalezas de manera interna considerando el crecimiento del colaborador a través de la herramienta empowerment como un elemento que abona al crecimiento individual y por ende impacta en el interés de los colaboradores para obtener una mejor negociación salarial, es por esto que se propone el análisis de cada caso en particular para poder implementar las estrategias adecuadas de compensación.

Ahora bien, una mejor práctica de gestión utilizando al empowerment como práctica conduce a mayor productividad siempre y cuando las políticas se adecuen a las variables instrumentales a analizar

en cada empresa en particular, por lo que los autores rescatan la importancia de no rigidizar los estatutos que configuran a la empresa para no limitar la actuación de los colaboradores creando reglamentos que apoyen el libre ejercicio de las prácticas (Chang & Kang, 2018). De igual forma Patterson, Waist y Toby (2004) consideran que los componentes del empowerment son el enriquecimiento del trabajo y la mejora de habilidades, las cuáles de antemano preceden a la productividad pues su relación cuyos efectos fueron previstos en las ganancias de las organizaciones, por lo que aplicar estas dos estrategias sin excepción tienen un aumento en la productividad.

El acceder a nuevos estilos de gestión para generar empowerment como ya se vio, implica brindar libertad de acción a los colaboradores de la organización, y adoptar dichas prácticas requiere una reingeniería de procesos, así como la adopción de políticas que permitan que el empowerment se potencie en los equipos. Tessem (2011) recalca en una investigación realizada en el giro del software para estudiar el empowerment que existe entre diferentes equipos arrojó como resultado una diferencia de empowerment de acuerdo a las metodologías elegidas y la constitución de los equipos, concluyéndose que el entorno especializado que tienen algunos equipos ofrece la posibilidad de compartir conocimiento y resolver problemas en grupo, por lo que los equipos ágiles parecen ser los más capacitados en la medida en la que las disposiciones institucionales marquen las pautas para que se desarrollen dichos equipos por lo que se toma en consideración la influencia de los aspectos que rodean al sujeto, afectando su percepción.

Un estudio longitudinal en el que se analizan las estrategias de gestión del capital humano y su efecto en la productividad en 308 compañías durante 22 años tomando en cuenta las prácticas: Empoderamiento, Capacitación continua y trabajo en equipo arrojaron resultados significativos en lo que concierne la variable empoderamiento, representando una ganancia del 7% en valor agregado por colaborador aunado a la variable capacitación continua en donde el crecimiento fue de un 6% y sumados dieron un total de 9%, rescatando el empowerment como una estrategia que produce efectos en la productividad en un periodo más corto de 1 a 4 años en comparación con la variable trabajo en equipo, que se infiere puede tomar más tiempo para vislumbrar resultados de 6 a 9 años (Birdi et al, 2008). Con base en los resultados arrojados podemos afirmar que el

empowerment es una práctica que produce resultados en la productividad a corto tiempo a diferencia de otras prácticas.

A continuación se añade una tabla la cual explyea el compendio de artículo utilizados para el presente estudio bibliométrico, enmarcando su autor, fecha y la aportación de su respectiva investigación.

Tabla 5. Compendio de artículos utilizados para el presente estudio bibliométrico

Autor	Fecha	Aportación
Al-Dweik, Al-Daken, Abu-Snieneh y Ahmad	2016	El empowerment es multifactorial pues convergen aspectos ambientales, intrapsíquicos y sociales, por lo que cada líder crea las estrategias para que se dé la productividad
Birdi et al	2008	El empowerment produce efectos en la productividad (1-4 años) antes que las prácticas de capacitación continua y trabajo en equipo.
Chang y Kang	2018	El empowerment causa productividad siempre y cuando se vea apoyado por las políticas de la empresa las cuales deben de crearse de acuerdo a las características particulares de cada empresa.
Chenevert y Tremblay	2009	El empowerment mitiga su efecto si no posee prácticas innovadoras de remuneración.
Jarrar y Zairi	2002	No hay prácticas definidas o formulas generales para lograr el empowerment en la organización, cada caso es particular.
Patterson, Waist y Toby	2004	El enriquecimiento del trabajo y la mejora de las habilidades son dos componentes del empowerment que producen productividad.
Ramaswamy & Schiphorts	2000	El empowerment en los individuos los hace buscar maneras más sofisticadas de negociación de salarios.

Tessem	2011	El ambiente que se le provee a los equipos de trabajo tiene que poseer las características adecuadas para potenciar el empowerment
--------	------	--

Fuente: Elaboración propia a partir de base de datos Scopus.

Discusiones

Si bien es cierto en la literatura general se plantea como el empowerment es una herramienta que tiene impacto en la variable productividad dentro de las organizaciones su estudio se había analizado desde tres perspectivas y teorías del empoderamiento dentro del entorno laboral: la teoría del empoderamiento estructural de Kanter, la teoría del empoderamiento psicológico de Spreitzer y la teoría del empoderamiento social. Ahora bien, las tendencias indican que en los últimos años se están considerando la multicausalidad para que este se origine, tomando como referencia la forma en que la empresa se gestiona y las características de su personal para crear las posibles estrategias que pueden surtir efecto en esta. De igual forma, se arriba a una nueva perspectiva en donde las políticas internas forjan el pilar para que puedan crearse las condiciones apropiadas para que se de el empowerment a través de la creación de reglas que permitan el libre ejercicio de este y parámetros que lo regulen.

Como futuras líneas de investigación sería importante establecer en que dimensiones se establecen las políticas que conforman el pilar para que se pueda dar el ejercicio del empowerment, y que políticas en la actualidad en las organizaciones se han aplicado que lo pueden frenar; así como también sería factible estudiar cuáles estrategias de compensación son las más utilizadas en el personal empoderado en el marco local y a qué tipo de negociaciones desean arribar los individuos gestionados por el empowerment en el contexto local sinaloense.

Las investigaciones que poseen las variables productividad y empowerment fueron realizadas los sectores: salud, servicios, financiero, software y manufactura, siendo este último el que posee mayor número de investigaciones por lo que este tema podría expandirse a otros sectores con la intención de vislumbrar nuevos resultados.

Conclusión

Una vez analizado el compendio de documentos que datan de la fecha 2000 a la actualidad sobre la temática *empowerment* y productividad se determinó que existen tres dimensiones sobre las que se están abordando estas variables correlacionadas:

- El análisis de los textos sobre el *empowerment* y la productividad se fundamentan teóricamente bajo tres perspectivas o concepciones: empoderamiento estructural, psicológico y empoderamiento social, sin embargo la literatura especializada actual señala que el *empowerment* es multifactorial pues en él convergen aspectos ambientales, intrapsíquicos y sociales, por lo que cada líder crea las estrategias para que se dé la productividad pues no hay fórmulas generales para generar el *empowerment*, sino que el líder de la organización debe detectar esos aspectos particulares que la desencadenan en cada ambiente.
- La herramienta *empowerment* impacta en el interés de los colaboradores para obtener una mejor negociación salarial, es por esto que se propone el análisis de cada caso en particular para poder implementar las estrategias adecuadas de compensación.
- Las políticas de la organización deben estar configuradas para no limitar la actuación de los colaboradores en el libre ejercicio del *empowerment*.

Referencias

- Abualoush, S., Obeidat, A., Tarhini, A., Masa'deh, R., & Al-Badi, A. (2018). The role of employees' empowerment as a intermediary variable between knowledge management and information systems on employees' performance. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 217-237. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/VJKMS-08-2017-0050>
- Aimacaña, A., & Tello, M. (Marzo de 2017). Empowerment y su influencia en el compromiso organizacional en una mediana empresa: caso industria inplastico. *Proyecto de Investigación*. Latacunga, Ecuador. Recuperado el 2019 de Mayo de 08, de <http://181.112.224.103/bitstream/27000/3778/1/T-UTC-0225.pdf>
- AL Kateb, G., Swies, R., Obeidat, B., Masa'deh, R., & Maqableh, M. (2015). An Investigation on the Critical Factors of Informa-

- tion System Implementation in Jordanian Information Technology Companies. *European Journal of Business and Management*, 11-28.
- Al-Dweik, G., Al-Daken, L., Abu-Snieneh, H., & Ahmad, M. (2016). Work-related empowerment among nurses: literature review. *Int. J. Productivity and Quality Management*, 169-186.
- Almajali, D., Maqableh, M., & Masa'deh, R. (2015). Assessing the Digital Divide Status of the Jordanian Telecentre. *Int. J. Communications, Network and System Sciences*, 428-439.
- Avila, A., & Medina, A. (2002). Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional. *Revista Cubana de psicología*, 262-272. Obtenido de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>
- Banda, A., & Morales, M. (2015). Empoderamiento psicológico: un modelo sistémico con componentes individuales y comunitarios. *Revista de Psicología*, 3-20.
- Barba, A. (2010). Frederick Winslow Taylor y la administración científica: contexto, realidad y mitos. *Gestión y estrategia*, 17-29.
- Chang, J., & Kang, Y. (2018). Instrumental Variable Estimates of the Effect of Management Practices on Firm Performance in Korean Firms. *Journal of Labor Research*.
- Chenevert, D., & Tremblay, M. (2009). Fits in strategic human resource management and methodological challenge: empirical evidence of influence of empowerment and compensation practices on human resource performance in Canadian firms. *The International Journal of Human Resource Management*, 738-770.
- Conger, J., & Kanungo, R. (1988). The Empowerment Process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 471-482.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo (11va edición)*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/280974361/Comportamiento-Humano-en-El-Trabajo-Keith-Davis-y-John-Newstrom>
- Dessler, G. (2011). *Administración de Recursos Humanos Enfoque latinoamericano*. México. Recuperado el 4 de Diciembre de 2018, de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>
- Dominguez, M., & Fernandez, R. (2010). La dirección de recursos

- humanos y su incidencia en las mejores tecnológicas como componente estratégico y distintivo. Un análisis cualitativo y cuantitativo. *Universidad y empresa*(18), 11-49.
- Jarrar, Y., & Zairi, M. (2002). Employee empowerment - a UK survey of trends and best practices. *Managerial Auditing Journal* , 266-271.
- Jiménez, C. (2018). Incidencia del empowerment y una adecuada estructura remunerativa en la productividad de los colaboradores del hotel Mariest E.I.R.L. - Trujillo año 2016. *Tesis*. Trujillo, Perú. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/10759/jimenezestrada_claudio.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kanter, R. (1993). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.
- Koberg, C., Boss, R., Senjem, J., & Goodman, E. (1999). Antecedents and Outcomes of Empowerment. *Group of Organizaton Management*, 71-91.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review* , 370-396.
- McWhirter, B., & McWhirter, E. (2006). Empoderamiento de parejas y familias a través de la integración de. *Revista de Psicología de la Universidad de Chile*, 73-88.
- Patterson, M., West, M., & Toby, W. (2004). Integrated manufacturing, empowerment, and company performance. *Journal of Organizational Behavior*, 641-665. doi:10.1002/job.261
- Pelit, E., Osturk, Y., & Arslanturk, Y. (2011). The effects of employee empowerment on employee job satisfaction: A study on hotels in Turkey. *Scielo*, 784-802. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/09596111111153475>
- Quesnay, F. (1766). Analyse de la formule arithmétique du tableau économique de la distribution des dépenses annuelles d'une nation agricole. *Journal de l'Agriculture, du Commerce & des Finances*, 11-41.
- Ramaswamy, E., & Schiphorts, F. (2000). Human resource management, trade unions and empowerment: two cases from India. *The International Journal of Human Resource Management*, 664-680. Obtenido de 10.1080/09585190050075051
- Rappaport, J. (1977). *Community Psychology (Values, Research an action)*. New York: Holt, Rinehart y Winston.
- Robbins, T., Crino, M., & Fredendall, L. (2002). An integrative

- model of the empowerment process. *Human Resource Management Review*, 419-443. doi:[https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00068-2](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00068-2)
- Román-Calderón, J., Krikorian, A., Ruiz, C., & Betancur, A. (2016). Apoyo organizacional y empoderamiento como antecedentes de comportamientos empoderados y participación de los empleados. *Redalyc*, 154-161. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/212/21246274006.pdf>
- Smith, K. (2001). *The concept and importance of productivity. Maynard's Industrial Engineering Handbook*.
- Spence, L., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2001). Impact of Structural and Psychological Empowerment on Job Strain in Nursing Work Settings Expanding Kanter's Model. *JONA*, 260–272. doi:10.1097/00005110-200105000-00006
- Spreitzer, G. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 1442-1465.
- Spreitzer, G. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation . *The Academy of Management Journal*, 1442-1465.
- Spreitzer, G., Kizilos, M., & Nason, S. (1997). A Dimensional Analysis of the Relationship between Psychological Empowerment and Effectiveness Satisfaction, and Strain. *Journal of Management*, 679-704. doi:10.1177/014920639702300504
- Summant, D. (1999). *Administración para la productividad total: Un enfoque sistémico y cuantitativo para competir*. México: Compañía Editorial Continenta.
- Taylor, F. (1903). *Shop Management*.
- Taylor, F. (1911). *Los principios de la administración científica*.
- Tessem, B. (2011). An Empirical Study of Decision Making, Participation, and Empowerment in Norwegian Software Development Organisations. *Springer-Verlag Berlin Heidelberg* , 253–265.
- Thomas , K., & Velthouse, B. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretative” Model of a Intrinsic Task Motivation. *The Academy of Management*, 666-681.
- Tolentino, A. (2004). *New Concepts of Productivity and its Improvement*. 13-14. Budapest.
- Wilson, T. (2004). *Manual del empowerment*. España: Ediciones Gestión 2000.

