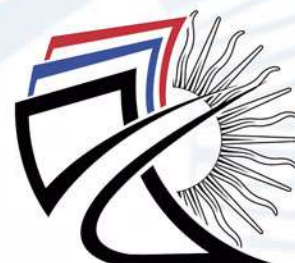


**1era Edición
2023**



**PUERTO MADERO
EDITORIAL**

GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES Y DE LAS TENDENCIAS ADMINISTRATIVAS

Coordinadores del Libro::

Andrés Ultreras Rodríguez
Daniel Omar Nieves Lizárraga
Liberato Cervantes Martínez



GOTA

GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES Y LAS
TENDENCIAS ADMINISTRATIVAS

UAS-CA-340



puertomaderoeditorial.com.ar



La Plata - Argentina

GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES Y DE LAS TENDENCIAS ADMINISTRATIVAS



GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES Y DE LAS TENDENCIAS ADMINISTRATIVAS

Colectivo de Autores

Coordinadores de Libro:

Dr. Andrés Ultreras Rodríguez

Dr. Liberato Cervantes Martínez

MSc. Daniel Omar Nieves Lizárraga



Gestión de las organizaciones y de las tendencias administrativas / José Alberto Sánchez López ... [et al.] ; Coordinación general de Andrés Ultreras Rodríguez ; Daniel Omar Nieves Lizárraga ; Liberato Cervantes Martínez ; Editado por Juan Carlos Santillán Lima ; Daniela Margoth Caichug Rivera. - 1a ed - La Plata : Puerto Madero Editorial Académica, 2024.
Libro digital, PDF/A

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-631-6557-28-5

1. Contabilidad. 2. Auditoría Administrativa. 3. Administración. I. Licona Pérez, Mábel Aurora. II. Ultreras Rodríguez, Andrés, coord. III. Nieves Lizárraga, Daniel Omar, coord. IV. Cervantes Martínez, Liberato, coord. V. Santillán Lima, Juan Carlos, ed. VI. Caichug Rivera, Daniela Margoth, ed.
CDD 658.0071



Licencia Creative Commons:

Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)



Primera Edición, Diciembre 2023

GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES Y DE LAS TENDENCIAS ADMINISTRATIVAS
ISBN: 978-631-6557-28-5

Editado por:

Sello editorial: ©Puerto Madero Editorial Académica
Nº de Alta: 933832

Editorial: © Puerto Madero Editorial Académica
CUIL: 20630333971
Calle 45 N491 entre 4 y 5
Dirección de Publicaciones Científicas Puerto Madero Editorial
Académica
La Plata, Buenos Aires, Argentina
Teléfono: +54 9 221 314 5902
+54 9 221 531 5142
Código Postal: AR1900

Este libro se sometió a arbitraje bajo el sistema de doble ciego (peer review)

Corrección y diseño:

Puerto Madero Editorial Académica
Diseñador Gráfico: José Luis Santillán Lima

Diseño, Montaje y Producción Editorial:

Puerto Madero Editorial Académica
Diseñador Gráfico: Santillán Lima, José Luis

Director del equipo editorial: Santillán Lima, Juan Carlos

Coordinadores de Libro: Dr. Andrés Ultreras Rodríguez
Dr. Liberato Cervantes Martínez
MSc. Daniel Omar Nieves Lizárraga

Hecho en Argentina
Made in Argentina

AUTORES:

CAPÍTULO 1: Teoría económica: revisión de tópicos selectos

José Alberto Sánchez López, 0000-0003-0309-4041 

alberto_sanchez@itsescarcega.edu.mx

Geidy de los Ángeles Gómez Xul, 0000-0003-0225-9940 

geidy_gomez@itsescarcega.edu.mx

Sagrario María Quijano Gutiérrez, 0000-0003-0360-8006 

sagrario_quijano@itsescarcega.edu.mx

Dulce María de Jesús Delgado Cih, 0000-0002-3360-4834 

dulce_delgado@itsescarcega.edu.mx

CAPÍTULO 2: Las Empresas de Construcción y su organización

Mábel Aurora Licona Pérez, 0000-0002-0267-3394 

mabel.licona@upi.edu.hn

César Joel León-Robles, 0009-0003-5426-9523 

cesarleon@uas.edu.mx

Víctor Manuel Martínez-García, 0009-0008-2647-9386 

drvictormartinez@uas.edu.mx

Rogelio Buelna-Sánchez, 0009-0004-0535-2926 

rogebs@uas.edu.mx

CAPÍTULO 3: Gestión de Micronegocios a través de Herramientas Digitales

José Ramón Zavala Ramírez, 0000-0001-5732-2957 

jzavala@uvirtual.org

Sandra Huerta Presa, 0000-0001-8612-2874 

22664@uniceba.edu.mx

CAPÍTULO 4: Modelos de Gestión en las Empresas Familiares

Andrés Joel Ávila Aguilar, 0000-0001-9260-1222 

andresavila0230@gmail.com

Guadalupe Zimbrón Pérez, 0000-0002-5710-3815 

lupi_zp@hotmail.com

José Dolores Borges Cabrera, 0000-0002-3767-9219 

jdolbor@gmail.com

CAPÍTULO 5: Transformando Organizaciones a través del Liderazgo Inclusivo

Erolita Jexenia Casquete Tamayo, 0000-0003-3632-2872 

jexenia.casque@educacion.gob.ec

Andrés Ultreras-Rodríguez, 0000-0003-0621-9508 

andresultreras@uas.edu.mx

María Teresa De Jesús De La Paz Rosales, 0000-0003-4811-0148 

mariadelapaz@uas.edu.mx

Jesús Adolfo Peraza Aguirre, 0009-0006-8059-0304 

jesus.peraza@uas.edu.mx

CAPÍTULO 6: La inteligencia artificial en las empresas y las nuevas tendencias de su desarrollo

Daniel Omar Nieves-Lizárraga, 0000-0001-6703-9629 

danielnieves@uas.edu.mx

Liberato Cervantes-Martínez, 0000-0003-3501-7059 

liberatocervantes@uas.edu.mx

Denisse Viridiana Osuna-Velarde, 0000-0002-2220-2688 

denisseosuna@uas.edu.mx

Cynthia Michel Olguín-Martínez, 0000-0002-8886-3892 

cynthiaolguin@uas.edu.mx

CAPÍTULO 7: Las Experiencias Inmersivas, Nueva Tendencia En Las Empresas

Cynthia Michel Olguín-Martínez, 0000-0002-8886-3892 

cynthiaolguin@uas.edu.mx

Denisse Viridiana Osuna-Velarde, 0000-0002-2220-2688 

denisseosuna@uas.edu.mx

Ana Isabel Tirado-Marín, 0009-0005-9011-8145 

any_tirado@uas.edu.mx

Juana Gaviño-Contreras, 0000-0001-6670-245X 

dra.juanygc@gmail.com

CAPÍTULO 8: Burnout en universitarios que trabajan y estudian en Ciencias de la Administración y su impacto en las organizaciones.

Juana Gaviño Contreras, 0000-0001-6670-245X 

dra.juanygc@gmail.com

Teresa Irina Salazar Echeagaray, 0000-0001-8785-6300 

teresasalazar@uas.edu.mx

Julieta Elizabeth Salazar Echeagaray, 0000-0003-0689-532X 

jese@uas.edu.mx

Melissa Edith Salazar Echeagaray, 0000-0003-0704-3612 

salemele@uas.edu.mx

CAPÍTULO 9: Solución para bajar el cortisol organizacional: la planeación estratégica, impactando el ODS 8 trabajo decente y crecimiento económico.

Charlotte Monserrat Llanes Chiquini, 0000-0001-8389-5943 

chmllane@uacam.mx

Diana Concepcion Mex Álvarez, 0000-0001-9419-7818 

diancmex@uacam.mx

Luz María Hernández Cruz, 0000-0002-0469-5298 

lmhernan@uacam.mx

Carlos Alberto Pérez Canul, 0000-0002-7219-8912 

caaperez@uacam.mx

CAPÍTULO 10: Las finanzas de las empresas desarrolladoras de software en Campeche

Diana Concepción Mex Álvarez, 0000-0001-9419-7868 

diancmex@uacam.mx

Roger M. Patrón Cortés, 0000-0003-4553-9803 

rmpatron@uacam.mx

Giselle Guillermo Chuc, 0000-0002-7748-4731 

gguiller@uacam.mx

Julio César Gregorio Durán, 0000-0003-4937-0195 

al064746@uacam.mx

CAPÍTULO 11: Ética en las Instituciones de Educación Superior

Julieta Elizabeth Salazar-Echeagaray, 0000-0003-0689-532X 

jese@uas.edu.mx

Teresa Irina Salazar-Echeagaray, 0000-0001-8785-6300 

teresasalazar@uas.edu.mx

Víctor Manuel Martínez-García, 0009-0008-2647-9386 

drvictormartinez@uas.edu.mx

Nidia Yuniba Brun-Corona, 0000-0002-8933-5856 

yuniba@uas.edu.mx

CAPÍTULO 12: Sostenibilidad y competitividad en las MiPymes del Sector Turístico en Acapulco: Recuperación post-“Otis”

Irma Baldovinos Leyva, 0000-0001-6242-2346 

baldovinosma25@gmail.com

Erick García-Serna, 0000-0002-5178-9676 

erickga29@uhipocrates.edu.mx

Eduardo Añorve García, 0009-0005-2330-6824 

lalogarc83@gmail.com

CONTENIDO

AUTORES:	ix
CONTENIDO	xiii
PRÓLOGO	xv
RESUMEN	xvii
CAPÍTULO 1	1
<i>Teoría económica: revisión de tópicos selectos</i>	1
Sánchez J., Gómez G., Quijano S., Delgado D.	1
DOI: 10.55204/pmea.73.c150	1
CAPÍTULO 2	19
<i>Las Empresas de Construcción y su organización</i>	19
Licona M., Leon C., Martínez V., Buelna R.	19
DOI: 10.55204/pmea.73.c151	19
CAPÍTULO 3	43
<i>Gestión de Micronegocios a través de Herramientas Digitales</i>	43
Zavala J., Huerta S.	43
DOI: 10.55204/pmea.73.c152	43
CAPÍTULO 4	55
<i>Modelos de Gestión en las Empresas Familiares</i>	55
Ávila A., Zimbrón G., Borges J.	55
DOI: 10.55204/pmea.73.c153	55
CAPÍTULO 5	75
<i>Transformando Organizaciones a través del Liderazgo Inclusivo</i>	75
Casquete E., Ultreras A., De La Paz M., Peraza J.	75
DOI: 10.55204/pmea.73.c154	75
CAPÍTULO 6	97
<i>La inteligencia artificial en las empresas y las nuevas tendencias de su desarrollo</i>	97
Nieves D., Cervantes L., Osuna D., Olguín C.	97
DOI: 10.55204/pmea.73.c155	97
CAPÍTULO 7	109
<i>Las Experiencias Inmersivas, Nueva Tendencia En Las Empresas</i>	109
Olguín C., Osuna D., Tirado A., Gaviño J.	109
DOI: 10.55204/pmea.73.c156	109

CAPÍTULO 8	127
<i>Burnout en universitarios que trabajan y estudian en Ciencias de la Administración y su impacto en las organizaciones.</i>	127
<i>Burnout in working university students of management sciences and its impact on organizations.</i>	127
Gaviño J., Salazar T., Salazar J., Salazar M.	127
DOI: 10.55204/pmea.73.c157	127
CAPÍTULO 9	147
<i>Solución para bajar el cortisol organizacional: la planeación estratégica, impactando el ODS 8 trabajo decente y crecimiento económico.</i>	147
Llanes C., Mex D., Hernández L., Pérez C.	147
DOI: 10.55204/pmea.73.c158	147
CAPÍTULO 10	159
<i>Las finanzas de las empresas desarrolladoras de software en Campeche</i>	159
The finances of software development companies in campeche	159
Mex D., Pérez C., Patrón R., Guillermo G., Gregorio J.	159
DOI: 10.55204/pmea.73.c159	159
CAPÍTULO 11	175
<i>Ética en las Instituciones de Educación Superior</i>	175
Salazar J., Salazar T., Martínez V., Brun N.	175
DOI: 10.55204/pmea.73.c160	175
CAPÍTULO 12	197
<i>Sostenibilidad y competitividad en las MiPymes del Sector Turístico en Acapulco: Recuperación post-"Otis"</i>	197
Baldovinos, I., García-Serna, E., Añorve, E.	197
DOI: 10.55204/pmea.73.c161	197

PRÓLOGO

En el vasto universo de la gestión empresarial, donde los retos y las oportunidades convergen en un constante vaivén, surge una obra que pretende iluminar el camino de aquellos que se aventuran en el complejo mundo de las organizaciones. *"Gestión de las Organizaciones y las Tendencias Administrativas"* no es solo un libro, es el fruto de la colaboración, la pasión por el conocimiento y el compromiso con el cambio.

Los autores, **Andrés Ultreras Rodríguez, Liberato Cervantes Martínez y Daniel Omar Nieves Lizárraga**, acompañados por un destacado grupo de **48 colaboradores**, han unido sus talentos y experiencias para crear una obra que trasciende fronteras geográficas y académicas. Esta no es solo una recopilación de teorías y prácticas administrativas, sino un testimonio del poder de la **colaboración internacional** en la generación de conocimiento.

Desde la **Facultad de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma de Sinaloa**, el cuerpo académico "Gestión de las Organizaciones y las Tendencias Administrativas" ha sido la incubadora de ideas y el catalizador de este proyecto. Sus miembros, provenientes de diversos rincones de Latinoamérica e instituciones académico-científicas de prestigio, así como la participación de diversos miembros de la **Red ICALC** (Red de investigadores científicos de América Latina y el Caribe), han aportado su visión única y su experiencia en la gestión empresarial, enriqueciendo así cada página de este libro, con rigor metodológico y científico.

Con capítulos que abarcan áreas fundamentales como **la administración, las finanzas, los sectores económicos, la mercadotecnia y las ciencias administrativas**, esta obra ofrece un panorama completo y actualizado de las tendencias y prácticas que moldean el mundo empresarial en la actualidad.

Más allá de ser un compendio académico, este libro es un testimonio vivo del poder transformador de la educación, la investigación y la colaboración. Es una invitación a trascender las fronteras del conocimiento y a construir juntos un futuro más próspero y equitativo para todos. En un mundo donde la única constante es el cambio, "Gestión de las Organizaciones y las Tendencias Administrativas" se erige como una guía indispensable para aquellos que buscan navegar con éxito las aguas turbulentas del mundo empresarial moderno.