EL MODELO DE FRANQUICIA COMO ESTRATEGIA
COMPETITIVA PARA LA PERMANENCIA DE PYMES
DEL SECTOR RESTAURANT-BAR
EN EL ESTADO DE SINALOA

Myrna Cristina Morales Ávila⁶⁶
Beatriz Carolina Romero Medina⁶⁷

Resumen

La presente investigación se realizó en la ciudad de Culiacán, Sinaloa, durante el periodo 2015-2017, tomando como objeto de estudio las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del giro restaurant-bar y comparando el modelo de negocios que utilizan sus empresarios con modelos de franquicias exitosas.

En cuanto al marco teórico, se destaca a Taylor, Fayol, Gilbreth, Chiavenato, Hodge, Anthony y Gales, identificando como base el estudio la estrategia organizacional, de Mintzberg, cuyo principal precepto describe un patrón que integra las principales metas y políticas de una organización y establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

En cuanto a metodología, se utilizó un enfoque cualitativo, integrando datos cuantitativos, asimismo, se utilizó el paradigma interpretativo de estudio de caso. También se realizaron entrevistas a empresarios locales y expertos en franquicias, los cuales señalaron que la formalización y estandarización de procesos y procedimientos en las empresas pueden garantizar su éxito.

Como conclusión, las empresas del sector mencionado no cuentan con un modelo de negocios que permita su permanencia en el

66. Universidad Autónoma de Sinaloa. myrnamorales@uas.edu.mx

67. Universidad Autónoma de Sinaloa. carolina@uas.edu.mx

mercado, desembocando en un limitado tiempo de vida y pérdida de inversiones de empresarios, causando grandes reinversiones a falta de una identidad propia y una marca que permanezca en la mente de los consumidores.

Palabras clave: PYMES, restaurant-bar, modelo de negocios, franquicia, Sinaloa.

Introducción

Las Pequeñas y Medianas Empresas (pymes) son de suma importancia, no sólo en México, sino en todo el mundo ya que concentran las dos terceras partes de empleo total mundial, según se menciona en un estudio de Ayyagari (2011), el cual presenta información de 99 países correspondiente al período 2006-2010, lo que lo convierte en el estudio más completo realizado hasta la fecha. También, la participación de las pymes en el empleo es del 67% (OIT, 2015).

La definición del término PYME suele variar de un país a otro y, a menudo, se basa en el número de trabajadores, el volumen de negocios anual o el valor de los activos de la empresa.

El 30 de diciembre de 2009, la Secretaría de Economía publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) una estratificación bajo siguientes criterios que se observan en la tabla 1.

Tabla 1. Clasificación por sector según el número de empleado

Clasificación según el número de empleados			
Sector			
Tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	De 0 a 10	De 0 a 10	De 0 a 10
Pequeña	De 11 a 50	De 11 a 30	De 11 a 50
Mediana	De 51 a 250	De 31 a 100	De 51 a 100

Fuente: Elaboración propia (MCMA) con datos del DOF, publicado en septiembre de 2009.

Del total de personas ocupadas en el país, el 49.5% trabaja en actividades de servicios privados no financieros, entre los cuales se observa en la tabla 2 que las actividades de servicios corporativos, apoyo a los negocios, información en medios masivos, y los servicios de hotelería y restaurantes son los que mayor aportación hacen al valor agregado.

Tabla 2. Participación porcentual y personal ocupado por sectores

Sectores	Participación porcentual			
	Personal ocupado	Valor agregado		
Corporativos	0.4	0.6	10.5	21.9
Apoyo a los negocios y manejos de desechos	19.9	22.2	19.2	20.4
Informacin de medios masivos	4.3	3.7	19.6	13.9
Alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas	25.4	25.3	12.5	11.5

Fuente: Elaboración propia (MCMA) con datos de Censos económicos 2014,

Resultados definitivos 2015.

El giro restaurantero se sitúa como uno de los favoritos entre los emprendedores de la región por ser de las más rentables y mantenerse en constante crecimiento. Según reporta la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos Condimentados (CANIRAC), en México existen unos 428,000 restaurantes, que mueven cerca de \$182,992 millones de ventas anuales y representan el 1.4% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional. (Entrepreneur, 2014)

Asimismo, según datos de INEGI (2015), en México existen cerca de 17000 empresas del giro restaurantero, en el cual se enfocará el presente trabajo de investigación. De éstas, se desprenden en la zona del Estado de Sinaloa cerca de 600 empresas del giro.

En cuanto a franquicias, actualmente la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) calcula que hay más de 1300 franquicias operando en el país, de acuerdo con el censo del INEGI de 2010. La mayoría de las franquicias se sitúan en Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey, en el estado de México y Querétaro. Los sectores de mayor éxito son: restaurantes, comida rápida y servicios personales, por lo tanto, es claro que la historia de las franquicias en México es Joven y en crecimiento, (Franquicia-Directa, 2016).

Así, en México el 60% de los negocios independientes (los que no son franquicias) no completan el 2º año de vida, a diferencia de las franquicias, de las cuales el 95% siguen vivos al 5º año de vida

(citado en Frías, 2012). Según datos de la AMF (2016) existen alrededor de 1300 marcas de franquicia en México, de las cuales, cerca del 80% son marcas mexicanas; se estima que a nivel Sinaloa existen cerca de 40 marcas de franquicia (Ríos, 2016).

Antecedentes

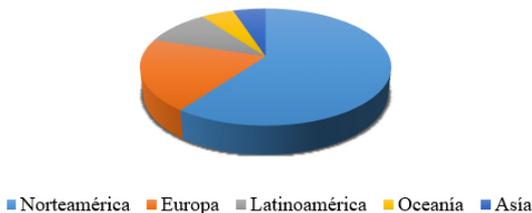
PRIMEROS SISTEMAS DE FRANQUICIA

El primer antecedente de franquicia se ubica en los Estados Unidos con el otorgamiento a particulares por vía legislativa para la explotación de algunos servicios o “*public utilities*” como fue el caso de los ferrocarriles y los bancos. Durante la década de 1850 a 1860, *Singer Sewing Machine Company* atravesaba por serios problemas para la distribución de sus productos en el país; la empresa resolvió cambiar su estructura básica de funcionamiento estableciendo una red de concesionarios a quienes se les cobraba una participación por el derecho a distribuir sus máquinas de coser en territorios específicos. Singer mantuvo este esquema solo por 10 años sembrando así las bases del actual sistema de franquicias (Chavarría, 2007).

Los primeros casos de franquicia en México se dieron a conocer cuando McDonald’s decidió entrar en el país en 1985, seguido de *Kentucky Fried Chicken*, *Howard Johnson*, *Bing*, *Holanda*, *Holiday Inn*, *Pizza Hut*, entre otros, en la figura 1 se muestra el porcentaje de participación de las franquicias extranjeras en México (Chavarría, 2007).

Figura 1. Franquicias en México de acuerdo a la región de origen

Porcentaje de participación en México 1980-88



Fuente: Elaboración propia (MCMA) con datos de Chavarría (2007).

Actualmente, según Forbes (2016), en México existen poco más de 1,200 marcas de franquicias, según cifras de la AMF; 74% son de

origen nacional. No obstante, muy pocas franquicias mexicanas se pueden jactar de poseer el valor de mercado y la presencia a nivel local y mundial como el que tienen sus pares de Estados Unidos, convertidas en las marcas de franquicias más codiciadas en el mundo.

Antecedentes Investigativos

Un informe del Centro Asia-Pacífico para la Excelencia en Franquicias de la Griffith University, expone que los franquiciados se encuentran en una posición particularmente beneficiosa si su franquiciador les permite y promueve diálogo, participación, *feedback* y compromiso. Políticas que permiten al franquiciado adaptarse a situación, respetando la marca el concepto de negocio, incrementan las posibilidades de éxito. El informe también destaca un éxito mayor cuando los franquiciados trabajan solos y no con socios que pueden frenar su capacidad de adaptación Serralta (2013).

A continuación, en la tabla 3 se muestran algunas investigaciones encontradas sobre el título de la presente investigación, el cual muestra los estudios más relevantes identificados en las diferentes bases de datos y páginas académicas oficiales.

Tabla 3. Estudios sobre Modelos de Franquicia y pymes

Título	Metodología	Conclusiones y resultados	Autores
Visión del emprendedor hacia las franquicias.	Cualitativa, recolección de datos con alcance descriptivo, no experimental, diseño transaccional.	La mejor estrategia para ingresar a la red de franquicias es contar con tres aspectos importantes y estos son: conocimiento, conocimiento y conocimiento.	Solano (2014)
Aportación e importancia de las franquicias en la economía mexicana: ¿Realidad o fantasía?	Cualitativa con alcance descriptivo, con base en recolección de datos.	La franquicia se ha consolidado como la modalidad de desarrollo empresarial de mayor crecimiento en el mundo. En México, son un formato de negocios que llegó para desarrollarse y consolidarse.	May, A guilera y Loy (2011)

<p>Las Franquicias como una opción de crecimiento para las microempresas: Propuesta de un modelo</p>	<p>Descriptivo, investigación de campo y estudio de caso con aplicación de cuestionarios y entrevistas.</p>	<p>Los sistemas de franquicias como una forma de expansión de las empresas no deben ser totalitarios, ni una solución a problemas financieros, sino como una forma de hacer negocio con un espíritu emprendedor. El principal fracaso de las pymes es la falta de conocimientos en administración y finanzas, así como la desorganización del empresario mexicano, lo cual eleva sus costos de producción.</p>	<p>Chavarría (2007)</p>
--	---	--	-------------------------

Fuente: Elaboración propia MCMA, (2016).

Planteamiento del Problema

Para Hernández (2006), plantear un problema es afinar y estructurar formalmente la idea de investigación.

Así, los principales problemas que deben sortear los emprendedores y los empresarios del sector restaurant-bar son: la falta de liderazgo y de un organigrama debidamente establecido, así como de los formatos que los trabajadores necesitan para el correcto funcionamiento de la empresa, de los que se derivan desde contratos, hasta procesos y procedimientos en cada área de la empresa. Todo esto causa reinversiones de los empresarios, ya que, al no contar con las capacitaciones adecuadas, la rotación de personal tiende a rotar más, y, por ende, se tiene que capacitar desde cero.

Dado lo anterior, se analizaron modelos exitosos que pudieran implementarse en el desarrollo de las empresas de giro restaurant-bar para el correcto desenvolvimiento de las mismas en la localidad de Culiacán, Sinaloa.

Descripción del problema

Está ampliamente documentado que las empresas mexicanas, en particular el segmento de micro y pequeñas, han tenido que sortear un número de problemas por las condiciones que el entorno de negocios

les impone; en los últimos años la caída de la demanda es uno de los factores más decisivos. Otros factores más estructurales son el acceso restringido a fuentes de financiamiento; bajos niveles de capacitación de los recursos humanos y escaso acceso a innovación y tecnología. (SISC, 2015).

En particular, los datos específicos para el sector restaurant-bar en Sinaloa son muy dispersos, sin embargo, el presidente de CANIRAC en Culiacán, Luis Mario Valdés Zamudio (2014) señala que se estima que en Culiacán aproximadamente el número de restaurantes que cierran por mes en la ciudad es de tres a cuatro (Vivavoz, 2014).

Las alternativas para la solución de problemas que enfrentan las PYMES se basaron en los modelos de franquicia o cadenas de empresas de servicio consolidadas, en las maneras en que se administran y las formas en las que manejan a su personal, para así, poder implementarlos en las empresas de la localidad para asegurar su permanencia en el mercado.

Objetivos

OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de la presente investigación fue realizar una comparación entre los sistemas de franquicias y el de las pymes del sector restaurant-bar del Estado de Sinaloa, demostrando que los modelos de franquicia son una alternativa estratégica para lograr la competitividad y permanencia de las pymes mencionadas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar las características que identifican a las franquicias y cadenas de empresas de servicio exitosas que operan en mercados internacionales.
2. Estudiar los elementos que han causado el corto tiempo de vida que generalmente tienen las empresas del sector restaurant-bar en Culiacán, Sinaloa.
3. Comparar las metodologías operacionales tanto de las franquicias como de las PYMES de la localidad para poder dar solución al principal problema del sector local.

Marco teórico

La presente investigación se sustentó con el estudio de las teorías principales en las que se desarrolla una empresa, tomando como refe-

rencia principal las teorías clásicas de la administración, comenzando con la teoría de Taylor (1911), el cual desarrolló la llamada escuela de administración científica, preocupada por aumentar la eficiencia de la industria a través, inicialmente, de la racionalización del trabajo operario.

El gran aporte de Taylor fue el haber propuesto desarrollar una ciencia del trabajo y una Administración Científica a partir de los siguientes principios (Taylor 1969, p. 113):

Primero. El establecimiento de una verdadera ciencia.

Segundo. La selección científica del trabajador.

Tercero. Su educación y formación científica.

Cuarto. La colaboración estrecha y amistosa entre la dirección y los trabajadores.

Con respecto al mismo tema de la administración clásica, tenemos como unos de los principales expositores a Fayol (1916), quien desarrolló la llamada teoría científica, preocupada por aumentar la eficiencia de la empresa a través de su organización y de la aplicación de principios generales de la administración con bases científicas.

La principal aportación de Fayol al pensamiento de la administración fue demostrar que el complejo proceso administrativo puede ser dividido en áreas de responsabilidad o de funciones interdependientes, las cuales se muestran en la figura 2. Así, ya sea la empresa simple o compleja, pequeña o grande, estos seis grupos de operaciones o funciones esenciales existen siempre.

Figura 2. Funciones esenciales de la empresa



Fuente: Elaboración propia con datos de Fayol (1983, p. 135).

Así pues, Fayol nos brinda la definición de administración como la conocemos en estos días, la cual es: prever, organizar, dirigir, controlar y coordinar; donde prever es escrutar el futuro y articular el programa de acción; organizar es constituir el doble organismo, material y social de la empresa; dirigir es hacer funcional el personal; coordinar es relacionar, unir y armonizar todos los actos y esfuerzos; y controlar, es procurar que todo se desarrolle de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas (p. 138-139).

Por otro lado, cabe destacar también los trabajos de estudio realizados por Gilbreth y Gilbreth (1900) quienes estudiaron la relación de tiempos y movimientos, es decir, el desarrollo del mejor método de trabajo que permita al empleado ejecutar las tareas en el menor tiempo, con mayor facilidad y satisfacción, así como también se enfocaron en los aspectos humanos y psicológicos de los trabajadores comprendiendo sus necesidades y permitiendo así que las tareas se proyectaran de manera que su ejecución requiriera el gasto y la tensión física mínima (UNAM, 2010).

Es importante señalar también la teoría de la organización, la cual Chiavenato (2007) define como un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre estas personas es esencial para la subsistencia de la organización, la cual existe sólo cuando hay personas capaces de comunicarse que están dispuestas a contribuir en una acción conjunta con el fin de alcanzar un objetivo común.

Chiavenato (2006), señala que el campo del conocimiento humano que se encarga del estudio de las organizaciones en general y a medida que estas crecen y se desarrollan, necesitan de la administración. (Chiavenato, p. 13).

A continuación, Hodge, Anthony y Gales (2003) definen a la teoría organizacional como “el conjunto de conceptos, principios e hipótesis relacionadas acerca de las organizaciones, y que se utiliza para explicar los componentes organizativos y sus relaciones” (p. 20); la misma propone tres temas clave a estudiar: la estructura, el diseño organizacional y la gestión, los cuales son afectados por los cambios sociales y económicos, la incertidumbre y la racionalidad limitada.

Quizás el autor que más ha trabajado sobre estructura organizacional en la actualidad es Mintzberg (1995), una de las principales aportaciones de Mintzberg fue describir las cinco partes vitales de las organizaciones, distribuidas como se muestra en la figura 3.

Figura 3. Las cinco partes fundamentales de la organización



Fuente: Elaboración propia (MCMA) con datos de Mintzberg (1998), citado en Vega (2012).

Según Mintzberg (1998, citado en Vega, 2012), las organizaciones no tienen una forma establecida para siempre, sino que éstas se modifican de acuerdo con su propia naturaleza y de las condiciones externas que le afectan.

Por último, dentro de las teorías principales en las que se basa este trabajo de investigación, se encuentra la de la estrategia organizacional. Actualmente existen variadas definiciones de estrategia. Mintzberg (1997) integra cinco definiciones para poder comprender mejor el concepto bajo su pensamiento, las cuales se muestran en la tabla 4.

Tabla 4. Los cinco tipos de estrategia de Mintzberg

Concepto	Descripción
Estrategia como plan	Es un curso de acción conscientemente determinado, una guía para abordar una situación específica. Como plan, una estrategia también puede ser una pauta de acción, una maniobra para ganarle al competidor.
Estrategia como pauta de acción	Maniobras para obtener ventajas y vencer a la competencia directa.
Estrategia como patrón	Abarca el comportamiento que se necesita producir. La acción es un concepto vacío si no se toma en cuenta el comportamiento.

Estrategia como posición	Ubica a la organización en el medio ambiente elegido o nicho; en términos económicos.
Estrategia como perspectiva	Implica una manera particular de percibir el mundo. Es una perspectiva compartida por y entre los miembros de la organización por medio de sus intenciones y acciones bajo el ámbito “mente colectiva”; individuos unidos por afinidades de pensamiento, comportamiento o ambos.

Fuente: elaboración propia (MCMA) con datos de Mintzberg (1997).

Mintzberg asevera que estas definiciones compiten en cierto modo, ya que unas pueden sustituir a otras, pero lo más interesante son las diversas formas en las que se complementan. Así, no todos los planes se vuelven patrones, como no todos los modelos que se desarrollan fueron planeados; algunas pautas de acción son aún menos que posiciones, mientras que otras estrategias son más que posiciones y menos que perspectivas. Cada definición añade elementos importantes a nuestra comprensión de la estrategia y, sin duda, nos anima a plantear preguntas fundamentales acerca de las organizaciones (Mintzberg, 1998).

Metodología

Para el análisis de este trabajo de investigación se utilizó el enfoque cualitativo, integrando datos cuantitativos para presentar un panorama actualizado y con bases, asimismo, cuenta con carácter explicativo-descriptivo, también se utilizó la estrategia de estudio de caso, tomando como referente ejemplos de éxito como Starbucks entre otros, estudiando sus estrategias y comparando su modelo de negocios con el de las pymes del sector restaurantero de Sinaloa; este tipo de estrategia es el más conveniente respecto a los otros métodos analizados, toda vez que permite estudiar de manera puntual y a profundidad el objeto de estudio, así como el sector restaurantero, además de que contribuye en la relación de los datos con la teoría y fortalece el análisis, descripción, explicación, interpretación y contrastación de los resultados obtenidos basándonos en instrumentos de recolección de datos tales como entrevistas con expertos en el área, investigación bibliográfica, etc.

Resultados de investigación

Como se menciona en el apartado de metodología, se realizó una investigación de campo, específicamente en el restaurant-bar “Bar-Budo, cerveza artesanal and grill”, misma que es una PYME que tiene el potencial para crecer mediante el modelo de franquicia. Se encontró que la empresa muestra un entorno en el que predomina el trabajo en equipo, sin embargo carece de liderazgo estratégico en el que se consideren opiniones de expertos para realizar los cambios necesarios para su correcto funcionamiento, el cual, gracias a las recomendaciones de la presente investigación, se ha tomado en cuenta y actualmente la organización se encuentra en una etapa de evolución organizacional, tomando en cuenta las opiniones de los empleados en cuanto a sus necesidades respecto a la mejora tanto de sus condiciones de trabajo como su calidad de vida.

Asimismo, se consultó a expertos en el área de franquicia (Alcázar y compañía, entre otros), empresarios locales, así como al gerente regional de Starbucks de la zona noroeste (Osuna, 2017). En las entrevistas se pudieron apreciar distintos puntos de vista entre empresarios y expertos en el tema de franquicias en cuanto a sus experiencias en el campo de trabajo, aunque, por otro lado, existe un acuerdo en que la sistematización y estandarización de procesos y procedimientos en una empresa es un factor clave para el éxito en el mercado en el que incursiona, así como también hubo un acuerdo casi unánime en que las áreas de la empresa deben estar bien delimitadas y establecidas y que una buena comunicación entre ellas es indispensable para el buen funcionamiento de las empresas. También se encontró que, dado el giro al que se refiere el presente estudio, es imperante que el personal esté capacitado y se le dé prioridad a servicio al cliente. Se destaca también los apoyos del gobierno, los cuales resultan casi siempre insuficientes y mal focalizados y esto conlleva a que los empresarios busquen apoyos en el sector privado, por ejemplo, créditos bancarios.

Es esencial concebir a la empresa como un conjunto de recursos, tanto humanos como materiales y financieros, los cuales necesitan actuar en armonía para que la compañía funcione correctamente, asimismo se deben asignar las labores necesarias a los empleados correctos y capacitados para no generar confusiones en las diferentes áreas de trabajo en la empresa y que la producción y administración fluya como es necesario.

En el mundo de los negocios, para sobrevivir ante un ambiente adverso y agresivo lleno de competidores y variedad de productos, se vuelve necesario desarrollar la estrategia que le de rumbo y fortaleza a las empresas (Porter, 1997).

Resulta importante tener los conocimientos necesarios a la hora de emprender y/o transformar un negocio, así como también recaudar todas las herramientas que hagan posible la correcta operatividad del mismo, tales como manuales de procedimientos que hagan posible la estandarización de los mismos, tener claras cuáles son las cadenas de mando y el lugar de cada empleado en la empresa, así como también llevar un liderazgo efectivo y humano para lograr una sinergia en la misma entre todos los colaboradores que lleven a cumplir con los objetivos que se formulen durante la formación y/o transformación de la compañía.

Conclusiones

Las actividades que se realizan en las empresas deben estar orientadas de tal manera, que todas las acciones que se lleven a cabo estén enfocadas en obtener mejor eficiencia con respecto a los procesos, servicios, cadena de mando y suministros, así como al liderazgo estratégico y su importancia en la toma de decisiones en las pymes del sector antes mencionado.

Dado lo anterior, se vuelve necesaria la incorporación de un modelo de negocios que permita a estas organizaciones permanecer en el mercado y ser competitivas. En ese sentido, se propone el modelo de franquicia como una alternativa de solución para que el sector restaurantero incorpore estrategias de liderazgo, administración, manejo de personal, capacitación, optimización de los recursos y herramientas de trabajo, etc., que permitan resolver en el corto plazo la problemática descrita y que estos negocios permanezcan de manera exitosa en el mercado que operan.

Así, el presente trabajo de investigación es pertinente para el desarrollo empresarial de Sinaloa, dado que deja una base para futuras investigaciones sobre pymes y su correcto funcionamiento y así lograr una mejor competitividad y permanencia en el mercado.

En resumen, el desarrollo e implementación de un plan de negocios basado en el modelo de franquicias permite a las pymes del sector restaurantero lograr una posición competitiva en el mercado de Sinaloa, a partir de la mejora en sus manuales de operación, siste-

matización y procedimientos, así como también obtener un liderazgo organizacional.

Referencias

- Chavarría López Leticia R. (2007). Las Franquicias como una opción de crecimiento para las microempresas: Propuesta de un modelo. Instituto Politécnico Nacional. Escuela Superior de Comercio y Administración. México, D.F.
- Chiavenato, Idalberto (2007). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones. (8ª Ed.). México: McGraw Hill.
- _____ (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. (7ª. Ed). México: McGraw Hill.
- Club Franquicia Perú (2011). ¿Por qué es importante la estandarización en una red de franquicias? <http://clubfranquiciaperu.com/cfp/archivos/franquiciador/aa/Por%20que%20es%20importante%20la%20estandarizacion%20en%20una%20Red%20de%20Franquicias.pdf> (consultado el 28 de junio de 2016).
- Diario Oficial de la Federación (2009). Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Estados Unidos Mexicanos. Secretaría de Economía.
- Entrepreneur. (2014). 10 franquicias de restaurantes y bares <https://www.entrepreneur.com/article/267578> (consultado el 28 de junio de 2016).
- Fayol, Henri (1983). Administración Industrial y General. Previsión, organización, dirección, coordinación, control. Herrero Hermanos, S. A. México.
- Forbes (2016). Las 15 Mejores Franquicias en México. <http://www.forbes.com.mx/las-15-mejores-franquicias-en-mexico/>
- Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio Pilar (2006). Metodología de la Investigación (3ª edición). Mc Graw Hill. México.
- Hodge, B., Anthony, W. Gales, L. (2003). Teoría organizacional, un enfoque estratégico. 6ª Ed. Madrid, España: Prentice Hall.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2009). Censos económicos. http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/M_PYMES.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2015). <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mapa/denue>

- M. Ayyagari, A. Demirgüç-Kunt y V. Maksimovic: Small vs. young firms across the world: Contribution to employment, job creation, and growth, World Bank Policy Research Working Paper No. 5631, 2011.
- May Hernández, F., Aguilera Muñoz, O., Loy Enriquez R. (2011). Aportación e importancia de las franquicias en la economía mexicana: ¿Realidad o fantasía? Global Conference on Business and Finance Proceedings. Vol. 6, number 2. 2011. The Institute of Business and Financial Research. San José, Costa Rica.
- Mintzberg, H. (1995). La estructuración de las organizaciones. Barcelona, España: Editorial Ariel.
- Organización Mundial de Trabajo. IV informe, (2015). Pequeñas y medianas empresas y creación de empleo decente y productivo. 104a reunión. Oficina internacional de trabajo, Ginebra.
- Porter, Eugene (1997). Competitive Strategy. Measuring Business Excellence, Vol. 1. ISSN: 1368-3047.
- Serralta de Colsa, Ana (2013). Un Estudio Revela Porqué los Franquiciados Tienen Éxito en Épocas de Crisis. Franquicia Directa. España. Recuperado de: <http://www.franquiciadirecta.com/blog/unestudiorevelaporquelosfranquiciadostienenexitoenepocasdecrisis/?r=2563> (consultado el 20 de marzo del 2016).
- Solano Nava, Adriana (2014). Visión del Emprendedor Hacia las Franquicias. Universidad Autónoma del estado de Zumpango, Estado de México.
- Taylor, Frederick Winlow (1969). Principios de la Administración Científica (11° edición). México: Herrero Hnos. S. A.
- Universidad Nacional Autónoma de México (2010), Facultad de Ingeniería, División de Ingeniería Mecánica e Industrial. http://www.ingenieria.unam.mx/industriales/historia/carrera_historia_gilbreth.html (consultado el 15 de junio del 2016).
- Vega Osuna, Luis Alfredo. (2012). Formas de organización de las actividades de producción y comercialización de las empresas hortícolas sinaloenses, situación actual y perspectivas. Universidad de Occidente. México. Ediciones del Lirio.
- Vivavoz (2014). <http://www.vivavoz.com.mx/voz-urbana-mexico/10001-estadistica-de-cierre-de-restaurantes-continua-igual-y-puede-incrementarse-canirac> (consultado el 23 de marzo de 2016).