Dr. Andrés Ultreras Rodríguez
Dr. Liberato Cervantes Martínez
MSc. Daniel Omar Nieves Lizárraga

RESUMEN

El libro “Gestión de las Organizaciones y de las Tendencias Administrativas”, abarca una amplia variedad de temas relevantes para la gestión empresarial y las tendencias actuales en el ámbito administrativo. A continuación, se destacan los aspectos clave de cada capítulo:

En primer lugar, se analiza la gestión en empresas de construcción, considerando áreas funcionales y herramientas tecnológicas. Además, se exploran los retos postpandemia en el sector de la construcción, especialmente en la gestión efectiva de proyectos residenciales, comerciales y civiles.

Seguidamente, se examinan las herramientas digitales utilizadas para la publicidad y promoción de micronegocios. Aunque estas herramientas no fueron diseñadas específicamente para este propósito, su uso puede ser efectivo para dar visibilidad a pequeños negocios.

La gestión de empresas familiares también se aborda en profundidad. Se consideran conceptos, importancia y modelos de estudio, como el modelo de los tres círculos y el modelo tridimensional. Estas herramientas ayudan a comprender la dinámica entre patrimonio, empresa y familia en este tipo de organizaciones.

El liderazgo inclusivo emerge como un elemento fundamental en la transformación organizacional. Se promueve la diversidad, la igualdad y la innovación, impactando positivamente en la cultura organizacional y la productividad.

La teoría económica y sus tópicos selectos también se exploran. Elementos como la contabilidad nacional, el sector público, la utilidad y la demanda se analizan desde una perspectiva económica.

La inteligencia artificial (IA) encuentra su lugar en el contexto empresarial. Se discuten desafíos y tendencias emergentes en el desarrollo de la IA, que está transformando la forma en que las organizaciones operan y toman decisiones.

Las experiencias inmersivas, como la realidad virtual y aumentada, están revolucionando la interacción con clientes y empleados. Estas tecnologías se aplican en áreas como el marketing y la formación.

Además, se aborda el agotamiento (burnout) en estudiantes universitarios que también trabajan. Teorías como la Administración Sustentable y la Psicología Positiva se exploran en relación con el bienestar de los estudiantes.

La ética en las instituciones de educación superior se destaca como crucial. Se analizan códigos de ética y su adaptación a las necesidades actuales, considerando los derechos humanos y el libre desarrollo de la personalidad.

Por último, se explora la sostenibilidad y competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) del sector turístico en Acapulco. La competencia entre destinos turísticos y su impacto en lo social, cultural, político, ambiental y económico se examinan detenidamente.

En resumen, el libro ofrece una visión integral de la gestión y las tendencias administrativas, adaptándose a un mundo empresarial en constante cambio.



CAPÍTULO 1

Teoría económica: revisión de tópicos selectos

Economic theory: review of selected topics

Sánchez J., Gómez G., Quijano S., Delgado D.

DOI: 10.55204/pmea.73.c150

José Alberto Sánchez López, 0000-0003-0309-4041

Tecnológico Nacional de México/ ITS de Escárcega, 24350, Escárcega, Campeche, México,

alberto_sanchez@itsescarcega.edu.mx

Geidy de los Ángeles Gómez Xul, 0000-0003-0225-9940

Tecnológico Nacional de México/ ITS de Escárcega, 24350, Escárcega, Campeche, México,

geidy_gomez@itsescarcega.edu.mx

Sagrario María Quijano Gutiérrez, 0000-0003-0360-8006

Tecnológico Nacional de México/ ITS de Escárcega, 24350, Escárcega, Campeche, México,

sagrario_quijano@itsescarcega.edu.mx

Dulce María de Jesús Delgado Cih, 0000-0002-3360-4834

Tecnológico Nacional de México/ ITS de Escárcega, 24350, Escárcega, Campeche, México,

dulce_delgado@itsescarcega.edu.mx

Resumen

Para lograr la gestión exitosa de una organización, es fundamental hacer uso de información, no solo cualitativa, sino de tipo cuantitativa del ambiente externo en el que se desenvuelve dicha empresa. Esta información la provee el estudio de las ciencias económicas, particularmente la teoría económica. El término “teoría económica” suele confundirse con palabras como “estudios económicos”, o incluso con el mismo término “economía”. El objetivo de este artículo es presentar un análisis conceptual de los principales tópicos que integran la teoría económica. Se inicia con una revisión del concepto de teoría económica, su objeto, importancia y divisiones, luego se analiza la diferencia entre las aportaciones de los clásicos y los neoclásicos; se continúa con un análisis de los elementos de la contabilidad nacional, sector público, la utilidad y la demanda y finalmente se presenta el estudio del sector externo. Se realiza una revisión bibliográfica a profundidad y para el análisis se utiliza el método de “comparación constante”. Después del análisis se encuentra que, aunque existen diferentes opiniones respecto a la conceptualización de los elementos de la teoría económica, es posible identificar múltiples acepciones comunes entre los principales exponentes.

Palabras clave: Teoría económica, Ciencia económica, indicadores económicos, utilidad y demanda.

Abstract

To achieve the successful management of an organization, it is essential to make use of information, not only qualitative, but also quantitative from the external environment in which said company operates. This information is provided by the study of economic sciences, particularly economic theory. The term “economic theory” is often

confused with words like “economic studies,” or even with the term “economics” itself. The objective of this article is to present a conceptual analysis of the main topics that make up economic theory. It begins with a review of the concept of economic theory, its object, importance and divisions, then the difference between the contributions of the classics and the neoclassicals is analyzed; It continues with an analysis of the elements of national accounting, public sector, utility and demand and finally the study of the external sector is presented. An in-depth bibliographic review is carried out and the “constant comparison” method is used for the analysis. After the analysis it is found that, although there are different opinions regarding the conceptualization of the elements of economic theory, it is possible to identify multiple common meanings among the main exponents.

Keywords: Economic theory, economic science, economic indicators, utility and demand.

INTRODUCCIÓN

El estudio de la economía de los pueblos es un tema que no pasa de moda. Desde análisis conceptuales hasta estudios muy profundos de las características de las personas, familias, empresas, gobiernos. No es suficiente con leer las notas periodísticas que muchas veces tratan de ofrecer ideas erróneas respecto a la situación económica de una población. Por eso, es fundamental conocer las bases y las formas de acceso a información fidedigna proveniente de fuentes oficiales y por supuesto, de la comunidad científica.

Por ejemplo, resulta muy interesante saber que, en México, los sectores productivos con mayores vínculos intersectoriales demuestran sincronización, y que, entre todos los sectores productivos, la industria manufacturera es el sector que presenta mayor sincronización con el resto de las actividades productivas (López & Fonseca-Zendejas, 2023). Sin embargo, para comprender tales afirmaciones, un sujeto no especializado en economía tendría serias dificultades. Por eso la importancia de este artículo en el que se presentan algunos tópicos selectos que permitirán a principiantes y avanzados tener presentes los principales conceptos del estudio de la teoría económica.

Otra afirmación importante es que en palabras de Huerta (2022) México ha caído en un círculo vicioso: la política económica se ha limitado a seguir el criterio de las calificadoras internacionales que aconsejan reducir el déficit fiscal y el nivel de deuda, lo que a su vez ha provocado que la actividad económica se contraiga.

Ante esta situación de desconfianza y de necesidad de un mejor desempeño del gobierno y del sector público, se presenta este trabajo en el cual se hace una revisión de los principales conceptos y elementos del sector público, gobierno y estado, con la intención de aclarar las diferencias entre estos términos y proporcionar elementos para una mejor interpretación del problema actual en México.

El presente artículo de revisión sigue la estructura general de los textos científicos. De forma general la metodología que se siguió es la de Roussos (2011), la cual establece

que para conseguir una revisión bibliográfica adecuada se debe: “delimitar un foco de trabajo, determinar el tipo de análisis que se realizará”

También se tomó en cuenta las etapas de la revisión bibliográfica de tipo descriptiva, la cual según Gómez-Luna et al (2014) “proporciona al lector una puesta al día sobre conceptos útiles en áreas en constante evolución”

Los documentos se localizaron principalmente en sitios web oficiales Instituto Nacional de Estadística y Geografía-INEGI, Banco de México-Banxico, Banco Mundial-World Bank. Además, se utilizaron motores de búsqueda de información científica. Para libros se consultó la biblioteca de Google, y se obtuvo acceso a colecciones especializadas en la base de datos elibro. Para encontrar artículos de revistas, se utilizó principalmente acceso a bases de datos abiertas, como Google académico, y sciencedirect.

DESARROLLO

En este capítulo se aborda el tema de la conceptualización de la teoría económica, incluyendo su objeto, importancia y divisiones. Este trabajo se compone de una introducción en la que se presenta la idea central del mismo, luego el cuerpo del trabajo que incluye ejemplos y datos o evidencias que respaldan la idea central y finalmente una reflexión final a manera de conclusión.

Como primer momento, a manera de introducción hablaremos sobre la problemática que existe en la conceptualización de la teoría económica. Es importante mencionar el concepto de economía, este se entiende como “la ciencia nomotética (o generalizante) que tiene por objeto la explicación causal de la realidad social desde el punto de vista de las acciones humanas surgidas por el principio de escasez y de las instituciones originadas por dichas acciones” (Ríos, 1953, p. 147).

Teoría económica

El término “teoría económica” suele confundirse con palabras como “estudios económicos”, o incluso con el mismo término “economía”, sin embargo, de acuerdo a Rossetti (2002, p. 39) la teoría económica es una de las partes en que se divide la economía, conformando junto con la “economía descriptiva” el grupo denominado “economía positiva”, mismo que junto a la “economía normativa” integran la unidad del término “economía”.

La teoría económica es entonces una parte muy importante de la economía, y para cumplir con su objeto, de acuerdo con Resico (2011, p. 41), “dada la complejidad de los procesos que estudia y con el fin de analizar la interacción entre causa y efecto, aísla ciertas variables bajo estudio de la variada realidad social y las libera de todos los otros

factores de influencia”

Los componentes de la economía son economía descriptiva, teoría económica y política económica (Rossetti, 2002). La economía descriptiva solo observa y describe los hechos económicos, mientras que la teoría económica toma estas descripciones para formular principios, teorías y leyes que a su vez sirven a la política económica para aplicarlos en la conducción de la economía de un ente.

De acuerdo a lo anterior, es posible interpretar a los componentes de la economía de la siguiente forma: la economía descriptiva hace un recuento de las situaciones económicas (investigación descriptiva), la teoría económica utiliza estos datos para generar modelos (investigación propositiva) y finalmente la política económica aplica estos modelos (transferencia de ciencia y tecnología aplicada a la economía)

Objeto e importancia de la teoría económica

En la búsqueda de fuentes que determinen cuál es el objeto de la teoría económica, encuentro que existen antecedentes que tratan de explicar con profundidad dicho aspecto. Como principal hallazgo se menciona a Ríos (1953), que indica que tiene por objeto el estudio del sistema económico; y éste es una abstracción de la realidad social. El mismo Ríos señala que la principal característica de dicho objeto es la realidad.

Al respecto Resico (2011) coincide con Ríos (1953) afirmando que la teoría económica aísla ciertas variables bajo estudio de la variada realidad social y las libera de todos los otros factores de influencia.

Por lógica, si la teoría económica tiene por objeto estudiar la realidad social del sistema económico, entonces esta es una ciencia de gran importancia para la sociedad. El impacto que puede tener va más allá de estudios, de hecho, mediante la política económica se aplican los modelos y principios de la teoría económica, por lo cual desde el concepto es obvia su relevancia (Rossetti, 2002).

Mediante la teoría económica es posible entender la interdependencia observada entre las actividades de los productores, de los propietarios de recursos, y de los consumidores, hasta lograr establecer las condiciones para el equilibrio general de la economía y para la consecución de la eficiencia máxima. Esto tiene un gran impacto en la sociedad. También, a manera de ejemplo Rossetti (2002) menciona que “mediante el enfoque racionalista e individualista de la teoría económica los productores maximizarán sus ganancias al producir los bienes y servicios más escasos, con menos competidores, y de precios más remunerativos”.

Divisiones de la teoría económica

En este trabajo se ha analizado el concepto, objeto e importancia de la teoría económica, y corresponde finalmente tratar el tema de las divisiones de la misma. Al respecto Resico (2011, p. 47) señala que esta se divide en dos grandes partes: por un lado está lo que se denomina microeconomía y, por otro, la macroeconomía. De hecho Rossetti (2002, p. 42) afirma que:

...la teoría económica puede dividirse en dos ramas principales: la del análisis microeconómico, que se ocupa individualmente del comportamiento de consumidores y productores con el objeto de comprender el funcionamiento general del sistema económico, y la del análisis macroeconómico, que se encarga del estudio conjunto de la actividad económica y se ocupa de magnitudes globales con el propósito de determinar las condiciones generales de crecimiento y de equilibrio de la economía como un todo.

A manera de retroalimentación, ha quedado claro el concepto de teoría económica, su objeto de estudio, su importancia y sus divisiones. Este trabajo constituye la base para la comprensión de la teoría económica y el contexto que integra la economía. Es importante realizar este estudio para lograr una interpretación más integral del sistema económico de una entidad.

Es conveniente recomendar a los estudiosos de la teoría económica desarrollar investigación para determinar los sucesos que ocurren después de la política económica, es decir, el impacto que genera la política económica en la existencia de nuevos hechos económicos que dan oportunidad a la economía descriptiva de un ente.

Diferencia entre las aportaciones de los clásicos y los neoclásicos

En esta sección se presenta un análisis de la literatura respecto a la diferencia entre las aportaciones de los teóricos clásicos y los neoclásicos. Se parte del concepto de ambas corrientes y se realiza una tabla de doble entrada para comparar entre otras variables: (1) principales exponentes, (2) duración de la corriente, (3) énfasis o enfoque y (4) principales aportaciones. La última parte de esta sección incluye un análisis de ejemplos de economías actuales que aplican aspectos de los teóricos clásicos y neoclásicos.

La importancia de este ensayo radica en que aun cuando es un tema de interés para los estudiosos de la economía, existe muy poca literatura que describa las diferencias entre los dos enfoques de pensamiento más relevantes de la teoría económica.

Teoría clásica

Es la doctrina que promueve la división social del trabajo y la determinación de

los precios por el valor del trabajo. La teoría clásica surge en el año 1776 cuando Adam Smith publica La Riqueza de las Naciones. La teoría Clásica continúa con las aportaciones de David Ricardo con su obra Principios de economía política y tributación publicada en 1817(Fiorito, 2009).