COMPETITIVIDAD, UN CONSTRUCTO QUE DEBE REDEFINIRSE

Virginia Guadalupe López Torres⁶⁸
Virginia Margarita González Rosales⁶⁹

Resumen

Se inicia el artículo señalando el concepto de nacionalismo, una ideología que en el marco de un siglo XXI, caracterizado por una cuarta revolución industrial en auge, resurge como praxis político social cuestionando la globalización y los procesos de competitividad ante un neoliberalismo que ha sido incapaz de solucionar temas coyunturales como la pobreza y sustentabilidad. A través de la revisión documental de artículos del periodo 2014-2019 con un enfoque en las variables sociales y propias de este nuevo milenio, eliminando aquellos que mantenían solo la perspectiva económica, se reflexiona sobre cómo Porter influenció la competitividad enfocada en la rentabilidad generando externalidades negativas, lo que en gran medida contribuyó a crear el actual escenario mundial de desigualdad. Se propone una nueva definición de competitividad, acorde al momento histórico actual, que busque superar la tendencia impersonal y tecnológica, que ponga en el centro a la persona, valore sus diferencias y busque generar prosperidad.

Palabras clave: Competitividad, sustentabilidad, políticas públicas.

Introducción

Hacer referencia a la competitividad es aludir a uno de los conceptos más empleados en la teoría económica y de las empresas. Formado bajo la visión de las teorías clásicas, el término se gestó principalmente bajo la perspectiva economicista, sin embargo, con el adveni-

68. Universidad Autónoma de Baja California. virginia.lopez@uabc.edu.mx

69. Universidad Autónoma de Baja California. margarita.gonzalez@uabc.edu.mx

miento de nuevas tendencias económicas es que surgen condiciones que precisan moldear el concepto y la forma en que éste hace alusión a factores que rebasan por mucho los términos meramente financieros, tales como la calidad de vida.

Por tal motivo es que pareciera que el modelo cobra sentido desde un enfoque casi personal. Ya lo explica Müller (1995) al decir que, existen palabras como competitividad que pueden ser excepcionalmente precisas, específicas y, al mismo tiempo, extremadamente genéricas, ilimitadas; altamente operacionales y medibles, y, al mismo tiempo, considerablemente abstractas y extensas. Sin embargo, estas contradictorias palabras tienen el privilegio de moldear perspectivas, pareciéndose más a herramientas de evaluación, que ejercen influencia en la vida práctica.

La literatura sobre competitividad, intenta vincular los aspectos tecno-económicos, sociopolíticos y culturales del proceso competitivo, radicando las diferencias entre ellos en la forma en que miran la relación entre desarrollo y competitividad. La amplitud conceptual, señalada anteriormente ha permitido entonces, generar una diversidad de definiciones que van desde propuestas muy específicas y limitadas, hasta otras más amplias, complejas y generales que se confunden con conceptos tales como desarrollo y crecimiento económico (Chavarría,2001).

De ahí que el propósito de este documento sea reflexionar a partir de una revisión de literatura el constructo competitividad, acorde al momento histórico actual, que busque superar la tendencia impersonal y tecnológica, que ponga en el centro a la persona, valore sus diferencias y busque generar prosperidad con el fin de proponer una nueva definición de competitividad.

El presente trabajo se encuentra dividido en apartados. En la revisión literaria se presentan los fundamentos teóricos relevantes para la investigación de la cual deriva el análisis de constructo, en el segundo apartado, se hace referencia a los procedimientos utilizados para alcanzar el objetivo del presente artículo; en el apartado de resultados se expone el análisis de la información recabada que se presenta tanto en la argumentación de los diferentes enfoques del concepto competitividad como en gráficos que muestran la tendencia en cuanto a la generación de productos científicos en torno al término en cuestión y; finalmente, en el último apartado se plantean las consideraciones finales y propuestas para futuras investigaciones.

Revisión de la literatura

En 1990 el mundo se transformó, emergieron nuevos paradigmas desde el avance científico, tecnológico y político entre los que destacan el fin de la llamada guerra fría, que dio paso a una nueva reconfiguración geopolítica⁷⁰. El internet en particular y las tecnologías de información en general impulsaron la globalización, el mundo se conectó en tiempo real. Cayeron dictaduras, finalizaron etapas de colonialismo, volvió la democracia y se fortaleció el neoliberalismo.

Este escenario detonó una serie de estudios académicos que buscaron soluciones a los problemas, así como desarrollar propuestas metodológicas, técnicas y herramientas de análisis. Una de las aportaciones a destacar refiere a Porter, quien en 1990 publicó el libro “La ventaja competitiva de las naciones”⁷¹, en él define la competitividad para el sector industrial como “Bajo la condición del libre comercio internacional, la capacidad de una industria particular de un país proporciona más productos que satisfacen las necesidades de los clientes y obtiene beneficios sostenibles con su mayor productividad” (en Fang, Zhou, Wang, Ye & Guo, 2018, p. 720).

Porter (1990), también señala que la competitividad está vinculada a la capacidad de conseguir bienestar para los habitantes de una nación y que está determinada fundamentalmente por el nivel de productividad. Él es cuidadoso al señalar, que los países no pueden ser competitivos en todos los sectores industriales, sino que lo serán sólo en algunos. Porter presenta a la competitividad como el nuevo paradigma del desarrollo empresarial.

Complementariamente, en 1991 Barney sugirió que la distribución desigual de los recursos y las capacidades entre las empresas explicaban las diferencias en las dotaciones de negocios y la capacidad disímil de las empresas para crear una ventaja competitiva basada en los recursos. Por ende, planteó que la competitividad debía evaluarse

70 Al colapsar el sistema soviético Europa transitó al modelo occidental de Estado y sociedad, que se caracteriza por tres elementos: la democracia parlamentaria, el Estado de derecho y la economía de mercado, es decir, el capitalismo, ello desencadenó cambios como la unificación de las Alemanias como muestra del fracaso del socialismo (Benz, 2005).

71. Para Porras (2007), la competitividad es un tema que ha estado en el centro del análisis de negocios desde que Adam Smith publicó en 1776 el libro *la Riqueza de las Naciones*, empero Peñaloza (2005), señala que es David Ricardo el primer teórico en introducir la noción de la competitividad.

desde un enfoque holístico que permitiera comprender mejor cómo las organizaciones hacen negocios.

Tanto Porter como Barney son dos autores de gran influencia al estudiar empresas para medir competitividad, sus enfoques pueden considerarse complementarios.

Sin embargo, para Fang *et al.* (2018) la definición de competitividad varía dependiendo de la escala, el contexto y el propósito de su uso. Describen que, a partir de 1970, la competitividad se ha estudiado a nivel de nación, región, industria, empresa y productos. Además, argumentan que las teorías sobre competitividad, se pueden dividir en tres escuelas: 1) la escuela clásica; 2) la escuela neoclásica, austríaca e institucional; y 3) la Escuela Contemporánea.

Empero también destacan que la mayoría de las contribuciones se basan en la teoría de la ventaja comparativa, la cual ha evolucionado desde la teoría de la ventaja absoluta y la ventaja comparativa original de Adam Smith y David Ricardo, pasando por la teoría de emprendimiento e innovación de Schumpeter, la teoría de la gestión de Porter y la teoría de la competitividad crítica de Krugman (Zawojnska, 2014 en Fang *et al.*, 2018). Es preciso acotar que la competitividad se expresa en términos relativos, según la capacidad integral reflejada en la competencia o comparación de dos o más participantes (Fang *et al.*, 2018). Por ende, los países, las regiones, las empresas y hasta las personas se comparan, a partir de una serie de indicadores a fin de establecer un *ranking*. Como se mencionó es la productividad, la medida económica fundamental que asigna valor o permite mensurar la competitividad.

La productividad es un indicador de eficiencia, mayormente aplicado a nivel empresa y laboral, en este sentido se enfoca en los resultados, en busca de incrementar la rentabilidad. Razón por la cual la toma de decisiones se orienta a favorecer este indicador, por ello gobiernos y empresas aplican estrategias que favorecen la generación de utilidades, aunque ello implique externalidades negativas.

Algunos ejemplos según Wigger (2019) son:

- La devaluación interna es una estrategia que busca sustituir las devaluaciones de la moneda como una forma de reducir los precios (de exportación) y aumentar la competitividad industrial en relación con otras economías.
- Depreciar los salarios reales e inducir nuevas reformas en el mercado laboral

- Intensificar la competencia entre empresas para bajar los precios
- Bajar el nivel general de impuestos corporativos

Medidas que favorecen a la clase empresarial y que han incrementado la brecha entre ricos y pobres. En países como México algunas políticas públicas legales pero no justas como el salario mínimo contribuyen a generar una proporción de trabajadores pobres en aumento, con impacto particularmente graves en los jóvenes, las mujeres, los migrantes y los trabajadores poco calificados.

Siguiendo a Lombana (2011) se argumenta que las teorías comerciales basadas en la competitividad lideradas por Porter son consistentes con las realidades de los países desarrollados pero no para las realidades caóticas de los países denominados “tercermundistas”. Estos países requieren una metodología que se pueda adaptar a su propio entorno -considerando que no hay evidencia empírica de que el uso de estas teorías haya generado resultados en los países en desarrollo-.

En los albores del siglo XXI a casi treinta años de la propuesta de Porter el mundo se torna complejo, caótico, con grandes retos que debieran resolverse con cierto sentido de urgencia, dado que el tiempo ha pasado y la sociedad ha sido más observadora que participativa, un hecho que debe superarse.

El mundo de hoy de acuerdo con Byanyima (2019) es de multimillonarios, de elites empresariales y políticas, un mundo de gente “con suerte y sin ella”; donde la riqueza de los multimillonarios del mundo aumentó 12% por día, mientras la mitad más pobre de la humanidad⁷² vio disminuir su riqueza en 11%. Estadísticas producto de políticas públicas elitistas⁷³.

Los gobiernos han reducido las tasas de impuestos para individuos y corporaciones ricas al mismo tiempo reducen o eliminan los fondos, o externalizan los servicios públicos como la atención médi-

72. 3.800 millones de personas. Para abundar sobre este tópico es recomendable revisar el informe “Riqueza privada o bienes públicos”.

73. Por ejemplo, la reforma fiscal de Trump emitida de 2017, que planteó una reducción impositiva a las empresas pasando del 35 al 20%, derogó el impuesto a sucesiones o herencias y duplicó la deducción estándar. En México, a principios de 2019 en la franja fronteriza norte López redujo a las empresas las tasas de impuesto sobre la renta e impuesto al valor agregado. Aunque no aplica de forma general, nuevamente el beneficio es a personas morales.

ca y la educación, los cuales son necesarios para acabar con la pobreza, pero al privatizarlos las empresas suelen excluir a los más pobres (Byanyima, 2019).

Otra realidad diferente y relevante subyace en el paradigma de la sustentabilidad⁷⁴, las empresas en su afán de competitividad, encontraron en los polímeros (plásticos o resinas sintéticas) una oportunidad para desarrollar nuevos materiales, una fuente de bajo costo –respecto a materiales naturales-. Su uso en distintas industrias es popular, principalmente como empaque y embalaje, también es origen de la contaminación por desperdicios no biodegradables⁷⁵.

En adición, debe incluirse en la ecuación el tema de la energía, se reconoce que la transición a una energía segura, asequible y sostenible se ha estancado, con poco o ningún progreso en los últimos cinco años, el uso continuado del carbón para la generación de energía en Asia, así como actuales sistemas de energía obsoletos en varios países como China e India (World Economic Forum, 2019) no solo no contribuyen, sino que representan un retroceso.

El cual es impulsado en gran medida por las empresas, al priorizar la reducción de costos como medio para incrementar utilidades. Son treinta años bajo las condiciones de cambio y competencia, producto de la globalización y la apertura de mercados; donde las empresas para tornarse competitivas se imponen en el mercado a través de diferentes estrategias de posicionamiento, políticas de precios o calidad de sus productos y servicios, entre otros, con el objetivo de desplazar a las otras empresas competidoras. Pero, muchas de estas prácticas son cuestionables, dado que atentan principalmente en contra de las naciones subdesarrolladas y sus trabajadores. En consecuencia, al centrarse en la ventaja competitiva basada en el precio y el costo las empresas aplican un enfoque inadecuado, limitado e incompleto, por ello se plantea que los métodos son imprecisos.

74. En 1987 se publicó el informe Brundtland titulado “Nuestro futuro común” en el cual se introduce el concepto de desarrollo sostenible, un cambio de paradigma que puso en escena la búsqueda de estrategias para asegurar satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias. Un cambio de discurso que pocos resultados ha generado.

75. En el periodo 2002-2013 aumentó un 50%, de 204 millones de toneladas en 2002, a 299 millones de toneladas en 2013. China es el principal productor de plásticos seguido de Europa, Norte América y Asia (excluyendo ya a China). Otros datos en Estévez (2018).

Método

En correspondencia con el propósito descrito la presente investigación se sustenta en el paradigma cualitativo. La revisión del estado del arte, se realizó con apoyo en una búsqueda en *Elsevier*, para artículos en inglés se utilizó como palabra clave *competitiveness* y competitividad para artículos en español.

Se revisaron los artículos en el periodo 2014-2019, se enfocó el análisis en los estudios que plantearon variables sociales y propias de este nuevo milenio, eliminando aquellos que mantenían solo la perspectiva económica. La reflexión es conducida por el objetivo de bienestar, que se considera es la deuda de los planteamientos de Porter, la mayoría de las empresas se conducen para incrementar la riqueza de sus socios, sin incidir o de forma mínima en la mejora del bienestar de la población en general, particularmente de sus colaboradores (empleados).

Resultados

Como primer paso se describe en forma general el contexto actual producto de una suma de actos en serie, empezando por Smith, quien plantea en su liberalismo clásico la base del pensamiento competitivo en economía, que entre otros desemboca, a partir de la década del 60 en el llamado neoliberalismo. Mientras el aporte de Crozier al paradigma de la competitividad es opuesto, incluye a la cooperación como medio para abrir espacios a fin de pensar la competitividad de una manera no confrontacional, y enfocar la acción colectiva exitosa basada en las estrategias individuales de cada participante (Corvalán, 1996).

En los últimos años ha resurgido el nacionalismo y se vive con fervor en varios países de distintas latitudes del mundo, este movimiento derivado de la concepción ideológica de la nación, se presenta vinculado en su origen al ideal progresista de la filosofía de la historia del racionalismo. En consecuencia, debe advenir una sociedad racional que sustituya las viejas estructuras políticas y nacionales de la sociedad histórica (Ayuso, 2018). Este cambio de timón revaloriza lo local sobre lo extranjero.

El nacionalismo económico se considera un valor, una forma de reivindicación del Estado Nación, el “vestido” del populismo. Ejemplo de ello es el proteccionismo de Trump y el Brexit del Reino Unido, aunque el resurgimiento es universal y se manifiesta a través de *soft power*, por ello se considera también un riesgo.

Según Bergere (2018, p. 60-61) desde mediados del siglo XIX pasando por el siglo XX y hasta finales de la segunda década del siglo XXI, se constata que en muchos contextos “sobreviven y/o rebrotan los supremacismos nacionalistas, racistas y racialistas entre los cuales sobresale el supremacismo blanco que afecta, entre otros, a países como los Estados Unidos, Brasil y la República de Sudáfrica”.

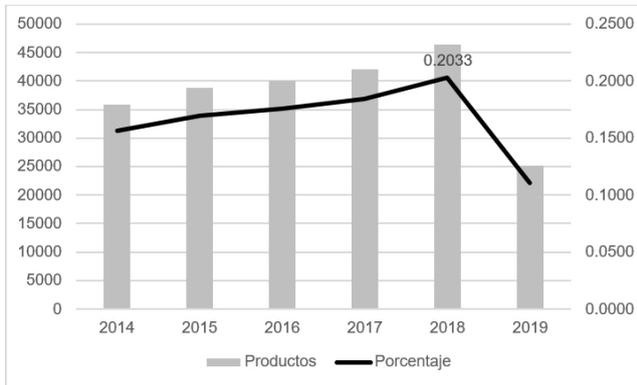
Por otra parte, es relevante tener en cuenta que todos estos hechos suceden bajo el contexto de la Industria 4.0 y/o cuarta revolución industrial, dos constructos que han sido comparados y utilizados indistintamente. Para Jacques-Hernández y López (2018, p. 64) Industria 4.0 “es la utilización de nuevas tecnologías: sistemas ciber-físicos, Internet de la cosas e Internet de los servicios, etc., en el diseño, manufactura y comercialización de los productos, utilizando nuevos modelos de negocios que consideren la nueva dinámica entre dichas tecnologías y los empleados, así como entre las empresas, los proveedores y clientes”.

Es decir, se está en presencia de una nueva plataforma de operación, bajo un enfoque *Smart*, que demanda el uso tanto de hardware como de software, personal competente –mente de obra- y visionario que sin duda ha de reinventar el mundo que actualmente se conoce. Por ende, los medios para alcanzar o construir competitividad deben evolucionar.

Establecido el contexto imperante, a continuación, se ilustran los datos relativos a la revisión de literatura. La búsqueda en base de datos sobre el constructo *competitiveness*, arrojó 807,554 resultados en el periodo de 1996 a 2020, un 28% de ellos publicados en los últimos cinco años (2014-2019), en términos de producción destaca el año 2018 (ver figura 1). También que 70% de los productos se clasifican como artículos de investigación, 8% son capítulos de libro y 6% artículos para revisión de literatura.

Mientras la misma búsqueda usando la palabra clave competitividad generó 3099 resultados en el periodo 1995-2019, el año de mayor producción es 2017 con 454. Destaca la revista Estudios Gerenciales como el medio de mayor difusión y que el 75% de los productos se clasifiquen como artículos de investigación.

Figura 1. Competitiveness: productos académicos



Fuente: Elaboración propia.

Hadjitchoneva, Ivanov & Hadjiev (2018) argumentan que el concepto competitividad ha sido generalizado en el debate público en los últimos años, popular tanto en los círculos de negocios como entre los estadistas y los políticos. Tiene su aplicación en diferentes contextos a nivel de país, región, industria, empresa, producto, entre otros. Pero en los albores de este nuevo siglo XXI el desarrollo basado en el conocimiento, la creatividad y la innovación de la sociedad impone las reglas de competitividad en la economía de la llamada Cuarta Revolución Industrial cuando las empresas y las naciones tienen que desarrollar la innovación en todas sus formas para mantener la competitividad.

Pero esta praxis no es nueva, Muzaka (2019) señala que a partir de la década de 1970, los países desarrollados cambiaron los métodos para la creación de riqueza, pasando de las actividades productivas⁷⁶ a la explotación del conocimiento, la renta de activos financieros y de conocimiento (por ejemplo, títulos de propiedad intelectual), es decir, se enfocaron en la financiarización y la economía del conocimiento.

76. Ante la crisis real y percibida del fordismo atlántico, se abandona la manufactura y se busca en los servicios una alternativa de desarrollo. Se relocalizan las plantas de manufactura a países en desarrollo para beneficiarse de los menores costos laborales y fiscales. Aunque también para llevar a otros territorios los efectos de contaminación y riesgos de trabajo.

Los anteriores argumentos, dan claridad sobre lo que permanece y lo que es distinto respecto a la competitividad. Ilustran que bajo las reglas de la i4.0 pueden acrecentarse las brechas entre los llamados países ricos versus los pobres, mientras en los primeros el conocimiento es accesible en los segundos es limitado, lo que dificultará su desempeño creativo e innovador.

Esta perspectiva potencia la propuesta de cooperación de Crozier, de modo que todos los actores sean empresas, países o territorios trabajen con sinergia para crecer y generar beneficios compartidos con ello mantener o aumentar su competitividad. Pareciera que en los últimos tiempos se confunde competitividad con competencia, se busca ganar y que el resto pierda, cuando se pueden y debería ser deseable construir lazos que permita redes ganar-ganar.

De acuerdo con Lombana (2011) las empresas compiten y cooperan acorde al entorno dinámico, pero ya no solo en espacios físicos, ahora deben incorporar los espacios virtuales, los cuales gracias a las tecnologías de la información son un espacio donde las empresas pueden competir. Por ende, en la era de la economía digital es necesario un modelo integral de competitividad que incorpore estas nuevas dinámicas y revise las críticas a la competitividad general.

Ahora, los escenarios son múltiples, la convivencia de distintas generaciones, desde los *baby boomers* hasta la *z* representan un reto, dadas sus diferencias, particular forma de conducirse y entender los roles. Para Trittin & Schoeneborn (2017) esta riqueza generacional representa la diversidad necesaria para la innovación y el cambio, por ende, debe gestionarse de forma estratégica.

Al respecto Lawal & Akingbade (2018) indican que la gestión de la diversidad es reflejo de un mundo y mercado cambiantes, ha ganado impulso en el entorno empresarial contemporáneo debido a las presiones de la globalización, la información, la cambiante composición de la fuerza laboral, la creciente concienciación sobre el multiculturalismo y, lo que es más importante, al reconocer que los diversos grupos de trabajo contribuyen al éxito de la organización.

Esta diversidad se presenta tanto en los empleados como en clientes y proveedores, es decir, es parte de la empresa internamente como de su cadena de suministro y valor, pero en todos los ámbitos las expectativas y estructuras deben ser diversas para poder atraer y retener empleados, socios y usuarios de diversos orígenes, así como integrarlos de manera equitativa y no discriminatoria (Lawal & Akingbade,

2018). De ahí la necesidad de ocuparse de cómo las organizaciones pueden gestionar la diversidad según los criterios sociodemográficos (por ejemplo, género, edad, etc. u origen étnico) para obtener una ventaja competitiva y mejorar el rendimiento del equipo (Trittin & Schoeneborn, 2017).

Retomando los resultados de la revisión de literatura, debe destacarse que la competitividad en su mayoría aparece como protagonista en estudios de empresas ya sea para analizar capacidades, cadenas de suministro, aprendizaje y tecnologías de información como medios para generar o potenciar competitividad. Sin embargo, otros estudios se enfocan a actividades económicas como agricultura, energía y turismo, en específico llama la atención el análisis fiscal (impuestos) y de combustibles renovables. Un aspecto relevante fue encontrar estudios sobre altruismo competitivo y tendencias que contrastan el enfoque competitivo versus el prosocial.

Además, es importante ilustrar la presencia de estudios experimentales, por ejemplo, Herrmann, Engelmann & Tomasello (2019) investigaron la ontogenia del altruismo competitivo en un contexto de elección de pareja –para jugar– con niños, proporcionaron evidencia de que los niños se involucran en un comportamiento estratégico costoso, pero ser altruista en el escenario de elección de un socio beneficia directamente tanto al actor, como al ser seleccionado y al seleccionador, el estudio analiza el comportamiento prosocial en diferentes contextos cooperativos en busca de fortalecer esta opción.

En el mismo sentido Vollstädt & Böhm (2019) diseñaron un estudio experimental de cuatro tratamientos para comparar el comportamiento interindividual con el intergrupo en el juego de negociación de Rubinstein con el propósito de responder la pregunta de si los grupos son más competitivos, más egoístas-rationales o más negociadores prosociales que los individuos. Los autores concluyen que los grupos son negociadores más egoístas y racionales, particularmente cuando se encuentran en una posición débil. Esta conclusión se deriva de considerar las predicciones de comportamiento desde la perspectiva de la competitividad y la prosocialidad.

Estos artículos dan muestra del espíritu de colaboración en la niñez que se pierde en la edad adulta, por ello es necesario fortalecer e impulsar la cooperación como estilo de vida, un valor, si bien es entendible en el deporte tener como objetivo ganar, también hay cabida para el empate, donde ambos ganan compartiendo, este espíritu debe

permear hacia la sociedad en todos sus ámbitos, al mismo tiempo que se establece que la vida no es un escenario de competencia⁷⁷.

Por otra parte, se encontraron nuevas tipologías de competitividad, Dobrovic, Gallo, Mihalcova, Stofova & Szaryszova (2018) proponen la competitividad basada en la calidad y la Competitividad eficiente. La primera expresa el grado de crecimiento inteligente que se está produciendo en los países (aplicado a la Unión Europea), es decir, en qué medida su economía se basa en el conocimiento y las innovaciones. Mientras la competitividad eficiente, se orienta exclusivamente en la evaluación de los resultados, es decir, en los efectos. Entre ellos figuran los objetivos de crecimiento y desarrollo sostenibles que se centran principalmente en los indicadores ambientales y sociales.

Estos autores incorporan en su modelo elementos propios del siglo XXI para transitar a una *Smart competitiveness*⁷⁸, en este caso *Smart* se define siguiendo a Vasauskaite, Teufel & Teufel (2017): es la forma, el cómo enfrentar los desafíos para mejorar el bienestar sostenible.