De acuerdo con Brue y Grant (1969) la teoría clásica surge por 2 grandes causas:

1. La revolución científica
 1. Los científicos confiaban en la evidencia experimental. Newton y sus contemporáneos no creían en el conocimiento innato derivado de la razón sola sin depender de la experiencia.
 2. Newton popularizó la idea ya existente de que el universo está gobernado por leyes naturales.
 3. Un punto de vista estático del Universo: el espacio, la materia y el tiempo son independientes unos de otros. Nada cambia a lo largo del tiempo; el movimiento y las relaciones en el Universo continúan en una interminable repetición.
2. La revolución industrial
 1. Inglaterra, el país con mayor desarrollo durante la revolución industrial.
 2. Libre comercio internacional. Menos monopolios y subsidios de gobierno.
 3. Estaba surgiendo una fuerza de trabajo libre, móvil, bien pagada y que trabajaba arduamente.
 4. Estricto régimen de propiedad privada. (vallas, setos y muros)
 5. Fomentaron la agricultura en una escala mayor y más intensiva de capital.

Brue y Grant (1969) mencionan algunos de los principios más representativos de esta teoría como: Participación mínima del gobierno, Conducta económica en interés propio, Armonía de intereses, Importancia de todos los recursos y actividades económicos y Leyes económicas.

Mediante esta teoría se beneficiaba a largo plazo a toda la sociedad, sin embargo, los principales beneficiados son los comerciantes y los industrialistas, los propietarios y administradores de negocios.

Algunos de los principios de esta teoría que se consideran vigentes actualmente

son (1) la ley de los rendimientos decrecientes, (2) la ley de la ventaja comparativa, (3) la noción de la soberanía del consumidor, (4) la importancia de la acumulación de capital para el crecimiento económico y (5) el mercado como un mecanismo para conciliar los intereses de los individuos con los de la sociedad.

Los principales precursores de la escuela clásica son Sir Dudley North (1641-1691), Richard Cantillon (1680?-1734), David Hume (1711-1776). La teoría clásica tiene como principales exponentes a Adam Smith, Thomas Robert Malthus y David Ricardo. En la tabla 1 se muestran las principales aportaciones de estos teóricos.

Tabla 1 Aportaciones de los teóricos clásicos

<i>Exponente</i>	<i>Aportaciones</i>
<i>Adam Smith</i> 1723-1790	1. La Teoría de los sentimientos morales 1759. Habla de las fuerzas morales que frenan el egoísmo y unen a las personas en una sociedad viable. Año 1776. 2. Tratado económico de 900 páginas de Smith, Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones.
<i>Thomas Robert Malthus</i> 1766-1834	1. Teoría de Malthus de la población: controles preventivos para la población, controles positivos para la población. 2. Teoría de las sobrecargas del mercado Necesidad de un consumo improductivo. Implicaciones de la política.
<i>David Ricardo</i> 1772-1823	1. Teoría de los rendimientos decrecientes y de la renta 2. Teoría del valor de intercambio y los precios relativos

Nota: elaboración propia con datos de Brue y Grant (1969)

Teoría neoclásica

La teoría neoclásica es aquella que considera al mercado como la mejor forma de asignar los recursos en una sociedad. Esta corriente fue fundada por Walras en el año 1834. Neo significa “nuevo”, el neoclasicismo implica una nueva forma de los clásicos. Los economistas neoclásicos eran “marginalistas” en el sentido crucial de que hacían hincapié en la toma de decisiones y la determinación de precios al margen.

El principal representante de esta teoría es Marshall. Un aporte importante de Marshall es el desarrollo del concepto de elasticidad que en términos concretos se refiere a la variación porcentual de las cantidades demandadas frente a una determinada variación porcentual del precio. La elasticidad mide cuánto baja la demanda cuando sube el precio de un bien: esta “reacción” de las cantidades frente al cambio del precio se entiende como elasticidad (Fiorito, 2009).

Otros de los principales exponentes de la teoría neoclásica son: de la Economía monetaria: John Gustav Knut Wicksell, Irving Fisher y Ralph George Hawtrey. De la desviación de la competencia perfecta: Piero Sraffa, Edward Hastings Chamberlin y Joan Robinson (Chevalier, 1969).

Comparación de aportaciones

Para efectos de diferenciar las características de los enfoques clásico y neoclásico, en la tabla 2 se puede apreciar la comparación considerando (1) principales exponentes, (2) duración de la corriente, (3) énfasis o enfoque y (4) principales aportaciones.

Tabla 2 Comparativo de las aportaciones

Característica	Teoría clásica	Teoría neoclásica
Principales exponentes	Adam Smith (1723-1790) Robert Malthus (1766-1834) David Ricardo (1772-1823) Jeremy Bentham (1748-1832) Jean-Baptiste Say (1767-1832) Nassau William Senior (1790-1864) John Stuart Mill (1806-1873)	Marshall (1842- 1924) John Gustav (1851-1926) Irving Fisher (1867-1947) Ralph Hawtrey (1879-1975) Piero Sraffa (1898-1983) Edward Chamberlin (1899-1967) Joan Robinson (1903-1983)
Duración de la corriente	1776 a 1871 (95 años)	1890 a 1983 (93 años)
Énfasis o enfoque	La verdadera riqueza de las naciones la daba el trabajo, y apoyaba la idea de que el capital de una sociedad se debería dedicarse a la agricultura, después a la industria y luego al comercio.	Énfasis en la teoría subjetiva del valor basada en la utilidad y la escasez. Confirma la teoría psicológica de la utilidad marginal según la apreciación personal.
Principales aportaciones.	Teoría de los sentimientos morales Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones Armonía de los intereses y gobierno limitado La división del trabajo Ley de la conducta egoísta Ley de la ventaja absoluta en el comercio internacional. Ley del valor y el precio; salarios, utilidades y rentas; El papel del dinero y la deuda, y el desarrollo económico. Utilidad marginal decreciente Teoría del valor, costos del monopolio y disposición empresarial La ley de los mercados de Say Economía positiva La ley del valor internacional	Utilidad marginal Ley de la demanda Excedente del consumidor Elasticidad de la demanda Presente inmediato Corto plazo Largo plazo Precio de equilibrio y cantidad Cambios en el nivel de precios Teoría del interés de Fisher Teoría de la cantidad de dinero Teoría monetaria del ciclo de negocios Teoría de la competencia monopolística Monopsonio

Nota: elaboración propia con datos de Fiorito (2009) y Brue y Grant (1969)

Contabilidad nacional

¿Cómo medir el desarrollo de un país?, es un aspecto difícil de abordar ya que el desarrollo implica diversas variables complejas. Sin embargo, si podemos analizar el crecimiento y sus elementos. Por ejemplo, de acuerdo con Guzmán (2001) en el ámbito internacional México es considerado el octavo exportador mundial por lo cual es posible afirmar que hay competitividad. Además, en Coll (2022), señalan que la economía de México supera a la española. Luego, en 2023, al revisar los indicadores trimestrales se encuentra que en el tercer trimestre de 2023 la economía mexicana creció 3.3% anual y 0.9% real trimestral de acuerdo con México ¿Cómo vamos? (2023). Ante estos datos y estadísticas sobre la economía y la competitividad económica de México, resulta muy

interesante presentar algunos conceptos importantes relacionados con el estudio de la economía y la teoría económica.

Para iniciar esta sección del artículo, es preciso recordar que la economía es “una ciencia que estudia las elecciones que los individuos, las empresas, los gobiernos y las sociedades enteras hacen para enfrentar la escasez, así como los incentivos que influyen en esas elecciones y las concilian”(Parkin, 2009). También es conveniente señalar que “las teorías económicas, cuando se refieren al análisis económico, lo pueden hacer desde dos puntos de vista o enfoques: macroeconómico y microeconómico.”(Caraveo V., 2017; Parkin, 2009; Samuelson & Nordhaus, 2010)

Un elemento del estudio de la macroeconomía es la contabilidad de un país, también conocido como “cuentas nacionales” o “contabilidad nacional”. En este trabajo se aborda el estudio de la contabilidad nacional de México mediante el análisis de sus elementos.

Este escrito posee relevancia ya que tiene como propósito presentar un compendio de los principales elementos de análisis de la contabilidad nacional en México. Parte del estudio de los conceptos de autores de reconocido prestigio y continúa con el análisis de los elementos que el INEGI considera que integran las cuentas nacionales del país.

La contabilidad nacional o cuentas nacionales es el registro de los datos de una economía para medir o cuantificar las variables macroeconómicas, se basa en la estimación de cifras (Moya, 2012).

Las cuentas nacionales proporcionan una descripción integral de toda la actividad económica en el territorio, incluyendo actividades que involucran unidades domésticas (es decir, los individuos y las entidades residentes en el país) y unidades externas (los residentes en otros países). El estudio de las cuentas nacionales es importante ya que en ellas se manejan conceptos como producción, consumo, empleo, etc., a nivel de la economía en su conjunto (Caraveo, 2015).

México fue el 4º país en implementar en 2015 el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN2008), solo por debajo de Australia, Canadá y Estados Unidos. Con este Cambio de Año Base (CAB 2013), las cuentas nacionales de México tienen el año base más reciente entre los países del TLCAN (EUA, 2009 y Canadá 2007) además de haber implementado 55 de las 57 recomendaciones del SCN2008. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2017)

Aunque algunos autores describen a las cuentas nacionales utilizando la analogía de la contabilidad de una empresa, para Moya (2012) esta contabilidad difiere de la que

llevan las empresas, pues éstas se basan en el sistema de partida doble, donde todos los movimientos corresponden a un hecho concreto conocido.

En México, la institución encargada del registro y publicación de las cuentas nacionales es el INEGI. Además, se producen indicadores mensuales, trimestrales, regionales y cuentas satélite, con el propósito de dar mayor fortaleza al sistema. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2017)

Las Cuentas Nacionales describen las interacciones entre los diversos agentes económicos por medio de las transacciones que realizan. Hay tres tipos principales de transacciones: de productos, de distribución y financieras.

El concepto más importante en la macroeconomía es el producto interno bruto (PIB), que mide el valor total de los bienes y servicios producidos en un país durante un año dado. (Samuelson & Nordhaus, 2010) El PIB se puede estimar en términos reales (eliminando los efectos de los precios) o en términos corrientes. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2017)

De acuerdo a Caraveo (2015) el PIB es la suma monetaria de los bienes y servicios de demanda final producidos internamente en un país, es decir hay que sumar lo que se produce dentro del territorio nacional. Samuelson y Nordhaus (2010) proponen que el PIB es la suma del valor monetario del consumo (C), la inversión bruta (I), el gasto público (G) y las exportaciones netas (X) producidas dentro de un país en un año cualquiera. Así, el concepto de PIB se encuentra ligado estrechamente a las cuentas nacionales de un país, pues incluye los registros de los principales componentes de la economía de dicha nación.

Además del PIB, el INEGI considera otras cuentas importantes: Las Cuentas de bienes y servicios, Las Cuentas por Sectores Institucionales, Cuentas de Corto Plazo y Regionales, Las Cuentas Satélite y otros indicadores como Valor Agregado de Exportación de la Manufactura Global (VAEMG) y Medición de la Economía Informal.

Sector público- Conceptos básicos

El sector público es el conjunto de organismos administrativos mediante los cuales el Estado cumple, o hace cumplir la política o voluntad expresada en las leyes del país. En México, está integrado por los Poderes Legislativo y Judicial, el Instituto Federal Electoral, la Administración Pública Centralizada y las entidades paraestatales. (Secretaría General - Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2000)

El término sector público frecuentemente es utilizado como sinónimo de gobierno. Sin embargo, existe una diferencia entre ambos términos. El gobierno es el conjunto de

personas y organismos que gobiernan o dirigen una división político-administrativa (estado, autonomía, provincia, municipio, departamento, etc.) El gobierno es uno de los cuatro elementos del estado.

La principal diferencia entre gobierno y sector público es que el gobierno es entendido como autoridad para aplicar las leyes mientras que el sector público está representado por todos los servidores públicos del estado.

El estado está generalmente integrado por todos los ciudadanos, su autoridad es absoluta e ilimitada y su poder no puede ser quitado por ninguna otra institución. Los elementos del estado son cuatro: población, territorio, gobierno y soberanía. (Cajal, 2018)

Básicamente, la relación entre Gobierno y Estado depende de la visión que se tenga de la relación entre los individuos y el Estado. El gobierno es tan sólo un aspecto del Estado.

Reflexiones sobre el estado, gobierno y sector público

Un sector público eficiente debería poder alcanzar los objetivos del Estado, con la menor distorsión posible del mercado, con la carga tributaria más baja posible sobre los contribuyentes, con el menor número posible de empleados públicos y con la menor absorción posible de recursos económicos por el aparato público (Tanzi, 2000).

El papel que juega el Estado en la regulación, conducción y, en general, administración de las sociedades, determina el nacimiento del sector público, en tanto conjunto de instituciones, organismos, departamentos, agencias del gobierno, empresas públicas, activos gubernamentales, instrumentos y mecanismos que se hallan bajo el control y manejo directo del Estado y que cumplen funciones públicas a través de actividades políticas, administrativas y productivas, como las actividades de gobierno y la administración y provisión de bienes y servicios (Hernández, 2001).

Para medir el desempeño en el sector público se puede hacer uso de indicadores. La evaluación de indicadores debe incluir información de monitoreo y seguimiento, evaluación de proyectos y programas, auditoría de desempeño y auditoría financiera (Ligrone, 2011).

En México, la estructura del gobierno está integrada por los Poderes Legislativo y Judicial, el Instituto Federal Electoral, la Administración Pública Centralizada y las entidades paraestatales, tal como se puede observar en la figura 1.

Figura 1. Estructura del sector público en México



Nota: Tomado de Cámara de Diputados (2000) Aspectos Generales del Análisis Presupuestal en México.

Acceso a datos del sector público en México

México ocupa el décimo puesto, en el índice OurData de la OCDE y el primer lugar en América Latina de acuerdo a la Secretaría de Economía (Secretaría de economía, 2016)

En el sitio web oficial del gobierno de México, se indica que existe información sobre 18 Secretarías, 299 Entidades del Gobierno, 32 Estados y sus municipios y 146 Embajadas y consulados (Oficina de la Presidencia de la República, 2018).

Además, existe un portal web sobre datos de acceso a información estadística sobre el gobierno. De acuerdo a Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2018) se puede consultar datos sobre Estructuras organizacionales, Recursos humanos, Recursos materiales e infraestructura, Gobierno electrónico, Trámites y servicios, Transparencia y anticorrupción, Participación ciudadana, Calidad gubernamental y Finanzas públicas estatales y municipales.

La utilidad y la demanda.

En esta sección se presenta un compendio de interpretaciones sobre los términos de utilidad y demanda. Se incluyen las opiniones de renombrados economistas actuales y del pasado. Es interesante conocer las estadísticas relacionadas con los conceptos de utilidad y demanda en el sistema económico mexicano mismas que se presentan de manera descriptiva en este artículo.