Popescu, Corboş & Bunea (2018) plantean otra acotación: la competitividad urbana, misma que está estrechamente relacionada con el desarrollo económico y social de una ciudad, por lo que es importante mantener o aumentar el nivel de competitividad para garantizar el bienestar de los habitantes y ser observado internacionalmente. Su modelo es una combinación de varios factores que afectan el desempeño de las economías urbanas, que incluyen: calidad de

77. Es común escuchar coloquialmente a la gente expresar que vive de prisa, como una forma de ilustrar la continua competencia en la que debe desempeñarse, no en el sentido de buscar desarrollar o fortalecer sus competencias, sino en el sentido de vivir compitiendo, como si se tratase de un juego o una carrera como el maratón. Un estilo de vida que agota y enferma.

78. Vasauskaite, Teufel & Teufel (2017, p. 180) argumentan que “el marco inteligente se creó integrando diferentes conceptos y principios, como los modelos de referencia de tecnología (TRM), los principios de interconexión de sistemas abiertos (OSI), etc. Revela las peculiaridades del rendimiento y la aplicación inteligente en las condiciones y los desafíos de economía moderna”. También describen que *Smart* implica más que la capacidad de pensamiento rápido y la capacidad de encontrar la mejor solución para una situación. De hecho, *Smart* tiene más que ver con la aplicación de ideas y el pensamiento de una manera práctica para encontrar soluciones a problemas particulares. Por lo tanto, *Smart* puede referirse a la capacidad de comprensión.

vida, capacidad de respuesta del gobierno, infraestructura, desarrollo de recursos humanos, dinámica de la economía local y costos de negocios.

En general, las propuestas descritas apoyan una visión de cambio, son sustento para establecer que la evaluación de la competitividad requiere considerar no solo de los factores económicos, sino también incluir factores sociales y ambientales, que no solo son intensivos, sino también primordiales por su naturaleza (Dobrovic, et al., 2018).

Ahora reflexionemos a nivel micro, recordando que la empresa como institución social modelo del paradigma de la competitividad representa otros elementos de la modernidad como son, por un lado, la producción en masa y la estandarización del consumo, y por otro, la organización racional de los recursos y la explicitación absoluta de fines: ahora mismo la empresa tiene como objetivo rentabilizar el capital y quienes trabajan en ella lo hacen para que la empresa llegue a ser más productiva.

Pero, ¿difiere la actuación de las empresas acorde al origen de capital? Según Berinde (2018) si, las empresas de propiedad extranjera aumentan su competitividad a través de decisiones de gobierno corporativo tales como: reducir los costos laborales, aumentar la productividad y el valor agregado. En general señala que invierten menos que las empresas de propiedad local.

En el caso de las empresas de propiedad nacional la competitividad se incrementa a partir de reducir los costos laborales, aumentar la rentabilidad e invertir. Para contrastar debe identificarse el nivel de gasto en I + D, el interés de la gerencia en la capacitación del personal, la estabilidad del personal, la permanencia de las empresas y la existencia de grupos (Berinde, 2018).

Sobre este último tópico Trittin & Schoeneborn (2017) analizan cómo los pequeños empresarios son excluidos por grupos de empresas transnacionales, quienes acuerdan estándares difíciles de cumplir que representan numerosos cuellos de botella en la competitividad: baja productividad, calidad del producto, altos costos de transacción y falta de redes entre otros. No se considera su contribución significativa a la seguridad alimentaria de los hogares y al alivio de la pobreza.

Ngenoh, Kurgat, Bett, Kebede & Bokelmann (2019) proponen el modelo holístico cuatro pilares clave: el acceso a los mercados, el acceso a la capacitación, la colaboración, y el acceso a financiamiento. Argumentan que reuniendo estos cuatro pilares los pequeños

productores podrán acceder a mercados de alto valor (HVM), grupos de agricultores (GRP), servicios de crédito (CRD) y servicios de extensión (EXT).

En el tema de la sustentabilidad, algunos gobiernos establecieron políticas para regular las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), una primera hipótesis establecía que podrían generar efectos secundarios negativos sobre la competitividad y el empleo de las empresas reguladas (Joltreau & Sommerfeld, 2019).

Entre los impactos se listaban: costos adicionales por la reducción o por la compra de derechos de emisión, se podría perder cuotas de mercado ante las empresas no reguladas. Sin embargo, el análisis realizado no mostró efectos negativos significativos, las empresas disminuyeron las emisiones sin que esas actividades de reducción impactaran negativamente en su competitividad (Joltreau & Sommerfeld, 2019). Demostraron que ser sustentable es rentable.

Para mejorar la competitividad internacional, los gobiernos deben dar prioridad a la industria de energía renovable en sus estrategias de desarrollo energético, mantener la estabilidad y la coherencia de las políticas de energía renovable y mejorar la estabilidad de la red eléctrica para adaptarse a la energía renovable en constante crecimiento (Fang et al., 2018).

En la segunda mitad del siglo XX, la calidad fue protagonista del desempeño empresarial, se instituyó como requisito contar con sistemas de gestión de calidad certificados, en consecuencia, Jaung, Putzel & Naito (2019) describen que la tendencia de algunos consumidores ha sido preferir solo productos certificados, los clientes son sensibles a los atributos de estos productos (por ejemplo, prefieren productos orgánicos) o corresponden a sus creencias morales (por ejemplo, prefieren productos sostenibles), en tal sentido buscaron evaluar el potencial de impulso competitivo al valor de marca de los productos certificados.

Para ello desarrollaron el experimento de elección en West Lombok, Indonesia, cuyos resultados indican que la certificación mejoró el valor de marca del producto certificado, sin embargo, esta mejora no excedió el umbral de competitividad. El estudio demostró la utilidad del análisis de la competitividad de la marca para evaluar las primas de precios y apoyar la reducción de las inconsistencias entre los resultados de los estudios de mercado y las realidades de la implementación de ecoetiquetas (Jaung, Putzel & Naito, 2019).

Desde la perspectiva del desarrollo regional, Larrañeta, Molina-Morales & Herrero (2019), proporcionan evidencia sobre empresas geográficamente cercanas a partir del análisis de redes sociales destacan que los efectos de la centralidad de la red en las capacidades competitivas de la empresa dependen tanto de la fortaleza como de la cohesión cognitiva de sus vínculos directos, sus resultados indican que las características relacionales de los vínculos directos de una empresa tienen un efecto contingente sobre la influencia independiente que su posición en la red ejerce sobre sus capacidades competitivas.

Es decir, para maximizar las ventajas estratégicas, los gerentes deben tomar decisiones sobre cómo regular la fuerza de sus vínculos directos en función del grado de cohesión cognitiva ya alcanzado con sus socios. Por ejemplo, los gerentes deben dedicar esfuerzos para fortalecer los vínculos con aquellas empresas con las que tienen un bajo grado de cohesión cognitiva (Larrañeta, et al., 2019).

Como se ilustrado, el campo de aplicación de la competitividad es complejo y multidimensional, que en el marco de una economía del conocimiento y digital debe reposicionarse, ante una sociedad en-simismada, Muzaka (2019) argumenta que la vivienda, la educación, la atención médica, la seguridad alimentaria, las buenas condiciones de trabajo y la protección social adecuada hacen posible una visión heterodoxa de la economía del conocimiento social.

Debe impulsarse una economía del conocimiento que satisfaga dichas necesidades, pero requiere innovaciones institucionales que contrarresten la tendencia de los actores del mercado que dirigen sus esfuerzos en generar innovaciones basadas en rendimientos a corto plazo cuando debieran dirigirlas hacia la satisfacción de las necesidades sociales. En tal sentido es necesario y urgente aplicar una visión social a la competitividad que estimule la creación de empleos en procesos productivos sostenibles, la inversión en mejorar las competencias de los trabajadores poco calificados, e instituir políticas de distribución que compartan ampliamente los dividendos económicos (Muzaka, 2019).

Comentarios finales

El constructo competitividad viene ampliando su alcance e incorporando nuevos indicadores, empero es necesario que evolucione de un enfoque mayormente económico para estar al servicio de la sociedad, como lo indica Dobrovic, *et al.* (2018) las economías más competi-

tivas, también son las economías más dinámicas del mundo mismas que se basan en el conocimiento, son una economía capaz de tener un desarrollo sostenible, que ofrece empleos de mayor calidad y mayor nivel de cohesión social.

Entonces, la competitividad se debe construir a partir de una serie de atributos, pero cimentada en la cooperación/colaboración, donde el *focus* sea la población, su bienestar. Teniendo en cuenta que la empresa forma parte de varios mercados, pero los principales son 1) el laboral donde obtiene el talento, y 2) el de consumo, a donde oferta productos y servicios a sus clientes. Con este marco, una empresa es competitiva en la medida que colabora con sus socios en la cadena de suministro-valor, selecciona usar materiales amigables con el medio ambiente, minimiza las externalidades negativas, proporciona un espacio de desarrollo a su personal, se rige por la justicia y la ética generando bienestar.

Futuras investigaciones deben validar esta propuesta mediante estudios mixtos, también es necesario impulsar este tipo de reflexiones en la academia y sociedad, para nutrir a la élite política con argumentos que orienten la toma de decisiones y el diseño de instrumentos de política pública, al mismo tiempo debe educarse a la sociedad, a fin de promover un cambio en los valores, donde lo económico deje de ser lo relevante.

Referencias

- Ayuso, M. (2018). El imposible histórico del nacionalismo español. El pensamiento tradicional español frente al nacionalismo. *Revista de Historia Americana y Argentina*, 53(1), 143-165.
- Barney, J.B., 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 17 (1), 99---120.
- Benz, Wolfgang. (2005). El fin de la Guerra Fría. Su significado para Europa y el Tercer Mundo. *Revista Ciencia y Cultura*, (17), 81-86. Recuperado en 22 de abril de 2019, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232005000200011&lng=es&tlng=es.
- Bergere Dezaphi, J. A. (2018). Nacionalismos, racismo, xenofobia y migraciones. *Tiempo de Paz*, (130), 55–62. Retrieved from <http://libcon.rec.uabc.mx:2051/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=134613137&lang=es&site=eds-live>
- Berinde, S. R. (2018). Corporate Governance Decisions in Ac-

- counting Business Field for Increasing Competitiveness: Romania, France and Europe Comparison. *Engineering Economics*, 29(3), 302–311. <https://libcon.rec.uabc.mx:4440/10.5755/j01.ee.29.3.17269>
- Byanyima, W. (2019, 21 enero). The shocking truth about inequality today. Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2019/01/the-shocking-truth-about-inequality-today/>
- Chavarría, H., & Sepúlveda, S. (2001). Competitividad de la Agricultura: Cadenas Agroalimentarias y el Impacto del Factor Localización Espacial (No. INFOAGRO). Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.
- Corvalán, J. (1996). Los paradigmas de lo social y las concepciones de intervención en la sociedad. Retrieved from <http://surmaule.cl/wp-content/uploads/sites/4/2014/12/Corvalan-J.-Los-paradigmas-de-lo-social.pdf>
- Dobrovic, J., Gallo, P., Mihalcova, B., Stofova, L., & Szaryszova, P. (2018). Competitiveness Measurement in Terms of the Europe 2020 Strategy. *Journal of Competitiveness*, (4), 21–37. <https://doi.org/10.7441/joc.2018.04.02>
- Estévez, R. (2018, 18 mayo). 10 datos sobre la contaminación del plástico que no te dejarán indiferente. Retrieved from <https://es.weforum.org/agenda/2018/05/10-datos-sobre-la-contaminacion-del-plastico-que-no-te-dejaran-indiferente/>
- Hadjitchoneva, J., Ivanov, A., & Hadjiev, K. (2018). Competitiveness for Knowledge Society: from Nature to New Developments and Challenges. *Valahian Journal of Economic Studies*, 9(2), 45–56. <https://libcon.rec.uabc.mx:4440/10.2478/vjes-2018-0017>
- Herrmann, E., Engelmann, J. M., & Tomasello, M. (2019). Children engage in competitive altruism. *Journal of Experimental Child Psychology*, 179, 176–189. <https://doi.org/10.1016/j.jecp.2018.11.008>
- Jacques-Hernández, M. V. & López Torres, V. G. (2018). Modelos de evaluación de la madurez y preparación hacia la Industria 4.0: una revisión de literatura. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 6(20), 61–78.
- Jaung, W., Putzel, L., Naito, D. (2019). Can ecosystem services certification enhance brand competitiveness of certified products? *Sustainable Production and Consumption*, 18, pp. 53–62. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2018.12.003>

- Joltreau, E., Sommerfeld, K. (2019). Why does emissions trading under the EU Emissions Trading System (ETS) not affect firms' competitiveness? Empirical findings from the literature. *Climate Policy*, 19(4), pp. 453-471. DOI: 10.1080/14693062.2018.1502145
- Larrañeta, B., Molina-Morales, F. X. & Herrero, I. (2019). Centrality in networks of geographically proximate firms and competitive capabilities. *BRQ Business Research Quarterly*, <https://doi.org/10.1016/j.brq.2019.04.001>
- Lawal, A. A., & Akingbade, W. A. (2018). Diversity Management and Organizational Performance of Small and Medium Enterprises: Lagos State, Nigeria. *Journal of Knowledge Globalization*, 10(1), 1–25. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=134900210&lang=es&site=eds-live>
- Lombana, J. (2011). Looking for a Distinctive Model with Which to Analyze Competitiveness. *Advances in Competitiveness Research*, 19(3/4), 32–44. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=66189922&site=eds-live>
- Muzaka, V. (2019). India and Brazil in pursuit of the competitive knowledge economy. *Review of International Studies*, 45(2), pp. 345-364. doi:10.1017/S026021051800030X
- Müller, G. (1995). The kaleidoscope of competitiveness. *Cepal Review*. Retrieved from <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/10536>
- Ngenoh, E., Kurgat, B.K., Bett, H.K., Kebede, S.W., Bokelmann, W. (2019). Determinants of the competitiveness of smallholder African indigenous vegetable farmers in high-value agro-food chains in Kenya: A multivariate probit regression analysis, *Agricultural and Food Economics*, 7(1), 2. <https://doi.org/10.1186/s40100-019-0122-z>
- Peñaloza M. (2005). Competitividad: ¿Nuevo paradigma económico?, *Forum empresarial*, mayo, 10(001), 42-67.
- Porras S. T. (2007). ¿Negocios globales? Redes organizacionales, en *Estudios organizacionales y asuntos globales* editado por Porras Salvador T., Universidad Autónoma Metropolitana, p. 227-230.
- Trittin, H., & Schoeneborn, D. (2017). Diversity as Polyphony: Reconceptualizing Diversity Management from a Communication-Centered Perspective. *Journal of Business Ethics*, 144(2), 305–322. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2825->

- Vasauskaite, J., Teufel, S., & Teufel, B. (2017). Smart Framework: Application under the Conditions of Modern Economy. *Engineering Economics*, 28(2), 180–186. <https://libcon.rec.uabc.mx:4440/10.5755/j01.ee.28.2.17631>
- Wigger, A. (2019). The new EU industrial policy: authoritarian neo-liberal structural adjustment and the case for alternatives, *Globalizations*, 16:3, 353-369, DOI: 10.1080/14747731.2018.1502496
- World Economic Forum (2019). Fostering Effective Energy Transition 2019 edition. Retrieved from http://www3.weforum.org/docs/WEF_Fostering_Effective_Energy_Transition_2019.pdf

LA POLÍTICA AMBIENTAL EN EL SECTOR
EMPRESARIAL DE SINALOA CON BASE EN LAS
CERTIFICACIONES AMBIENTALES EMITIDAS
EN EL PERIODO 2011-2018

Lidyeth Azucena Sandoval Barraza⁷⁹

Celia Patricia Villa Benítez⁸⁰

Sugey de Jesús López Pérez⁸¹

Resumen

El problema del cuidado del medio ambiente es universal, cada vez son mayores las demandas de organismos internacionales y nacionales que exigen se contribuya con la solución, para el sector empresarial de Sinaloa la tarea es compleja, en este sentido se presenta un análisis del estado que guarda Sinaloa, con respecto a la política ambiental emitida por el gobierno federal a través de la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), se revisan las certificaciones ambientales obtenidas principalmente por las empresas ubicadas en los diferentes municipios del estado. Mediante la herramienta Big Data se estructuraron los datos obtenidos de la PROFEPA y el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas del 2011 al 2018, logrando ubicar en el octavo lugar a Sinaloa respecto a las otras entidades federativas, siendo los certificados de Calidad ambiental los más solicitados, a pesar de no tener incentivos para entrar a esta dinámica. Lo que nos lleva a concluir que existe un nuevo paradigma tecnológico de innovación sostenible que responde

79. Universidad Autónoma de Sinaloa. azucena_sandoval@uas.edu.mx

80. Universidad Autónoma de Sinaloa. patyvilla83@hotmail.com

81. Universidad Autónoma de Sinaloa. suggeylopezperez@gmail.com

a las demandas internacionales y nacionales de sustentabilidad, para lo cual la mayoría de las empresas y unidades económicas de Sinaloa no están preparándose.

Palabras Clave: Política ambiental, certificaciones ambientales, empresas.

Introducción

Actualmente existe una preocupación generalizada por el cuidado del medio ambiente, de donde emergen desafíos urgentes para los seres humanos, como el cambio de patrones económicos insostenibles a viables, disminución de brechas sociales y respeto al medio ambiente. El reto es grande porque requiere del compromiso y participación de todos los agentes que integran a la sociedad, una parte de dicha sociedad y que juegan un papel sumamente importante corresponde al sector empresarial, quienes están constantemente obligados a cumplir con las demandas que se generan, en este caso ser promotores y aliados del medioambiente, ofreciendo productos de calidad, amigables con el ambiente y con precios razonables para los consumidores.

La tarea para las empresas es compleja, porque además de cumplir con lo anterior, tienen que competir en un mercado sin fronteras, las estrategias competitivas de precio no son suficientes, y la innovación debe tener sentido de sostenibilidad, el sector empresarial está atravesando un periodo de crisis, las empresas requieren replantear las estrategias y hacer frente a los retos que el nuevo orden mundial está demandando.

En México, hay empresas que están haciendo esfuerzos por atender las demandas ambientales, se apoyan en una política ambiental de la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), la cual consiste en someterse de manera voluntaria a una auditoría ambiental para ser revisados en cuanto a la contaminación y el riesgo ambiental que sus procesos pudieran provocar. De dichas empresas se seleccionaron las pertenecientes al estado de Sinaloa, el objetivo es determinar el nivel de compromiso institucional del sector empresarial con el medio ambiente y por ende, con la sociedad, a través de las certificaciones ambientales obtenidas.

Literatura

La revisión de la literatura se enfocó en la normatividad regulatoria ambiental en México y documentos federales, porque se revisan las

certificaciones ambientales promovidas por la PROFEPA, cuyo sustento se encuentran en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; también se presenta el enfoque de la triple hélice, por los esfuerzos realizados por el sector gubernamental y empresarial; finalmente se presenta información relevante de artículos científicos sobre innovación sostenible.

Respecto a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, específicamente en el artículo 4, se estipula que los ciudadanos tenemos derecho a un medio ambiente sano, así como la responsabilidad de evitar el daño y deterioro ambiental; en el artículo 25 sexto párrafo, se menciona el cuidado y conservación del medio ambiente y de los recursos productivos; el artículo 27 habla de la conservación de los recursos naturales y el artículo 73 sobre la prevención y control de la contaminación ambiental.

En el Diario Oficial de la Federación (DOF) del 28 de enero de 1988 se publica la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA), donde se establece que los productores, empresas u organizaciones empresariales podrán desarrollar procesos voluntarios de autorregulación ambiental, a través de los cuales mejoren su desempeño ambiental, respetando la legislación y normatividad vigente en la materia y se comprometan a superar o cumplir mayores niveles, metas o beneficios en materia de protección ambiental (LGEEPA, artículo 38 sección VII).

Quien se encarga de instrumentar la LGEEPA es la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) a través de un programa de auditorías ambientales conocido como Programa Nacional de Auditoría Ambiental (PNAA) ejecutado por la PROFEPA en coordinación con los gobiernos locales, empresas, instituciones académicas, auditores ambientales y la Entidad Mexicana de Acreditación (EMA).

El programa de auditorías consiste en fomentar en las empresas la evaluación ambiental de manera voluntaria, para incorporarlas a dicho programa y asegurar el cumplimiento de la ley y la implementación de buenas prácticas ambientales, bajo el cumplimiento de las normas mexicanas NMX-AA-162-SCFI-2012 y NMX-AA-163-SCFI-2012, haciéndolas acreedoras a un certificado ambiental, que de acuerdo al tipo de actividad que realiza el certificado puede ser: Industria limpia, Calidad ambiental turística y Calidad ambiental.

El certificado de Industria limpia es para las empresas que realizan actividades de manufactura y transformación; el certificado

de Calidad ambiental está destinado para las empresas que tienen actividades de comercio y servicios; el de Calidad ambiental turística, como su nombre lo dice, es para aquellas empresas que ofrecen servicios y actividades turísticas, los tres certificados contemplan la revisión de determinados aspectos del agua, aire, residuos peligrosos, residuos sólidos, energía, suelo y subsuelo, ruido ambiental y riesgo ambiental.

En cuanto al agua, revisa la calidad de las descargas de agua residuales, uso y consumo para el agua potable; del aire, la calidad de las emisiones totales descargas a la atmósfera; de residuos peligrosos, el control del volumen generado, almacenamiento, tratamiento y disposición final; de residuos sólidos, el control del volumen generado, segregación, tratamiento y disposición final; de energía, combustibles en volumen, electricidad en consumo y carga contratada; suelo y subsuelo, identificación de la calidad de contaminación de suelo y subsuelo y vías de remediación inmediatas a corto y a largo plazo; ruido ambiental, calidad del impacto sonoro al entorno ambiental; y de riesgo ambiental la identificación de factores de la peligrosidad y la vulnerabilidad que pueden ser evaluados y prevenidos para evitar contingencias ambientales de moderadas a graves (PROFEPA, s/f).

El proceso de certificación se solicita de manera voluntaria a través de la página de interna de la PROFEPA, las empresas ya certificadas pueden solicitar la renovación e indicar el auditor ambiental que los auditará, deben hacerlo cada dos años, porque es la vigencia del certificado. Cabe mencionar que el proceso consta de etapas, la primera es de Planeación de la auditoría ambiental, la segunda Ejecución de la auditoría ambiental (Trabajos de campo y gabinete) y la tercera es una Post auditoría.

Lo anterior muestra las acciones concretas que tiene el gobierno federal para lograr que la sociedad mexicana viva en un medio ambiente mejor, estas acciones son mecanismos planteados en la teoría del nuevo institucionalismo, en el que considera el contexto político, económico y social en el que se desenvuelven los miembros de una organización, Powell & Dimaggio (1999) los denomina campos organizacionales.

En este caso, los campos organizacionales están constituidos por las empresas o unidades económicas que interactúan de manera formal con las instituciones de gobierno, existe una fuerte interacción entre gobierno y empresas por los mecanismos político ambiental

planteados internacionalmente y aterrizados en los programas de la PROFEPA, provocando estructuras con patrones comunes, aumento en el manejo de la información y mayor conciencia de estos dos actores sobre la necesidad de un mejor medio ambiente (Sandoval, 2014).

Las actividades realizadas por los integrantes del campo organizacional, empresa y gobierno son similares porque tienen el mismo objetivo, cumplir con los requerimientos de la certificación ambiental, de tal forma que se alcanza una homogeneidad conocida como isomorfismo, para Powel & Dimagio (1999) es un proceso que pone límites a la población en cuestión.

Existen tres tipos de isomorfismo en las organizaciones: isomorfismo coercitivo, isomorfismo mimético e isomorfismo normativo. El primero es un cambio institucional de las organizaciones, que resulta de presiones formales e informales de otras organizaciones, además ejercen presiones las expectativas culturales de la sociedad en la que se encuentran las organizaciones, es una fuerza, persuasión o invitación a coludirse (Sandoval, 2014).

El isomorfismo mimético se refiere a la imitación, se da cuando existe un ambiente de incertidumbre en aspectos como la implementación de nuevas tecnologías de las organizaciones, o bien, cuando las organizaciones tienen metas poco claras o ambiguas, las empresas y organizaciones siguen el modelo de las organizaciones que están teniendo resultados favorables (Sandoval, 2014).

La tercera fuente del cambio organizacional isomorfo es normativa y se debe principalmente a la profesionalización. Los campos organizacionales que incluyen una gran fuerza de trabajo capacitada profesionalmente estarán motivados sobre todo por la competencia en pos del estatus. El prestigio y los recursos organizacionales son elementos clave para atraer profesionales, lo que favorece la homogeneización a medida que las organizaciones procuran proporcionar los mismos beneficios y servicios que sus competidores (Sandoval, 2014).

El isomorfismo es una hipótesis que puede ser enunciada sobre diferentes entornos, a partir del análisis de la trayectoria de los mismos se comprobará o rechazará, se puede revisar el entorno de gobierno, de las instituciones académicas, de las corporaciones, de las empresas.

En la presente investigación se encontraron mecanismos isomórficos coercitivos en el entorno empresarial y de gobierno, estos son

los mecanismos facilitadores que proporciona el gobierno federal para que las empresas desarrollen sus procesos y obtengan un aprendizaje sobre el cuidado del medio ambiente, ver tabla 1.