Utilidad

Desde su etimología, la palabra utilidad proviene del latín utilis, que significa que “trae o produce provecho, comodidad o interés, que puede servir o aprovechar”

(Rodríguez, 2014). La utilidad es un concepto subjetivo que surge de la relación entre un individuo necesitado y un objeto capaz de satisfacer la necesidad. Existe utilidad total y utilidad marginal (Avila, 2003).

Para Stiglitz, (2001) es la satisfacción que reporta a una persona el consumo de una determinada combinación de bienes mientras que para Keat, Young, y Jasso (2004) es la cantidad de utilidad ganada en un esfuerzo particular que es justamente igual a la que puede ganar con la siguiente mejor alternativa de actividad de la empresa.

Mankiw, Taylor, Rabasco, y Moreno (2017) señalan que la utilidad es la satisfacción que reporta el consumo de un bien. La utilidad marginal es el aumento de la utilidad total como consecuencia del consumo de una unidad más de un bien.

Frank y Kaufman (2007) indican que se usa el concepto de utilidad para representar la satisfacción que proporciona a los individuos su consumo. Finalmente Parkin (2009) menciona que la utilidad es el beneficio o la satisfacción que una persona obtiene a partir del consumo de un bien o servicio.

Algunos autores señalan que existen algunos tipos de utilidad, entre ellos utilidad total, utilidad marginal y utilidad marginal decreciente (Parkin, 2009). Para Rodríguez (2014) la utilidad total es el beneficio o satisfacción que una persona obtiene ante el consumo de bienes y servicios y la utilidad marginal es el cambio de la utilidad total que resulta del aumento de una unidad en la cantidad consumida de un bien.

Demanda

De acuerdo a Rodríguez (2014) la demanda o plan de compras está en función de los precios, los gustos, el número de consumidores, el ingreso, los precios de los bienes sustitutos y complementarios, las expectativas de alzas futuras etcétera.

La demanda es la cantidad de mercancía que un individuo estaría dispuesto a comprar en un momento dado a los diversos precios posibles (Avila, 2003). Para Stiglitz (2001) es la cantidad de bienes que los individuos están dispuestos a comprar a cada precio.

Mankiw et al (2017) señalan que la demanda es la cantidad de un bien que los compradores quieren y pueden comprar a los diferentes precios. La demanda también puede ser considerada como el gasto total planeado y ejercido en el conjunto de la economía en un periodo dado (Moya, 2012).

La ley de la demanda indica que al aumentar el precio la cantidad demandada disminuye y al disminuir el precio la cantidad demandada aumenta.(Avila, 2003)

Sector externo

En el estudio de la economía de una población se pueden identificar 3 elementos: sector privado, sector público y sector externo. De estos elementos, el sector externo comprende las actividades realizadas por el estado a nivel internacional con relación al intercambio productivo, laboral, comercial etc.

Al respecto, diversos economistas monitorean los indicadores del desempeño del sector externo de un país. En el caso de México, por lo que respecta al sector externo, mientras Estados Unidos crezca a ritmos de 2.5 a 3.0% anual, México se estará viendo beneficiado (Chabolla, 2018).

La economía de México con respecto al sector externo presenta ciertas vulnerabilidades. De acuerdo a Venegas, Almagro, y Flores (2013, p. 41) la importancia de analizar el sector externo radica en que es un elemento necesario para la economía del país y que ha presentado cambios significativos en las últimas décadas.

En esta sección se presenta una revisión sobre los aspectos más relevantes del sector externo. Se inicia con la conceptualización del término sector externo, y luego se integran algunas reflexiones de resultados de trabajos de economistas con grandes aportaciones al tema.

El sector externo se refiere al registro de todas las transacciones que una economía realiza con el resto del mundo. Este concepto ha sido estudiado durante muchos años, sin embargo, “otros aspectos como los flujos financieros y de conocimiento vienen desempeñando un papel creciente, no solo en los estudios académicos, sino también dentro de las políticas que ponen en práctica los Estados para adelantar su desarrollo económico y social” (Torres, 2015, pt. Introducción, Par. 2).

Las principales estadísticas que integran el sector externo son la balanza de pagos, la renta pagada y recibida al y del resto del mundo, las transferencias recibidas y enviadas, las inversiones que extranjeros realizan en el país o las que realizadas por sus habitantes en el exterior, los préstamos recibidos y otorgados, el movimiento de deuda externa pública y privada (Externo, 2007).

De acuerdo a Gutierrez, Mejía y Cruz (2005, p. 80) “el sector externo se encuentra relacionado con indicadores del ciclo económico y las variables del sector externo han cambiado a través del tiempo y han sido muy inestables durante la década de los años ochenta”. Para Torres (2015) el sector externo incluye “el comercio (exportaciones e importaciones de bienes y servicios), las finanzas (créditos e inversión) y la difusión de tecnologías”

En México, el Banco de México es la institución encargada del registro de información y estadísticas del sector externo. En su sitio web “incluye un amplio conjunto de estadísticas económicas y financieras generadas de la base de datos que el Banco de México utiliza en su análisis y en la formulación de sus políticas”(Banco de México, 2010).

México es considerado “una de las economías más abiertas”. Actualmente tenemos 12 tratados comerciales que brindan acceso privilegiado a los productos mexicanos a 44 países del mundo (Madrid, 2013).

Un elemento importante del sector externo es la balanza de pagos. De acuerdo a Sloman, (2009) “esta es un registro de todas las transacciones monetarias producidas entre un país y el resto del mundo en un determinado periodo”.

En América Latina los niveles de la balanza de pagos, de acuerdo con la base de datos World Atlas (2016) los 5 países con niveles más altos de balanza de pagos son: Trinidad y Tobago, Venezuela, Surinam, Panamá y Bolivia, mientras que los que presentan niveles inferiores son: Nicaragua, Antigua y Barbuda, Guyana, San Vicente y las Granadinas y Granada.

En México se presentan riesgos a la baja del sector externo. De acuerdo al Centro de Estudios para las Finanzas Públicas [CEFP] (2018) dichos riesgos son: i. La postergación de la renegociación del TLCAN; o bien que los resultados no sean favorables para el aparato productivo nacional; lo que a su vez incidiría en una reducción de la inversión. ii. La volatilidad en los mercados financieros internacionales derivados del proceso de normalización de la política monetaria en Estados Unidos, o de otros factores que pudieran restringir las fuentes de financiamiento. iii. Episodios de volatilidad en los mercados financieros nacionales asociada al proceso electoral. iv. Reducción en la competitividad de la economía mexicana, afectada por los ajustes tributarios a empresas en Estados Unidos.

CONCLUSIONES

El estudio de las cuentas nacionales es importante ya que como afirma el destacado escritor Gabriel Zaid, en el pasado era posible evaluar el desarrollo de un país basándose en criterios cualitativos, sin embargo, en la actualidad es necesario evaluar mediante datos cuantitativos.

Tanto en el desempeño de las familias, empresas y naciones, es necesario tomar en cuenta los indicadores que proporcionan las cuentas nacionales en la toma de decisiones. Es interesante continuar el estudio de las cuentas nacionales y analizar el

cumplimiento de las 2 recomendaciones del SCN2008 que le hieran falta por implementar en 2015.

Los términos sector público, gobierno y estado tienden a confundirse. El gobierno es tan sólo un aspecto del Estado. El sector público es el conjunto de organismos administrativos mediante los cuales el Estado cumple, o hace cumplir la política o voluntad expresada en las leyes del país.

Es interesante saber que en México podemos contar con sistemas que permiten conocer los datos más importantes sobre el sector público, el gobierno y el estado. Después de analizar la situación sobre el sector público en México, es conveniente analizar las formas en que operan los gobiernos, el sector público y el estado de otras naciones, con el fin de analizar las mejores prácticas de dichos sujetos.

A pesar de existir riesgos (Centro de estudios de las finanzas públicas, 2018) y vulnerabilidades (Venegas et al., 2013) México presenta un crecimiento en la economía internacional. La importancia de analizar el sector externo radica en que es un elemento necesario para la economía del país y que ha presentado cambios significativos en las últimas décadas.

Se recomienda continuar estudiando el estado actual del sector externo de México y así identificar áreas de oportunidad para maximizar el crecimiento del mismo.

FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Los Autores declaran que no existe conflicto de intereses

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

	Sánchez J.	Gómez G.	Quijano S.	Delgado D.
Participar activamente en:				
Conceptualización	x			
Análisis formal	x			
Adquisición de fondos	x			
Investigación	x	x	x	x
Metodología	x			
Administración del proyecto	x	x	x	x
Recursos	x			
Redacción –borrador original	x	x	x	x
Redacción –revisión y edición	x			
La discusión de los resultados	x	x	x	x
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	x	x	x	x

REFERENCIAS.

- Actualitix. (2016). *América: Balanza de pagos (% PIB) por país - 2016*. World Atlas. <https://es.actualitix.com/pais/amer/america-balanza-de-pagos-pib.php>
- Avila, M. J. J. (2003). *Economía*. Umbral.
- Banco de México. (2010). *Estadísticas, indicadores, Banco de México*. <http://www.banxico.org.mx/estadisticas/index.html>
- Cajal, A. (2018). *¿Cuáles son las Diferencias entre Estado y Gobierno?* - Lifeder. Cultura General. <https://www.lifeder.com/diferencias-entre-estado-gobierno/>
- Caraveo V., J. A. (2017). *Teoría económica*.
- Centro de estudios de las finanzas públicas. (2018). *Boletín: Situación del Sector Externo*. http://www.cefp.gob.mx/new/economia_temas.html
- Chabolla, H. A. (2018, May 2). Agradable sorpresa del PIB en México. *Diario 24 Horas*. <http://www.24-horas.mx/2018/05/02/agradable-sorpresa-del-pib-en-mexico/>
- Chevalier, J. (1969). Historia del pensamiento. In *Biblioteca cultura e historia* (7°). Cengage Learning.
- Coll, F. (2022). *La economía de México supera a la española, ¿y ahora qué?* Red Forbes. <https://www.forbes.com.mx/la-economia-de-mexico-supera-a-la-espanola-y-ahora-que/>
- Externo, S. (2007). *Sector Externo* 493. <https://www.bce.fin.ec/index.php/sector-externo>
- Fiorito, A. (2009). *La lógica de la teoría clásica y neoclásica La Lógica de la teoría clásica y neoclásica: diferencias y críticas teóricas* 1. <https://esepuba.files.wordpress.com/2009/05/logica-clasica-y-neoclasica.pdf>
- Frank, R. H., & Kaufman, R. T. (2007). *Economía*. Mc Graw Hill.
- Gómez-Luna, E., Fernando-Navas, D., Aponte-Mayor, G., Luis, & Betancourt-Buitrago, A. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *DYNA*, 81(184), 158–163. <http://dyna.medellin.unal.edu.co/>
- Gutierrez, E. E., Mejia, P., & Cruz, B. (2005). Ciclos económicos y sector externo en México: evidencia de relaciones cambiantes en el tiempo. *Estudios Económicos de Desarrollo Internacional*. AEEADE, 5(1). https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32425544/Cruz_Ciclos_Economicosy_Sector_Externo.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1524098105&Signature=9iSJA0Y8c5vaqEh7JhsHAU95thM%3D&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCiclos_ec
- Guzmán, A. S. (2001). La competitividad de México en las exportaciones dentro del Tratado de libre comercio de América del Norte. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 19, 19–26. https://www.researchgate.net/profile/Andres_Guzman_Sala/publication/313821529_La_Competitividad_de_Mexico_en_las_Exportaciones_dentro_del_Tratado_de_Libre_Comercio_de_America_del_Norte_Mexico's_Competitiveness_in_Exports_within_the_North_American_Free_Tra
- Hernández, O. R. C. (2001). *Globalización y Privatización: El Sector Público en México*. Instituto nacional de administración pública, A.C.
- Huerta G., A. (2022). *Chapter Twelve - The stagnation of the Mexican economy is here to stay**The present article is part of the Research Project of the PAPIIT of the UNAM, IN305419, "Free Trade versus Protectionism: their consequences for economic growth and macroeconomic variables"*. (L. R. Wray & F. B. T.-H. of E. S. Dantas (eds.); pp. 251–271). Academic Press. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/B978-0-12-815898-2.00011-2>
- INEGI. (2018). *Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal*. PIB y Cuentas Nacionales de México. <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itaee/default.aspx>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2017). *Sistema de Cuentas Nacionales de México. Guía rápida año base 2013*.
- Keat, P. G., Young, P. K. Y., & Jasso Hernand, E. M. (2004). *Economía de empresa*. Pearson Educación.
- Ligrone, A. (2011). *Indicadores de actividad en el sector forestal en 2011*. Naciones Unidas,

CEPAL, ILPES.

- López, M. del C. D., & Fonseca-Zendejas, A. S. (2023). Analysis of the intersectoral synchronization of the Mexican economy. *Structural Change and Economic Dynamics*, 64, 225–235. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.strueco.2022.12.013>
- Madrid, C. (2013). Sector externo mexicano | Vanguardia. *Vanguardia*, 23. <https://www.vanguardia.com.mx/columnas-sectorexternomexicano-1838559.html>
- Mankiw, N. G., Taylor, M. P., Rabasco, E., & Moreno, G. (2017). *Economía*. Paraninfo.
- Moya, M. A. (2012). *Fundamentos de Economía*.
- Oficina de la Presidencia de la República. (2018). *Gobierno* | *gob.mx*. <https://www.gob.mx/gobierno>
- Parkin, M. (2009). *Economía* (Octava edi). Pearson educación. <https://doi.org/970-26-1279-9>
- Resico, M. F. (2011). *Introducción a la Economía Social de Mercado*. KAS. http://www.kas.de/wf/doc/kas_29112-1522-4-30.pdf?11110318135
- Ríos, R. A. (1953). El Objeto de la Ciencia Económica. *Revista de Economía y Estadística*, 6(1-2-3-4), 115–152. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/REyE/article/view/3433/4921>
- Robinson, J. (1981). *Economic philosophy*. Penguin.
- Rodríguez, A. M. (2014). *Economía 1*. Grupo editorial Patria.
- Rossetti, P. J. (2002). *Introducción a la economía*. Oxford University Press. <https://books.google.com.mx/books?id=bWB-OwAACAAJ&dq=rossetti+jose+paschoal+introducción+a+la+economía.+enfoque+latinoamericano+pdf&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiXwKf39rDaAhVF04MKHdd4BZIQ6AEIKDAA>
- Roussos, A. J. (2011). *Preparación de una revisión bibliográfica para su publicación cuando un solo artículo nos habla de muchos trabajos*. 1, 1–7.
- Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (2010). *Economía con aplicaciones a Latinoamérica* (Novena). Mc Graw Hill.
- Secretaría de economía. (2016). *Nuevo Informe de la OCDE sobre datos abiertos del sector público de México* | *Secretaría de Economía* | *Gobierno* | *gob.mx*. <https://www.gob.mx/se/articulos/nuevo-informe-de-la-ocde-sobre-datos-abiertos-del-sector-publico-de-mexico>
- Secretaría General - Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. (2000). Aspectos Generales del Análisis Presupuestal en México. In *Estudios de las Finanzas Públicas*. <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0212000.pdf>
- Sloman, J. (2009). *Economics*. Penguin. (20th ed.). Pearson Education Limited. http://www.niseconomics.com/uploads/1/3/6/8/13688995/economics_by_sloman_welearnfrees_7th_ed..pdf
- Stiglitz, J. E. (2001). *La economía del sector público*.
- Tanzi, V. (2000). *El papel del Estado y la calidad del sector público*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/12207>
- Torres, P. (2015). El sector externo y el desarrollo económico. Oportunidades y retos para Cuba. *Economía y Desarrollo*, 155(2), 60–75. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842015000300005
- Vamos?, M. ¿Cómo. (2023). *Crecimiento nacional y estatal de la economía mexicana*. PublicaciónMCV. <https://mexicocomovamos.mx/publicaciones/2021/08/crecimiento-nacional-y-estatal-de-la-economia-mexicana/>
- Venegas, M. F., Almagro, F. V., & Flores, O. M. (2013). Vulnerabilidad del sector externo de México. *Economía y Sociedad*, 17(29). <http://www.redalyc.org/pdf/510/51030120003.pdf>



CAPÍTULO 2

Las empresas de construcción y su organización

Construction companies and their organization

Licona M., Leon C., Martínez V., Buelna R.

DOI: 10.55204/pmea.73.c151

Mábel Aurora Licona Pérez, 0000-0002-0267-3394 

Universidad Politécnica de Ingeniería, UPI, Facultad de Ingeniería Centro de investigación y vinculación. Colonia Altos de la Granja calle hacia el Club del BCIE, Tegucigalpa, M. D. C., Honduras.

mabel.licona@upi.edu.hn

César Joel León-Robles, 0009-0003-5426-9523 

Universidad Autónoma de Sinaloa. Blvd. Miguel Tamayo Espinosa de los Monteros s/n, Torre de Rectoría Col. Desarrollo Urbano Tres Ríos, CP 80050, Culiacán, Sinaloa, México

cesarleon@uas.edu.mx

Víctor Manuel Martínez-García, 0009-0008-2647-9386 

Universidad Autónoma de Sinaloa. Blvd. Miguel Tamayo Espinosa de los Monteros s/n, Torre de Rectoría Col. Desarrollo Urbano Tres Ríos, CP 80050, Culiacán, Sinaloa, México

drvictormartinez@uas.edu.mx

Rogelio Buelna-Sánchez, 0009-0004-0535-2926 

Universidad Autónoma de Sinaloa. Blvd. Miguel Tamayo Espinosa de los Monteros s/n, Torre de Rectoría Col. Desarrollo Urbano Tres Ríos, CP 80050, Culiacán, Sinaloa, México

rogebs@uas.edu.mx

Resumen

El presente trabajo aborda la conceptualización de la Empresa de Construcción y su Organización a través del desarrollo de una revisión sistemática de literatura, bajo la premisa ¿Cómo es la Gestión en las Empresas de Construcción? Analizando diferentes artículos, libros y reportes, bajo los criterios de búsqueda: Gestión Empresas de Construcción, Áreas funcionales, herramientas tecnológicas de funciones, Sector Construcción. Utilizando para ello motores de búsqueda y criterios de inclusión que muestren los efectos de las buenas prácticas en la implementación de procesos en las áreas fundamentales de la organización. Destacando la gestión de este tipo de organización por sus características especiales ya que este tipo de organización manejan diferentes volúmenes de recursos y talento humano, con la visión de generar productos de tipo residencial, comercial y construcciones civiles en general, bajo los principios de manejo efectivo de tiempo, costos, calidad en la gestión y adaptabilidad. Presentando los retos postpandemia del sector construcción, que amplía los factores claves que toda organización debe incluir para una operación exitosa, de acuerdo al tipo de proyectos y tamaño de la empresa frente a una adecuada gestión de las estrategias de afrontamiento.

Palabras Claves: Sector Construcción, Empresas de Construcción, Estructura Organizativa, Estrategia de Afrontamiento, Reducción de Riesgos y Errores.

Abstract

The present work approaches the conceptualization of the Construction Company and its Organization through the development of a systematic literature review, under the premise: How is the Management in the Construction Companies? Analyzing different articles, books and reports, under the search criteria: Construction Company Management, Functional Areas, Technological Function Tools, Construction Sector. Using search engines and inclusion criteria that show the effects of good practices in the implementation of processes in the fundamental areas of the organization. Highlighting the management of this type of organization for its special characteristics since this type of organization manages different volumes of resources and human talent, with the vision of generating products of residential, commercial and civil constructions in general, under the principles of effective management of time, costs, quality management and adaptability. Presenting the post-pandemic challenges of the construction sector, which broadens the key factors that every organization must include for a successful operation, according to the type of projects and size of the company in front of an adequate management of the coping strategies.

Keywords: Construction Sector, Construction Companies, Organizational Structure, Coping Strategy, Risk and Error Reduction.

INTRODUCCIÓN

En el contexto dinámico y desafiante de la industria de la construcción, la eficaz organización de las empresas se convierte en un factor determinante para su éxito y sostenibilidad. Este artículo presenta los resultados de una revisión sistemática de la literatura que se enmarca en el método IMRD (Introducción, Metodología, Resultados, Discusión y Conclusiones) para explorar de manera exhaustiva y estructurada el tema crítico de la organización en empresas de construcción. La industria de la construcción, caracterizada por proyectos de diversa envergadura y complejidad, se encuentra inmersa en un entorno altamente dinámico y competitivo. La capacidad de las empresas para gestionar eficazmente sus estructuras organizativas se convierte en un factor clave para enfrentar los retos inherentes, desde la gestión de proyectos hasta la adaptación a cambios económicos y tecnológicos.

El propósito fundamental de esta revisión sistemática es analizar y sintetizar la investigación existente sobre la organización en empresas de construcción. Nos proponemos examinar críticamente la literatura disponible, identificar patrones emergentes, evaluar las metodologías utilizadas en investigaciones previas y, en última instancia, proporcionar una visión integral de las prácticas y desafíos relacionados con la organización en este sector.

La importancia de este tema radica en su impacto directo en el desempeño operativo, la rentabilidad y la capacidad de adaptación de las empresas de construcción. Con la creciente complejidad de los proyectos y la evolución constante de las demandas del mercado, comprender cómo las empresas estructuran y gestionan sus recursos se

vuelve crucial para el logro de resultados exitosos y sostenibles.

Este trabajo no solo busca contribuir al cuerpo de conocimiento académico, sino también ofrecer valiosas perspectivas y recomendaciones prácticas para profesionales de la construcción, líderes empresariales y responsables de la toma de decisiones. Al contextualizar las prácticas organizativas en la industria de la construcción, se pretende proporcionar una guía informada que beneficie tanto la investigación académica como la aplicación práctica en el terreno.

El artículo está organizado de acuerdo con el modelo IMRDC, lo que garantiza una presentación coherente y lógica de la información. La sección de Metodología detallará el enfoque y los criterios utilizados en la revisión sistemática, seguida de la presentación de los Resultados, que destacará los hallazgos clave de la literatura revisada. La Discusión analizará estos resultados, identificará tendencias y proporcionará interpretaciones, y finalmente, la sección de Conclusiones resumirá las contribuciones de la revisión y delineará las áreas potenciales para investigaciones futuras.

A través de esta revisión sistemática, buscamos proporcionar una comprensión integral y actualizada de la organización en empresas de construcción, contribuyendo así al avance de conocimientos teóricos y a la mejora práctica de la gestión en este sector vital y dinámico.

METODOLOGÍA

El estudio metodológico se realizó bajo el enfoque cualitativo de revisión bibliográfica, en el que se recolectó, analizó, resumió y se discutió la temática relacionada con la gestión en las empresas de construcción. Para abordar este tema, se inició con un análisis teórico centrado en la dimensión conceptual de la gestión y su pertinencia en el sector construcción. Este enfoque sirvió como punto de partida para establecer los criterios de relevancia que deben cumplir los estudios.

Además, esta investigación documental no exhaustiva de artículos científicos vinculados a estudios de la gestión de las empresas de construcción se desarrolló bajo la metodología planteada en la Tabla 1 correspondiente a la técnica expuesta por Barrera en 2010, en donde nos expone que la revisión documental es un proceso que abarca la ubicación, recopilación, selección, revisión, análisis, extracción y registro de información contenida en documentos.

La técnica de revisión documental puede ser utilizada para diversos fines. De hecho, se utiliza para la construcción de la fundamentación noológica de la investigación y, en ese caso, la búsqueda de información está orientada a configurar un punto de partida

teórico, conceptual, histórico, legal y contextual (Barrera, 2010).

Tabla 1 Metodología de Investigación

Aspectos	Explicación
Pregunta a Investigar	Esta investigación tiene como propósito responder a la pregunta ¿Cómo es la Gestión en las Empresas de Construcción?, Áreas: Conceptos, Principios de Gestión el Sector Construcción, Áreas Funcionales y Herramientas de Gestión, Mejores Prácticas, Desafíos Pospandemia
Estrategias de Investigación	Determinar si la gestión en las Empresas de Construcción se ven impactadas con las buenas prácticas de los indicadores definidos.
Fuentes de Información	Artículos Científicos, libros, Ponencias
Motores de búsqueda	Google scholar, Dialnet, Scielo, Latindex, Scopus
Criterios de Búsqueda	Gestión Empresas de Construcción, Áreas funcionales, herramientas tecnológicas de funciones, Sector Construcción
Criterios de Inclusión	existencia, estructura y funcionamiento de las empresas constructoras
Criterios de Exclusión	Documentos que no contenga información sobre la Gestión en las Empresas de Construcción
Evaluación del Contenido de los criterios	Concordancia, objetividad, relevancia, pertinencia con la pregunta de investigación
Análisis de la información	Se presenta una pincelada sobre la gestión en las empresas de construcción desde su conformación hasta su gestión e impactos económicos y sociales.

Nota 1 Se desarrolla matriz de revisión Documental con los principios detallados por Jaqueline Hurtado de Barrera en 2010.

RESULTADOS Y DISCUSION

A partir del análisis documental realizado nos permitimos presentar los siguientes hallazgos:

Sector Construcción

El sector de la construcción es una de las industrias con mayor demanda en el mundo, debido a que genera ingresos netos de gran cuantía y que destaca dentro de la producción económica de un país, además es un sector que contribuye con empleos directos e indirectos brindando oportunidades a gran parte de la población a partir de mano de obra no calificada, operarios y profesionales; con el fin de consolidar en tiempo específico una obra de construcción (Díaz, 2022).

Zamora Cánovas 2016, detalla que el sector construcción contribuye a solucionar determinados problemas de naturaleza económica y social, y entre sus beneficios principales destaca:

- Su aportación a la consecución de uno de los objetivos básicos de los Estados y Gobiernos, que es la de facilitar vivienda, bien sea mediante la promoción de viviendas sociales o la constitución de cooperativas que promuevan viviendas.
- Su contribución a la formación del Producto Interior Bruto, así como a la

compensación de una parte importante de déficit de la balanza de pagos, al exportarse al extranjero muchos de sus productos.

- La importante participación del sector en el índice de ocupación y, en consecuencia, en la creación de empleo y reducción de las tasas de desempleo, dado que alcanza el mayor porcentaje de población activa dentro del sector industrial.

- La actividad financiera que se deriva del endeudamiento a largo plazo por parte de los compradores de este tipo de bienes constituye otro motor importante de la economía, en lo que respecta a la canalización del ahorro, siendo sus pilares básicos la facilidad de acceso al crédito bancario, las ayudas públicas y la reducción de los tipos de interés.

Características Específicas del Sector de la Construcción:

a. Proyectos a Gran Escala: La realización de proyectos a gran escala es una característica intrínseca al sector de la construcción. La revisión documental destaca la complejidad de estos proyectos, que involucran múltiples actividades interrelacionadas, desde la concepción hasta la entrega final. La gestión eficaz de recursos y la coordinación son imperativas para la ejecución exitosa de estos proyectos (Ahadzie et al., 2008).

b. Ciclos de Proyectos: El sector de la construcción experimenta ciclos de proyectos, con períodos de alta demanda seguidos de fases de menor actividad. Esta variabilidad está directamente vinculada a factores económicos y de mercado. La adaptabilidad a estos ciclos y la capacidad de gestionar la demanda fluctuante son esenciales para la estabilidad de las empresas de construcción (Odeyinka et al., 2015).

c. Diversidad de Especialidades: se resalta la multiplicidad de especialidades dentro del rubro de la construcción. Desde construcción residencial y comercial hasta proyectos de infraestructuras complejas, las organizaciones pueden especializarse en áreas específicas o abordar una amplia gama de proyectos. Cada especialidad requiere conocimientos técnicos específicos y la capacidad de adaptarse a requisitos únicos (Ahadzie et al., 2008).

d. Dependencia de Factores Externos: Las empresas de construcción están significativamente influenciadas por factores externos, incluyendo regulaciones gubernamentales, condiciones climáticas y fluctuaciones en los precios de los materiales. Se enfatiza la necesidad de una gestión cuidadosa de estos factores para garantizar la conformidad normativa y la mitigación de riesgos (Odeyinka et al., 2015).

e. Importancia de la Gestión de Proyectos: La gestión de proyectos emerge como una competencia crítica en el sector de la construcción. La literatura aborda la necesidad

de planificación, coordinación y control eficientes de todas las fases del proyecto. Metodologías como el PMBOK son ampliamente adoptadas para mejorar la eficacia en la gestión de proyectos de construcción (Ahadzie et al., 2008).

f. Riesgos y Seguridad: La seguridad ocupa un lugar central en las empresas de construcción debido a la naturaleza a menudo peligrosa de los sitios de construcción. La literatura destaca la importancia de la gestión de riesgos laborales, el cumplimiento de normativas de seguridad y la implementación de prácticas seguras para proteger a los trabajadores y garantizar la integridad de los proyectos (Ahadzie et al., 2008).

g. Innovación Tecnológica: La literatura subraya el aumento significativo en la adopción de tecnologías avanzadas en el sector de la construcción. Desde el uso de BIM hasta la implementación de drones y sensores IoT, la innovación tecnológica está transformando la planificación y ejecución de proyectos de construcción, mejorando la eficiencia y la calidad (Ahadzie et al., 2008).

h. Relaciones con Stakeholders: La gestión de relaciones con stakeholders es una habilidad crucial para las empresas de construcción. Desde clientes y arquitectos hasta proveedores y autoridades reguladoras, la literatura destaca la complejidad de estas relaciones y la necesidad de una comunicación efectiva para el éxito del proyecto y la reputación de la empresa (Ahadzie et al., 2008).