Tabla 1. Relación entre niveles de organización, campo y tipos de isomorfismo

Elementos del nivel organizacional	Elementos del nivel de campo	Tipo de isomorfismo
<p>Cuanto mayor es la dependencia de una organización respecto de otra, más se asemejará a esa organización en estructura, ambiente y foco de conducta.</p>	<p>Cuanto mayor es el grado en que un campo organizacional depende una sola o varias similares fuentes de apoyo para recursos vitales, mayor será el nivel de isomorfismo.</p>	<p>Isomorfismo coercitivo Limitaciones</p>
<p>Cuanto mayor es la centralización de la oferta de recursos de la organización A, mayor será el grado en que la organización A cambiará isomórficamente a fin de parecerse a las organizaciones de las que depende en cuanto a sus recursos.</p>	<p>Cuanto mayor es el grado en que las organizaciones en un campo realizan transacciones con agencias del Gobierno, mayor será el grado de isomorfismo en el campo entero.</p>	<p>Isomorfismo coercitivo Limitaciones</p>
<p>Cuanto más incierta es la relación entre los medios y los fines, mayor será el grado en que una organización se construirá siguiendo el modelo de organizaciones que le parecen exitosas.</p>	<p>Cuanto menor es el número de modelos organizacionales alternativos visibles en un campo, mayor será la tasa de isomorfismo en ese campo.</p>	<p>Isomorfismo mimético Modelado Incertidumbre</p>

<p>Cuanto más ambiguas son las metas de una organización, mayor será el grado en que la organización se construirá siguiendo el modelo de organizaciones que le parecen exitosas.</p>	<p>Cuanto mayor es el grado de incertidumbre de las tecnologías o de ambigüedades de las metas dentro de su campo, mayor será la tasa de cambio isomorfo</p>	<p>Isomorfismo mimético Modelado Incertidumbre</p>
<p>Cuanto mayor es la dependencia respecto de las acreditaciones académicas al elegir personal gerencial y de otro nivel, mayor será el grado en que una organización se parecerá a otras en su campo.</p>	<p>Cuanto mayor es el grado de profesionalización en un campo, mayor será el cambio institucional isomorfo.</p>	<p>Isomorfismo normativo</p>
<p>Cuanto mayor es la participación de los gerentes organizacionales en las asociaciones profesionales y gremiales, tanto más probable será que la organización sea, o se vuelva, similar a las otras organizaciones en su campo.</p>	<p>Cuanto mayor es el grado de estructuración de un campo mayor será el grado de isomorfismo</p>	<p>Isomorfismo normativo</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de DiMaggio y Powell (1999).

Son los esfuerzos del gobierno federal los que están dando la pauta hacia donde deben transitar las empresas, hacia un nuevo paradigma tecnológico, donde la innovación debe tener sentido de sostenibilidad, por lo tanto también lo deben hacer los sistemas de innovación, las políticas de gobierno deberán en un corto plazo orillar a las empresas seguir trayectorias tecnológicas de próxima generación, obligándolas a utilizar tecnologías sostenibles y frenar a las que no cumplan con estos parámetros (Altenburg & Pegels, 2012).

Métodos

Se utilizó el Big Data como herramienta para el tratamiento y análisis de información de la PROFEPA sobre certificaciones ambientales en México y, el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas sobre las empresas con certificaciones ambientales.

Se estructuraron los datos con base en las unidades económicas de México del 2011 al 2018, posteriormente se enfocó el análisis en las unidades económicas del estado de Sinaloa que tienen un certificado ambiental con vigencia del 2019 al 2021, de ellas se estructuró de acuerdo el sector económico en el que se desempeñan, la ubicación geográfica de la empresa (ciudad), la cantidad de personas ocupadas y el tipo de certificación ambiental que obtuvieron.

Resultados

En México del 2011 al 2018 la PROFEPA emitió 8871 certificados ambientales (ver tabla 2), donde el año que mayor certificación hubo fue en el 2012, el último año del presidente de México Felipe Calderón Hinojosa, en diciembre de ese mismo año asume la presidencia Enrique Peña Nieto, fue en 2016 cuando hubo menos certificaciones emitidas.

Tabla 2. Certificados emitidos 2011-2018

Año	Certificados emitidos
2011	1163
2012	1364
2013	1145
2014	1150
2015	970
2016	952
2017	986
2018	1141
Total	8871

Fuente: Elaboración propia

A partir del año 2012 se observa una tendencia a la baja, conservándose de esa manera del 2013 al 2017, en el 2018 hay un pequeño aumento más no tan significativo como los primeros años del sexenio de Enrique Peña Nieto, ver figura 1.

Figura 1. Tendencia de emisiones de certificados 2011-2018



Fuente: Elaboración propia.

Los certificados arriba mencionados incluye a las tres modalidades, Industria limpia, Calidad ambiental y Calidad ambiental turística, sin embargo, se puede afirmar que actualmente de los tres certificados el que más se emite es el de Industria limpia con 1164 unidades económicas certificadas a nivel nacional, en segundo lugar se encuentra Calidad ambiental con 948 y en tercer lugar Calidad ambiental turística con 89, además se encontró que el estado que cuenta con más certificaciones es la ciudad de México Zona Metropolitana con 279 certificaciones, ver tabla 3.

Tabla 3. Certificaciones por estado

Estado	Certificaciones
Aguascalientes	43
Baja California	100
Baja California Sur	36
Campeche	24
Ciudad de México	279
Chiapas	30
Chihuahua	163
Coahuila	87
Colima	60
Durango	44
Guanajuato	34
Guerrero	30

Hidalgo	31
Jalisco	163
México	104
Michoacán	63
Morelos	30
Nayarit	30
Nuevo León	125
Oaxaca	18
Puebla	111
Queretaro	74
Quintara Roo	18
San Luis Potosí	48
Sinaloa	93
Sonora	70
Tabasco	18
Tamaulipas	82
Tlaxcala	50
Veracruz	82
Yucatán	29
Zacatecas	32
Total	2201

Fuente: Elaboración propia.

De las 32 entidades federativas señaladas en la tabla 2, Sinaloa ocupa el octavo lugar en cuanto al número de certificados ambientales emitidos, de los cuales 59 son de Calidad ambiental, 12 de Calidad ambiental turística y 22 de Industria limpia. Los municipios que más certificaciones han obtenido son Ahome, Culiacán y Mazatlán, ver tabla 4.

Tabla 4. Certificaciones por municipio

Ciudad	Frecuencia	Porcentaje
Ahome	23	25%
Culiacán	36	39%
Guasave	3	3%
Mazatlán	28	30%
Navolato	1	1%
Salvador Alvarado	2	2%
Total	70	75%

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, de los 18 municipios del estado de Sinaloa, solo aparecen 6, de los cuales tres municipios tienen igual o menos de 3 certificaciones, restando 12 municipios que no tienen ninguna certificación, más del 50% de participación nula en certificaciones ambientales.

En lo que se refiere a las actividades económicas, las del sector terciario son las que predominan con 61 certificados, le sigue el sector secundario y muy débilmente se encuentra el sector primario con 2 certificados emitidos, ver tabla 5.

Tabla 5. Certificados por sector económico

Sector	Actividades	Frecuencia
Primario	Pesca de túnidos y minería de oro.	2
Secundario	Generación de electricidad, tratamiento de agua, preparación de alimentos, elaboración de bebidas y fabricación de papel, envases, botellas y equipo eléctrico.	30

Terciario	Transporte, administración de aeropuertos y puertos, comercio de semillas, bebidas, cemento, productos químicos, desechos, automóviles, camionetas y camiones, control de plagas, manejo de desechos, de residuos, escuelas, hospitales, club, hoteles y servicios artísticos.	61
Total		93

Fuente: elaboración propia.

Las unidades económicas tienen personal ocupado que se encuentra debidamente registrado, a continuación se presentan por unidades económicas, ver tabla 6.

Tabla 6. Personas ocupadas por unidades económicas

Sector	Unidades económicas	Porcentaje
De 0 a 5 personas	7	8%
De 6 a 10 personas	2	2%
De 11 a 30 personas	26	28%
De 31 a 50 personas	13	14%
De 51 a 100 personas	11	12%
De 101 a 250 personas	21	23%
De 251 a más personas	13	14%
Total	93	100%

Fuente: Elaboración propia.

Discusión

Los resultados advierten que en materia de certificación ambiental, Sinaloa se encuentra por buen camino en comparación con otros estados de México, está por encima de la media, solo por debajo de estados como Baja California, Ciudad de México Zona Metropolitana, Chihuahua, Jalisco, México, Nuevo León y Puebla. Las unidades económicas están atendiendo el llamado del gobierno federal a través de la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente, comportándose de acuerdo al isomorfismo coercitivo, ya que al certificarse de manera voluntaria, cumplen institucionalmente con los lineamientos de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente.

Además, a través de las fuerzas de organismos internacionales que demandan mayor conciencia ante la problemática ambiental, las unidades económicas buscan certificarse, ya sea por presiones del exterior -organismos, gobierno y sociedad- o bien, porque existe una oportunidad de generar una ventaja competitiva ante sus competidores al ser respetuosos con el medio ambiente, estas ventajas pueden ser minimización de costos, acceso a tecnologías limpias, obtención de mayores ingresos, incursión en nuevos mercados, incentivos fiscales, mayor prestigio, reconocimientos, premios, reducción del consumo de agua, luz y electricidad.

Sin embargo, al ser más estrictos en cuanto a la participación de las unidades académicas al interior del estado de Sinaloa, hay mucho trabajo por hacer, más de la mitad de los municipios no están interesados en transitar a estos nuevos esquemas que el nuevo orden económico, ecológico y social está imponiendo, a pesar de ser un proceso totalmente gratuito, la convocatoria no es atendida, es donde saltan las interrogantes, sobre las cosas urgentes e importantes para Sinaloa, el tema ambiental no es prioridad, quizás asuntos como la violencia, el narcotráfico, los problemas derivados de estos males sociales como los desplazados, los asaltos, la drogadicción, imperan en los planes de trabajo de todos los sectores.

Las empresas certificadas tienen importantes avances en procesos relacionados con el aspecto ambiental, a pesar de ello, existe una falta de apoyo para emprender aquellas del tipo ecológico, no tienen incentivos gubernamentales para entrar en la dinámica de ser competitivos y a su vez sean ecológicos, a pesar de la amplia apertura y aceptación de la importancia que tienen estos temas.

Conclusión

En determinado momento, seguramente en un corto plazo, las certificaciones ambientales dejarán de ser voluntarias, serán obligatorias, lo cual será una decisión atinada, no obstante, deberá implementarse una política previa, que esté relacionada con la transición de las unidades económicas de lo tradicional a lo sustentable, esto implicará un impulso a la innovación en las prácticas verdes como herramienta de doble beneficio, que generen ventajas y a su vez ayuden al cuidado del medio ambiente, deberá ser responsabilidad de todos los sectores de la sociedad.

La responsabilidad deberá ser de todos los sectores de la sociedad, para ello, es fundamental reconocer que existe un nuevo paradigma

tecnológico de innovación sostenible, en este sentido es importante adecuar las políticas de gobierno, las políticas de territorialidad, las políticas de inclusión y equidad, implementación de prácticas verdes, formar personal calificado, cambiar los programas educativos con contenido de sustentabilidad, desarrollar innovaciones inclusivas y, para el caso de las empresas algo indispensable será recibir apoyos o incentivos fiscales por ser cuidadosas, respetuosas y estar comprometidas con el medio ambiente.

Referencias

- Altenburg, T., & Pegels, A. (2012) Sustainability-Oriented Innovation Systems: Managing the Green Transformation in: Innovation and Development 2 (1), (Special Issue: Sustainability-oriented innovation systems in China and India). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2027938>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 25. Corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que éste sea integral y sustentable, que fortalezca la Soberanía de la Nación y su régimen democrático y que, mediante la competitividad, el fomento del crecimiento económico y el empleo y una más justa distribución del ingreso y la riqueza, permita el pleno ejercicio de la libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales, cuya seguridad protege esta Constitución. La competitividad se entenderá como el conjunto de condiciones necesarias para generar un mayor crecimiento económico, promoviendo la inversión y la generación de empleo.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 27 La propiedad de las tierras y aguas comprendidas dentro de los límites del territorio nacional, corresponde originariamente a la Nación, la cual ha tenido y tiene el derecho de transmitir el dominio de ellas a los particulares, constituyendo la propiedad privada.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 4. El varón y la mujer son iguales ante la ley. Esta protegerá la organización y el desarrollo de la familia.
- Diario Oficial de la Federación (2012) Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. México.

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas.
- Norma Mexicana NMX-AA-162-SCFI-2012 (2012) Auditoría ambiental – metodología para realizar auditorías y diagnósticos, ambientales y verificaciones de cumplimiento del plan de acción - determinación del nivel de desempeño ambiental de una empresa - evaluación del desempeño de auditores ambientales.
- Norma Mexicana NMX-AA-163-SCFI-2012. Auditoría ambiental - procedimiento y requisitos para elaborar un reporte de desempeño ambiental de las empresas.
- Powell, W. W. & Dimaggio, P. J. (1999) *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. Estudio introductorio de Jorge Javier Romero. Primera edición en español. Fondo de Cultura Económica, México.
- Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (s/f) Programa Nacional de Auditoría Ambiental.
- Sandoval Barraza, L. A. (2014) *Economía y empresa. Teoría y evidencia*. Culiacán, México. Editorial Ediciones Lirio.

Gestión estratégica: filosofía empresarial para la generación de valor,
coordinado por Luiz Vicente Ovalles Toledo, Beatriz Carolina Romero Medina,
Carmen Camacho Castro y Eleazar González Álvarez,
se terminó de editar en el mes de marzo de 2021, en formatos
epub, pdf e impreso, por Editorial Incunabula.