Sector Construcción Postpandemia

Después de un período de desafíos y cambios, el sector de la construcción a nivel mundial ha experimentado una evolución significativa en la era post pandemia. A continuación, exploraremos cómo este sector ha crecido y se ha adaptado a los cambios suscitados del 2021 a 2023:

Impacto inicial:

Caída temporal: Durante los primeros meses de la pandemia, la construcción se vio afectada por cierres de sitios, restricciones de movimiento y preocupaciones económicas. Los proyectos se retrasaron y la inversión disminuyó (Marsh, 2023).

Resiliencia: Sin embargo, la construcción demostró resiliencia al adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones. La digitalización, la seguridad en el lugar de trabajo y la gestión eficiente se volvieron aún más cruciales (Biörck et al., 2020).

Presión Inflacionaria

Aumento de la Inflación: El aumento de la inflación a nivel mundial, es un factor relevante registrado en 2022 y afectado fuerte mente por el estallido de la guerra en Ucrania e Israel para finales de 2023.hechos que han ocasionado un aumento de precio

en la energía que impacta directamente en las empresas productoras de materiales.

Costo de Materiales: este se ha visto aumento por el colapso de la cadena de suministros en 2020 y 2021, agravado por la guerra en Ucrania en 2022, según ING-Think en 2022 Francia y Alemania han sido los países más afectados por la escases de materiales de construcción (Rodríguez, 2022).

Escases de Mano de obra: jubilación del personal calificado, aumento de los salarios del personal por debajo del coste de vida, obligando a recortes y reclutamiento de personal de la competencia.

Módulos Prefabricados: el imperativo para 2023, fue la evolución del uso de construcciones modulares o prefabricadas opciones que ofrecen un mayor ahorro en mano de obra, mejora e los tiempos, seguridad y rapidez generando una reducción en la emisión de contaminantes (CBRE, 2022) .

Crecimiento proyectado:

Urbanización: Se espera que el sector de la construcción crezca aproximadamente un 35% hasta 2030, alcanzando un total de \$5.8 billones. La urbanización continua y la demanda de infraestructura impulsan este crecimiento (Condon, 2020).

Inversiones y tecnologías: Las inversiones en proyectos de infraestructura, como energías renovables y transporte, están en aumento. Además, la adopción de tecnologías como la construcción modular y la inteligencia artificial está transformando la industria (O N U, 2021).

Enfoque en sostenibilidad:

Carbono neto cero: La pandemia aceleró la conciencia sobre la sostenibilidad. Las empresas constructoras están adoptando prácticas más ecológicas y trabajando hacia edificios de carbono neto cero (O N U, 2021).

Eficiencia energética: La eficiencia energética y el uso de materiales sostenibles son prioridades clave para el crecimiento futuro (O N U, 2021).

Las Empresas de Construcción

Las empresas de construcción son entidades especializadas cuya actividad principal radica en la planificación, diseño, ejecución y gestión de proyectos relacionados con la construcción de estructuras físicas. Estas estructuras pueden abarcar desde viviendas y edificaciones comerciales hasta obras de ingeniería civil a gran escala, como puentes e infraestructuras. La función central de estas empresas es transformar diseños conceptuales en realidades tangibles, coordinando diversos recursos y habilidades para la realización exitosa de proyectos de construcción (Ahadzie et al., 2008).

La diferenciación de otros tipos de empresas se origina en la distinción entre empresas de construcción y otros tipos de empresas radica en su enfoque específico en proyectos físicos. A diferencia de las empresas de servicios o manufactura, las empresas de construcción están orientadas hacia la materialización de estructuras físicas. Este enfoque implica la coordinación de actividades multidisciplinarias, desde la adquisición de materiales hasta la gestión de la fuerza laboral, diferenciándolas claramente de sectores con objetivos y procesos diferentes (Mbachu & Nkado, 2007).

Modelos de Estructura Organizativa:

a. Estructura Jerárquica: La estructura jerárquica es común en empresas de construcción, especialmente en aquellas de tamaño moderado a grande. Esta estructura se caracteriza por una cadena de mando clara, donde las decisiones fluyen de manera descendente desde la alta dirección. Cada nivel tiene su propia área de responsabilidad, lo que facilita la supervisión y la coordinación (Ahadzie et al., 2008).

b. Estructura Matricial: La estructura matricial es una respuesta a la complejidad de proyectos en empresas de construcción. Combina la jerarquía funcional con la organización basada en proyectos, permitiendo una mayor flexibilidad. Los equipos de proyecto tienen responsabilidades específicas, y los empleados reportan tanto al líder del proyecto como a sus supervisores funcionales (Abdul-Rahman & Wang, 2010).

c. Estructura por Proyectos: En empresas de construcción, la estructura por proyectos es prevalente. En este modelo, cada proyecto tiene su propia estructura organizativa independiente, optimizando los recursos para ese proyecto específico. Esto es particularmente eficaz en proyectos únicos o especializados, brindando agilidad y enfoque (Abdul-Rahman & Wang, 2010).

Definición de la Estructura Organizativa en Empresas de Construcción

La estructura organizativa en empresas de construcción juega un papel fundamental en la eficiencia, coordinación y ejecución exitosa de proyectos. La literatura sobre este tema ofrece un análisis profundo de diversos modelos organizativos utilizados en el sector, destacando cómo estas estructuras se ajustan en función del tamaño y tipo de proyectos.

a. Tamaño de Proyectos: El tamaño del proyecto influye en la elección de la estructura organizativa. Proyectos más pequeños pueden beneficiarse de estructuras más planas y flexibles, como la matricial, que permite una respuesta ágil a los cambios. En contraste, proyectos a gran escala pueden requerir estructuras más jerárquicas para una coordinación efectiva (Ahadzie et al., 2008).

b. Tipo de Proyectos: La naturaleza del proyecto también impacta la estructura organizativa. Proyectos de construcción residencial pueden favorecer estructuras matriciales que permitan adaptarse a los requisitos específicos de cada proyecto. En proyectos de infraestructura a gran escala, la estructura por proyectos puede ser más efectiva para gestionar la complejidad (Abdul-Rahman & Wang, 2010).

c. Complejidad del Proyecto: La complejidad del proyecto, medida por la cantidad de disciplinas involucradas y la diversidad de tareas, puede determinar la elección de la estructura organizativa. Proyectos altamente complejos pueden requerir una estructura matricial para asegurar una coordinación efectiva (Abdul-Rahman & Wang, 2010).

d. Experiencia y Cultura Organizativa: La experiencia de la empresa en proyectos anteriores y su cultura organizativa también afectan la elección de la estructura. Empresas más acostumbradas a proyectos específicos pueden mantener estructuras por proyectos, mientras que aquellas con una cultura más jerárquica pueden preferir estructuras más tradicionales (Abdul-Rahman & Wang, 2010). La elección de la estructura organizativa en empresas de construcción es un proceso estratégico que considera el tamaño y tipo de proyectos, la complejidad del proyecto, la experiencia y la cultura organizativa. La flexibilidad en la elección de modelos, como la estructura matricial o por proyectos, resalta la importancia de adaptarse a las demandas cambiantes de la industria de la construcción.

Factores Adicionales que Influyen en la Estructura:

La organización de empresas de construcción es profundamente influenciada por una interacción compleja de factores económicos, sociales y tecnológicos. La revisión sistemática de la literatura revela diversas perspectivas que resaltan la importancia de estos elementos en la configuración de las estructuras organizativas y prácticas de gestión en la industria de la construcción.

Factores Económicos: La literatura destaca la sensibilidad de las empresas de construcción a los ciclos económicos. Las fluctuaciones en la demanda de proyectos, tasas de interés y disponibilidad de financiamiento impactan directamente en las decisiones organizativas. La necesidad de gestionar eficientemente los recursos financieros y mantener la viabilidad económica a largo plazo se considera crucial (De Meyer et al., 2002).

Factores Sociales: Los factores sociales juegan un papel esencial en la organización de empresas de construcción, especialmente en términos de gestión de recursos humanos y relaciones laborales. La diversidad de la fuerza laboral, la

capacitación continua y la gestión efectiva de equipos se han identificado como aspectos críticos para el éxito organizativo en el sector de la construcción (Fellows & Liu, 2015).

Factores Tecnológicos: La tecnología está transformando la organización de empresas de construcción, desde la gestión de proyectos hasta la adopción de nuevas herramientas y sistemas. La implementación de tecnologías de la información, como *Building Information Modeling* (BIM), ha demostrado tener un impacto significativo en la eficiencia operativa y la toma de decisiones estratégicas (Kassem et al., 2013).

En conjunto, estos factores interactúan dinámicamente, creando un entorno complejo en el que las empresas de construcción deben adaptarse continuamente. La comprensión holística de estos aspectos es esencial para diseñar estrategias organizativas resilientes y sostenibles en el cambiante panorama de la construcción.

Para la *Construction Management Association of America*, CMAA, que es una asociación del sector dedicada a la práctica de la gestión profesional de la construcción la gestión de la construcción es un servicio profesional que proporciona al propietario o propietarios de un proyecto una gestión eficaz del calendario, el coste, la calidad, la seguridad, el alcance y la función del proyecto. La gestión de la construcción es compatible con todos los métodos de entrega de proyectos. Sea cual sea el entorno, la responsabilidad del Director de Construcción (Construction Manager, CM) es el propietario y el éxito del proyecto.

En esencia, un proyecto de capital se compone de tres partes (excluido el director de obra):

- El propietario, que encarga el proyecto y lo financia directamente o a través de diversos métodos.
- El arquitecto/ingeniero, que diseña el proyecto.
- El contratista general, que supervisa las operaciones cotidianas y gestiona a los subcontratistas. El contratista general representa los intereses del propietario y supervisa todo el proyecto directamente para él. Su misión consiste en trabajar con todas las partes para entregar el proyecto a tiempo, dentro del presupuesto o por debajo de él, y de acuerdo con las normas de calidad, alcance y funcionamiento establecidas por el propietario.

Gracias a su formación y experiencia combinadas, los directores de obra están especialmente cualificados para trabajar con el propietario, el arquitecto, el contratista general y otras partes interesadas a fin de determinar la mejor secuencia posible de las operaciones de construcción y elaborar un calendario y un presupuesto detallados, al

tiempo que establecen planes para la seguridad del proyecto y ayudan al propietario a gestionar los riesgos. Para ello es necesario utilizar sistemas de información de gestión de proyectos (SIGP) y técnicas de planificación complejas, como el método del camino crítico, así como conocer los métodos de construcción (CMAA, 2022).

Prácticas Organizativas Comunes para Mejorar Eficiencia y Competitividad en Empresas de Construcción:

Implementación de Tecnologías de la Información (TI): Utilización de software de gestión de proyectos y *Building Information Modeling* (BIM) para mejorar la coordinación y comunicación (Kassem et al., 2013).

Gestión Lean y Just-In-Time: Aplicación de principios Lean para minimizar desperdicios y optimizar procesos, adoptando estrategias Just-In-Time para mejorar la eficiencia de la cadena de suministro (Tezel et al., 2020)

Colaboración y Alianzas Estratégicas: Establecimiento de asociaciones estratégicas con proveedores y subcontratistas para compartir recursos y conocimientos (Skitmore et al., 2020).

Capacitación Continua del Personal: Desarrollo de programas de formación para mejorar las habilidades técnicas y de gestión del personal, fomentando la adaptabilidad y la innovación (Fellows & Liu, 2015)

Gestión del Riesgo: Implementación de prácticas de gestión de riesgos para anticipar y mitigar posibles obstáculos en proyectos de construcción (Yang et al., 2010).

Adopción de Prácticas Sostenibles: Integración de prácticas de construcción sostenible para mejorar la reputación de la empresa y cumplir con las demandas del mercado (Kibert, 2016)

Enfoque en la Calidad y la Seguridad: Priorización de la calidad del trabajo y la seguridad en el lugar de trabajo mediante la implementación de sistemas de gestión de calidad y seguridad (Hinze, 1997).

Utilización de Contratos Innovadores: Exploración de modelos contractuales innovadores, como contratos de rendimiento, para incentivar el rendimiento y la eficiencia (Apanaviciene & Juodis, 2006).

Impacto de la Implementación de Tecnologías de Gestión en la Estructura Organizativa de Empresas de Construcción:

Mejora en la Comunicación y Coordinación: La implementación de tecnologías de gestión, como el *Building Information Modeling* (BIM), facilita una comunicación más efectiva y una coordinación mejorada entre diferentes equipos y disciplinas (Kassem

et al., 2013).

Optimización de Procesos y Eficiencia Operativa: Las tecnologías de gestión permiten la automatización de procesos y la optimización de flujos de trabajo, lo que resulta en una mayor eficiencia operativa y una reducción de costos (Tezel et al., 2020).

Mayor Transparencia y Acceso a la Información: La adopción de sistemas de gestión permite un mayor nivel de transparencia en la toma de decisiones al proporcionar acceso en tiempo real a información relevante para todos los niveles de la organización (Kassem et al., 2013).

Descentralización de la Toma de Decisiones: La disponibilidad de información en tiempo real facilita la descentralización de la toma de decisiones, permitiendo a los equipos de proyecto tomar decisiones más informadas de manera autónoma (Hossain et al., 2023).

Cambio en las Funciones y Roles del Personal: La implementación de tecnologías puede requerir una redefinición de las funciones y roles del personal, con un enfoque más centrado en la gestión de la información y la colaboración (Kassem et al., 2013).

Adaptabilidad a Cambios en el Proyecto: La flexibilidad de las tecnologías de gestión permite una mayor adaptabilidad a cambios en los proyectos, facilitando la implementación de ajustes y mejoras en tiempo real (Tezel et al., 2020).

Integración de Datos y Sistemas: La implementación exitosa de tecnologías de gestión implica la integración efectiva de datos y sistemas, lo que puede requerir cambios en la estructura organizativa para garantizar una gestión coherente de la información (Hossain et al., 2023).

Mecanismos Subyacentes que Influyen en la Elección de Estructuras Organizativas en Empresas de Construcción:

Tamaño de la Empresa: El tamaño de la empresa de construcción puede influir en la elección de estructuras organizativas, con empresas más grandes optando por estructuras más complejas y jerárquicas, mientras que empresas más pequeñas tienden a ser más flexibles y ágiles (Skitmore et al., 2020).

Tipo de Proyecto: El tipo de proyecto, ya sea residencial, comercial, industrial o de infraestructura, puede determinar la estructura organizativa más adecuada. Proyectos de gran escala pueden requerir estructuras más jerárquicas, mientras que proyectos más especializados podrían favorecer estructuras más planas y ágiles (Yang et al., 2010).

Complejidad del Proyecto: La complejidad del proyecto, que incluye factores como la tecnología utilizada, la duración y el alcance, influye en la elección de estructuras

organizativas. Proyectos altamente complejos pueden requerir una estructura más matricial y colaborativa (Skitmore et al., 2020).

Contexto Geográfico: El entorno geográfico y cultural puede impactar en la elección de estructuras organizativas. Diferencias en regulaciones, normas y prácticas empresariales locales pueden influir en la adaptación de la estructura organizativa a las condiciones específicas de una región (Yang et al., 2010).

Enfoque en Innovación: Empresas de construcción que buscan un enfoque innovador pueden optar por estructuras organizativas más flexibles y colaborativas para fomentar la creatividad y la adaptabilidad (Albtoush et al., 2022).

Capacidad de Recursos Humanos: La disponibilidad y habilidades de los recursos humanos también pueden influir en la elección de la estructura organizativa. Empresas con personal altamente capacitado pueden optar por estructuras que fomenten la toma de decisiones descentralizada (Albtoush et al., 2022).

Historial de Experiencia: La experiencia previa en proyectos similares puede guiar la elección de la estructura organizativa. Empresas con un historial exitoso en proyectos específicos pueden replicar estructuras que han demostrado eficacia en el pasado (Skitmore et al., 2020).

Puntos clave de la gestión en las empresas de construcción

La literatura revisada destaca la importancia crítica de la gestión eficiente de recursos humanos y materiales en empresas de construcción para lograr proyectos exitosos, eficientes y de alta calidad. Las siguientes estrategias y prácticas han sido identificadas para maximizar la eficiencia y calidad en la gestión de recursos en el sector de la construcción:

Recursos Humanos:

- **Capacitación Continua:** La capacitación continua del personal se presenta como una estrategia clave para mejorar las habilidades y conocimientos, contribuyendo a la eficiencia y calidad en la ejecución de proyectos (Fellows & Liu, 2015).
- **Gestión de Equipos Efectiva:** La gestión efectiva de equipos, incluida la asignación adecuada de roles y responsabilidades, es esencial para optimizar la colaboración y la productividad en proyectos de construcción (Skitmore et al., 2020).
- **Involucramiento y Participación del Personal:** La participación activa y el involucramiento del personal en la toma de decisiones se han asociado con mejoras en la eficiencia y calidad, fomentando un ambiente colaborativo (Crawford, 2021).
- **Gestión de la Diversidad:** La gestión efectiva de la diversidad en el lugar de trabajo se ha identificado como un factor crucial para promover la

eficiencia y la innovación en proyectos de construcción (Crawford, 2021).

Recursos Materiales:

- Planificación y Gestión de Inventario: Estrategias de planificación y gestión de inventario eficientes son esenciales para garantizar la disponibilidad oportuna de materiales y evitar interrupciones en el flujo de trabajo (Skitmore et al., 2020).
- Adopción de Tecnologías de Gestión de Materiales: La implementación de tecnologías de gestión de materiales, como sistemas de seguimiento y control, contribuye a una gestión más precisa y eficiente de los recursos materiales (Hossain et al., 2023).
- Colaboración con Proveedores y Subcontratistas: Establecer relaciones colaborativas con proveedores y subcontratistas es clave para optimizar la cadena de suministro y garantizar la calidad de los materiales utilizados en proyectos de construcción (Skitmore et al., 2020).

En conjunto, la gestión integrada de recursos humanos y materiales emerge como un componente esencial para la eficiencia y calidad en proyectos de construcción, destacando la necesidad de estrategias holísticas que aborden tanto los aspectos humanos como materiales en la gestión empresarial.

Rendimiento organizativo en la Implementación de cambios

La revisión sistemática de la literatura proporciona una visión clara de los resultados observados en el rendimiento organizativo cuando se implementan cambios en la estructura y los procesos en las empresas de construcción. Los estudios examinados resaltan los siguientes elementos:

Mejora de la Eficiencia Operativa: La reconfiguración de la estructura organizativa y la introducción de procesos innovadores a menudo resultan en una mejora significativa de la eficiencia operativa. Se observa una mayor agilidad y capacidad de respuesta a medida que se optimizan los flujos de trabajo y se reducen los tiempos de ejecución de proyectos (Arriagada & Alarcón, 2011).

Incremento de la Calidad del Trabajo: Los cambios en la estructura organizativa, especialmente aquellos que promueven una cultura de calidad, se asocian con un aumento en la calidad del trabajo. La implementación de sistemas de gestión de calidad y la revisión de procesos contribuyen a la entrega de proyectos con estándares más altos (Bhagwat & Delhi, 2021).

Mayor Innovación y Adaptabilidad: La introducción de cambios en la estructura y procesos organizativos fomenta la innovación y la capacidad de adaptación. Las empresas que adoptan estructuras más flexibles y promueven la participación del personal tienden a ser más innovadoras y capaces de enfrentar desafíos inesperados (Kassem et al., 2013).

Reducción de Riesgos y Errores: La revisión sistemática destaca una tendencia positiva en la reducción de riesgos y errores en proyectos de construcción cuando se implementan cambios organizativos. La adopción de prácticas de gestión de riesgos y la mejora en la toma de decisiones contribuyen a minimizar fallos y mejorar la seguridad (De Meyer et al., 2002).

Aumento de la Satisfacción del Cliente: La orientación hacia la calidad y la eficiencia, derivada de cambios organizativos, tiene un impacto positivo en la satisfacción del cliente. La entrega oportuna y la mejora en la ejecución de proyectos contribuyen a la creación de relaciones sólidas con los clientes (Yang et al., 2010).

Fortalecimiento de Relaciones de Colaboración: Cambios en la estructura organizativa que fomentan la colaboración interna y externa contribuyen al fortalecimiento de relaciones con stakeholders clave, incluyendo proveedores y subcontratistas. La gestión efectiva de alianzas mejora la ejecución de proyectos (Skitmore et al., 2020).

Bajo estos principios se respalda la noción de que los cambios en la estructura y los procesos organizativos tienen un impacto positivo en el rendimiento organizativo de las empresas de construcción, lo que resulta en mejoras significativas en la eficiencia, la calidad, la innovación y las relaciones con los clientes y los colaboradores.

Desafíos en las Empresas de Construcción

La industria de la construcción enfrenta constantes desafíos derivados de cambios en el mercado y situaciones imprevistas. En este contexto, la organización efectiva emerge como un factor determinante para la capacidad de las empresas de construcción no solo para sobrevivir, sino para prosperar en un entorno dinámico. Con esta revisión sistemática se explora cómo una organización efectiva impacta la adaptabilidad de estas empresas, centrándose en la gestión del cambio, la estructura organizativa, la cultura empresarial y las estrategias de afrontamiento ver Figura 1.

Gestión del Cambio: La gestión del cambio es esencial para que las empresas de construcción se adapten a transformaciones en el mercado y situaciones imprevistas. La literatura destaca la importancia de enfoques proactivos para la gestión del cambio (Chinowsky & Meredith, 2000). Involucrar a los empleados en el proceso de cambio y fomentar una cultura que abrace la innovación son componentes clave de una gestión del cambio efectiva (Chinowsky & Meredith, 2000). La anticipación y planificación estratégica permiten a las empresas ajustar sus estrategias organizativas de manera oportuna frente a cambios en el mercado.

Estructura Organizativa: La estructura organizativa desempeña un papel crucial en la capacidad de adaptación de las empresas de construcción. Las estructuras flexibles y descentralizadas han demostrado mejorar la respuesta a cambios externos (El-sokhn & Othman, 2014). La organización basada en proyectos, por ejemplo, permite una asignación rápida de recursos, siendo fundamental para enfrentar situaciones inesperadas (El-sokhn & Othman, 2014). La agilidad organizativa se convierte así en un componente esencial para adaptarse a la dinámica de la industria de la construcción.

Cultura Organizacional: La cultura organizacional es un factor crítico que influye en la adaptabilidad. Empresas de construcción con culturas orientadas hacia la innovación, el aprendizaje continuo y la apertura al cambio tienden a ser más resistentes y capaces de enfrentar desafíos inesperados (El-sokhn & Othman, 2014). La predisposición a la innovación y la mejora continua se traduce en una mayor capacidad para adaptarse a condiciones de mercado cambiantes.

Estrategias de Afrontamiento: Las estrategias de afrontamiento son esenciales para la adaptabilidad, especialmente en situaciones imprevistas. La planificación de contingencias y la capacidad de respuesta rápida son aspectos clave de las estrategias de afrontamiento exitosas (Chinowsky & Meredith, 2000). La integración de mecanismos para identificar y abordar rápidamente situaciones inesperadas se convierte en una característica distintiva de empresas resistentes a los impactos negativos del entorno (Chinowsky & Meredith, 2000).

Integración de Factores: Es crucial reconocer que la gestión del cambio, la estructura organizativa, la cultura empresarial y las estrategias de afrontamiento no operan de manera aislada. La integración efectiva de estos factores en el diseño organizativo puede crear sinergias que maximizan la capacidad de la empresa para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades (El-sokhn & Othman, 2014). La gestión del cambio efectiva debería respaldarse con una estructura organizativa que facilite la comunicación y la toma de decisiones rápidas.

La industria de la construcción enfrenta desafíos constantes, y la organización eficaz de las empresas en este sector es crucial para superarlos y mantener la competitividad. Esta discusión de resultados aborda preguntas clave sobre los desafíos actuales, la influencia de factores externos y las prácticas organizativas en empresas de construcción.

Las empresas de construcción enfrentan desafíos multifacéticos en términos de organización. La complejidad de los proyectos, la variabilidad en la demanda, y la gestión

de recursos son aspectos críticos. Además, la presión para adoptar prácticas sostenibles y cumplir con regulaciones en constante cambio añaden una capa adicional de complejidad. En los últimos años, ha habido una evolución notable en la forma en que las empresas enfrentan estos desafíos. El aumento en la integración de tecnologías de gestión ha sido una respuesta clave, permitiendo una mayor eficiencia en la asignación de recursos y una gestión más precisa de proyectos. Sin embargo, la resistencia cultural y la necesidad de adaptación constante a nuevas tecnologías han sido desafíos persistentes.

Influencia de Factores Externos en la Organización: los factores económicos, sociales y tecnológicos juegan un papel crucial en la organización de empresas de construcción. La volatilidad económica impacta la estabilidad financiera y la capacidad de inversión en innovaciones organizativas. Además, cambios en las demandas sociales, como la creciente conciencia ambiental, han llevado a un enfoque más pronunciado en prácticas sostenibles. La tecnología ha emergido como un catalizador de cambio significativo. La implementación de BIM (*Building Information Modeling*), por ejemplo, ha transformado la forma en que se planifican y ejecutan los proyectos. Sin embargo, la rápida evolución tecnológica presenta el desafío de mantenerse al día y garantizar una adopción eficiente.

Prácticas Organizativas para Mejorar Eficiencia y Competitividad: Las prácticas organizativas adoptadas por las empresas de construcción abarcan desde la gestión del cambio hasta estrategias específicas para maximizar la eficiencia y competitividad. La gestión del cambio proactiva ha sido identificada como una práctica clave para adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado. Involucrar a los colaboradores en el proceso de cambio y fomentar una cultura organizativa que abrace la innovación son elementos esenciales. La estructura organizativa flexible, en particular la orientación hacia la organización basada en proyectos, se ha convertido en una respuesta efectiva a la variabilidad en la demanda y la necesidad de adaptación rápida. Además, estrategias de gestión de recursos humanos centradas en el desarrollo del talento y la diversidad se han vinculado con una mayor eficiencia y competitividad.

Impacto de Tecnologías de Gestión en la Estructura Organizativa: La implementación de tecnologías de gestión, como BIM, ha transformado la estructura organizativa de las empresas de construcción. La centralización de datos y la colaboración en tiempo real han allanado el camino para estructuras más planas y procesos de toma de decisiones más ágiles. Sin embargo, la resistencia al cambio y la necesidad de capacitación continua han sido obstáculos a superar.

Elección de Estructuras Organizativas Específicas: La elección de estructuras organizativas específicas en empresas de construcción está influenciada por una interacción compleja de factores. El tamaño de la empresa, el tipo de proyectos que realiza y el contexto geográfico son determinantes clave. Las empresas más grandes tienden a adoptar estructuras más matriciales para gestionar la complejidad, mientras que las más pequeñas pueden beneficiarse de una estructura más plana y ágil. La elección de estructuras organizativas también está fuertemente ligada al tipo de proyectos que una empresa realiza. Proyectos de gran escala, como infraestructuras, a menudo requieren estructuras más centralizadas y jerárquicas para coordinar eficientemente los recursos. En cambio, proyectos más pequeños o especializados pueden beneficiarse de estructuras más descentralizadas y flexibles.

Gestión de Recursos Humanos y Materiales para Maximizar Eficiencia y Calidad: La gestión eficaz de recursos humanos y materiales es un aspecto fundamental para maximizar la eficiencia y la calidad en empresas de construcción. La adopción de prácticas de gestión de recursos humanos centradas en el desarrollo profesional, la formación continua y la retención del talento ha demostrado mejorar la eficiencia operativa. La implementación de sistemas avanzados de gestión de proyectos ha mejorado la asignación de recursos materiales, minimizando desperdicios y optimizando la utilización de materiales. La integración de tecnologías como sensores IoT (Chips electrónicos para rastreos) para el seguimiento en tiempo real de materiales en el sitio de construcción ha mejorado la visibilidad y la toma de decisiones.

Resultados Observados en Cambios Estructurales y Procesos Organizativos: La implementación de cambios estructurales y procesos organizativos ha generado resultados diversos y, en muchos casos, positivos. La agilidad organizativa mejorada, la toma de decisiones más rápida y la capacidad para abordar situaciones imprevistas han sido observadas como beneficios clave. Sin embargo, la implementación efectiva de estos cambios ha requerido un enfoque integral que considere la capacitación del personal, la comunicación efectiva y la alineación con los objetivos estratégicos de la empresa.

Influencia de la Organización Efectiva en la Adaptabilidad: La organización efectiva ha demostrado ser un factor crítico en la capacidad de las empresas de construcción para adaptarse a cambios en el mercado y enfrentar situaciones imprevistas. La gestión del cambio proactiva, una estructura organizativa flexible, una cultura empresarial orientada a la innovación y estrategias de afrontamiento efectivas se han identificado como elementos esenciales. La implementación exitosa de estas prácticas ha

llevado a una mayor adaptabilidad y resiliencia. Las empresas que han abrazado una cultura de mejora continua y aprendizaje han mostrado una mayor capacidad para anticipar cambios, ajustar estrategias y mantener un rendimiento organizativo sólido en condiciones cambiantes.

CONCLUSIONES

Las empresas de construcción producen productos únicos y exclusivos, de naturaleza compleja y diversa, y de producción no estandarizada, coordinando el trabajo de un conjunto de organizaciones que integran recursos, habilidades y experiencias, por un período específico de tiempo, para satisfacer los requerimientos del cliente. Las exigencias de productividad y competitividad las obliga al establecimiento de relaciones temporales con profesionales, trabajadores, equipos de proyectos, subcontratistas, proveedores y prestadores de servicios en general. La influencia de las tecnologías de información y comunicación permite establecer relaciones virtuales con muchos colaboradores (Hornett, 2007). En conclusión, las empresas de construcción, según la literatura revisada, son entidades especializadas en la ejecución de proyectos físicos, caracterizadas por su enfoque en la gestión de proyectos a gran escala, la diversidad de especialidades, y su dependencia de factores externos. La gestión eficaz de proyectos, la adaptabilidad a ciclos de proyectos, la innovación tecnológica y la capacidad para gestionar relaciones con stakeholders son elementos críticos que definen y distinguen a estas empresas en el dinámico sector de la construcción.

La definición de una empresa de construcción puede variar según el contexto y las fuentes utilizadas en la literatura. En términos generales, una empresa de construcción es una entidad que se dedica a la planificación, diseño, financiamiento y ejecución de proyectos de construcción. Estos proyectos pueden incluir la construcción de edificios residenciales, comerciales o industriales, infraestructuras públicas como carreteras y puentes, entre otros. Las empresas de construcción desempeñan un papel crucial en el desarrollo y la transformación de las comunidades, contribuyendo al crecimiento económico y proporcionando empleo. La gestión eficiente de los recursos, la seguridad en el lugar de trabajo y la calidad en la ejecución de proyectos son aspectos fundamentales para el éxito de estas empresas. En conclusión, la literatura sobre empresas de construcción destaca la importancia de estas organizaciones en la industria de la construcción y resalta la necesidad de prácticas empresariales sólidas y sostenibles para abordar los desafíos en este sector. La gestión eficaz, la innovación y la atención a las cuestiones ambientales y sociales son aspectos clave que se abordan en la literatura para

el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de las empresas de construcción.

En resumen, la gestión del talento y los equipos de trabajo en empresas de construcción son áreas cruciales que requieren atención en términos de desarrollo de habilidades específicas, gestión eficiente de recursos humanos y adaptabilidad a los desafíos específicos de la industria. La literatura probablemente abordará estrategias prácticas y mejores prácticas para optimizar estos aspectos y mejorar el rendimiento general de las empresas en el sector de la construcción.

Tras llevar a cabo una exhaustiva revisión sistemática de la literatura académica enfocada en el sector de la construcción, se han identificado varias características específicas que definen y distinguen este ámbito. Estas conclusiones ofrecen una visión integral de las particularidades que configuran la naturaleza y dinámica de las empresas y proyectos en la industria de la construcción; Complejidad y Variedad de Proyectos; Dependencia de Factores Externos; Gestión de Riesgos; Importancia de la Colaboración; Impacto Ambiental y Sostenibilidad; Uso de Tecnologías Innovadoras, Mano de Obra Especializada, estas características específicas del sector de la construcción subrayan la necesidad de enfoques adaptativos y estrategias innovadoras para abordar los desafíos únicos que enfrenta la industria. La comprensión profunda de estas particularidades puede orientar a las empresas y profesionales hacia prácticas más eficientes y sostenibles en el dinámico entorno de la construcción.

La definición de la estructura organizativa en empresas de construcción, se han extraído varias conclusiones significativas que delinean las tendencias y factores clave que influyen en la organización de estas entidades. Este análisis proporciona una visión holística de cómo los modelos organizativos son conceptualizados y aplicados en el contexto específico de la construcción: Diversidad de Modelos Organizacionales, Influencia de Tamaño y Tipo de Proyecto, Importancia de la Flexibilidad y Adaptabilidad, Colaboración Interdisciplinaria, Tecnología como Facilitador Organizativo, Consideraciones Contextuales y Culturales. En conjunto, esta revisión sistemática destaca la complejidad y dinamismo inherentes a la definición de la estructura organizativa en empresas de construcción. La comprensión de estas tendencias y factores proporciona una base sólida para líderes y profesionales del sector, permitiéndoles diseñar estructuras organizativas que se adapten eficazmente a los desafíos y oportunidades específicos que presenta la industria de la construcción.

Después de una exhaustiva revisión sistemática de la literatura académica y profesional relacionada con las empresas de construcción, se derivan conclusiones clave

sobre los retos y desafíos que enfrenta esta industria. Estas observaciones ofrecen una visión integral de las áreas críticas que requieren atención y estrategias efectivas para la mejora continua:

Complejidad de Proyectos: Los proyectos de construcción, caracterizados por su diversidad en tamaño y alcance, presentan desafíos considerables en términos de planificación, ejecución y gestión de recursos. La complejidad inherente de estos proyectos exige un enfoque meticuloso y adaptativo para cada caso.

Gestión de Riesgos: La gestión de riesgos ocupa una posición central entre los desafíos de las empresas de construcción. Factores imprevistos como condiciones climáticas, cambios en regulaciones y problemas de suministro pueden impactar significativamente la viabilidad y rentabilidad de los proyectos.

Presión Económica y Competitividad: La competencia en el sector de la construcción es intensa, y las empresas a menudo enfrentan presiones económicas. La necesidad de ofertar de manera competitiva mientras se mantiene la calidad y la rentabilidad plantea desafíos constantes para la salud financiera de las empresas.

Tecnología y Digitalización: La adopción efectiva de tecnologías emergentes, como *Building Information Modeling (BIM)* y soluciones de gestión de proyectos, presenta desafíos en términos de inversión, capacitación del personal y la gestión del cambio. La resistencia a la digitalización puede obstaculizar la eficiencia operativa.

Sostenibilidad y Normativas Ambientales: La creciente conciencia ambiental y las estrictas normativas relacionadas con la sostenibilidad imponen desafíos adicionales a las empresas de construcción. La integración de prácticas sostenibles y la adaptación a estándares cambiantes requieren esfuerzos continuos.

Escasez de Mano de Obra Calificada: La industria de la construcción enfrenta desafíos en la retención y atracción de mano de obra calificada. La escasez de profesionales en campos clave como ingeniería civil y diseño arquitectónico puede afectar la capacidad de ejecución de proyectos.

Colaboración y Comunicación Efectiva: La necesidad de una colaboración eficiente entre diversos actores del proyecto, como arquitectos, ingenieros, contratistas y subcontratistas, plantea desafíos en términos de comunicación y coordinación. La falta de colaboración efectiva puede dar lugar a retrasos y conflictos.

Regulaciones y Cumplimiento: Las empresas de construcción deben lidiar con un entorno regulativo complejo que abarca cuestiones de seguridad, normativas de construcción y requisitos laborales. El cumplimiento adecuado y la gestión de riesgos

legales son esenciales para evitar posibles sanciones y pérdida de reputación.

En conclusión, abordar estos retos y desafíos de manera proactiva es esencial para el éxito sostenible de las empresas de construcción. Estrategias que incluyan la adopción de tecnologías innovadoras, la gestión eficiente de riesgos y una cultura organizativa centrada en la adaptabilidad y la colaboración son cruciales para enfrentar los complejos escenarios que caracterizan a esta industria.

FINANCIAMIENTO

Los Autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Lo Autores declaran que no existe conflicto de intereses

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Participar activamente en:	Mábel Aurora Licona	César Joel León Robles	Víctor Manuel Martínez García	Rogelio Buelha Sánchez
Conceptualización	X	X		X
Análisis formal	X		X	
Adquisición de fondos				
Investigación	X	X	X	X
Metodología	X		X	
Administración del proyecto	X	X	X	X
Recursos	X	X	X	X
Redacción –borrador original	X	X	X	X
Redacción –revisión y edición	X	X	X	X
La discusión de los resultados	X	X	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	X	X	X	X

REFERENCIAS.

- Abdul-Rahman, H., & Wang, C. (2010). Preliminary approach to improve knowledge management in engineering management. *Sci. Res. Essays*.
- Ahadzie, D. K., Proverbs, D. G., & Olomolaiye, P. O. (2008). Critical success criteria for mass house building projects in developing countries. *International Journal of Project Management*, 26(6), 675–687. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.09.006>
- Albtoush, A. M. F., Doh, S. I., Rahman, R. A., & Al-Momani, A. H. (2022). Critical success factors of construction projects in Jordan: An empirical investigation. *Asian Journal of Civil Engineering*, 23(7), 1087–1099. <https://doi.org/10.1007/s42107-022-00470-8>
- Apanaviciene, R., & Juodis, A. (2006). Predicting effectiveness of construction project management: Decision-support tool for competitive bidding. *Operational Research*, 6(3), 347–360. <https://doi.org/10.1007/BF02941262>
- Arriagada, R., & Alarcón, L. (2011). La organización en sitio y las oportunidades de gestionar conocimiento en las empresas de construcción. *Revista de la construcción*, 10(3), 86–98. <https://doi.org/10.4067/S0718-915X2011000300009>
- Bhagwat, K., & Delhi, V. S. K. (2021). A systematic review of construction safety research: Quantitative and qualitative content analysis approach. *Built Environment Project and Asset Management*, 12(2), 243–261. <https://doi.org/10.1108/BEPAM-04-2021-0068>
- Biörck, J., Blanco, J. L., Mischke, J., Ribeirinho, M. J., Sjödin, E., & Strube, G. (2020, mayo 8). *COVID Promo—Video Desktop* [Companie Construcción]. //Www.Mckinsey.Com/. <http://ceros.mckinsey.com/coronavirus-promo-video-desktop>
- CBRE. (2022). *Impacto del Aumento de los costes de construcción en el sector inmobiliario*.

- https://www.apirm.es/wp-content/uploads/2022/02/Informe_Impacto_Costes_Construcci%C3%B3n_CBRE-1.pdf
- Chinowsky, P., & Meredith, J. (2000). Strategic Management in Construction. *Journal of Construction Engineering and Management-asce - J CONSTRENG MANAGE-ASCE*, 126. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0733-9364\(2000\)126:1\(1\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0733-9364(2000)126:1(1))
- CMAA. (2022). *Certified Construction Manager* | Construction Management Association of America. <https://www.cmaanet.org/certification/ccm>
- Condon, M. (2020, septiembre 11). Global construction sector to grow 35% to 2030 on urbanisation, softer pandemic impact. *ICIS Explore*. <https://www.icis.com/explore/resources/news/2020/09/11/10551509/global-construction-sector-to-grow-35-to-2030-on-urbanisation-softer-pandemic-impact>
- Crawford, M. (2021, octubre 19). *Eleven construction industry trends for 2022*. - ASME [https://www.asme.org/]. <https://www.asme.org/>. <https://www.asme.org/topics-resources/content/11-construction-industry-trends-for-2022>
- De Meyer, A., Loch, C., & Pich, M. (2002). Managing Project Uncertainty: From Variation to Chaos. *Engineering Management Review, IEEE*, 43, 91–91. <https://doi.org/10.1109/EMR.2002.1032403>
- Díaz, L. (2022). *Industria de la Construcción*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6292654>
- El-sokhn, H., & Othman, A. (2014). PROJECT failure factors and their impacts on the construction industry: a literature review. *The International Conference on Civil and Architecture Engineering*, 10, 1–20. <https://doi.org/10.21608/iccae.2014.44191>
- Fellows, R. F., & Liu, A. M. M. (2015). *Research Methods for Construction*. John Wiley & Sons.
- Hinze, J. (1997). *Construction safety*. Upper Saddle River, N.J.: Prentice-Hall. <http://archive.org/details/constructionsafe0000hinze>
- Hornett, A. (2007). *Varieties of Virtual Organizations and their Knowledge Sharing Systems*. <https://doi.org/10.4018/9781591401667.ch008>
- Hossain, Md. M., Ahmed, S., Anam, S. M. A., Baxramovna, I. A., Meem, T. I., Sobuz, Md. H. R., & Haq, I. (2023). BIM-based smart safety monitoring system using a mobile app: A case study in an ongoing construction site. *Construction Innovation, ahead-of-print(ahead-of-print)*. <https://doi.org/10.1108/CI-11-2022-0296>
- Kassem, M., Succar, B., & Dawood, N. (2013). *A proposed approach to comparing the bim maturity of countries*.
- Kibert, C. J. (2016). *Sustainable Construction: Green Building Design and Delivery*. John Wiley & Sons.
- Marsh, M. (2023). *Five Ways COVID-19 Has Impacted Construction Companies* [Construction Companies]. [www.Marsh.Com. https://www.marsh.com/content/marsh2/americas/us/en_us/industries/construction/insights/five-ways-covid-19-has-impacted-construction-companies.html](https://www.marsh.com/content/marsh2/americas/us/en_us/industries/construction/insights/five-ways-covid-19-has-impacted-construction-companies.html)
- Mbachu, J., & Nkado, R. (2007). Factors constraining successful building project implementation in South Africa. *Construction Management and Economics*, 25(1), 39–54. <https://doi.org/10.1080/01446190600601297>
- O N U, E. (2021, octubre 19). *2021 Global Status Report for Buildings and Construction*. UNEP - UN Environment Programme. <http://www.unep.org/resources/report/2021-global-status-report-buildings-and-construction>
- Odeyinka, H. A., Kaka, A., & Marledge, R. (2015). *An evaluation of construction cash flow management approaches in contracting organizations*.
- Rodríguez, M. (2022, octubre 3). *Desafíos y previsiones para el sector de la construcción en 2023*. PlanRadar. <https://www.planradar.com/es/desafios-y-previsiones-construccion/>
- Skitmore, M., Xiong, B., Xia, B., Masrom, A., & Newton, S. (2020). Relationship between contractor satisfaction and project management performance. *Construction Economics and Building*, 20(4). <https://doi.org/10.5130/AJCEB.v20i4.7366>
- Tezel, A., Taggart, M., Koskela, L., Tzortzopoulos, P., Hanahoe, J., & Kelly, M. (2020). Lean construction and BIM in small and medium-sized enterprises (SMEs) in construction: A systematic literature review. *Canadian Journal of Civil Engineering*, 47(2), 186–201. <https://doi.org/10.1139/cjce-2018-0408>
- Yang, H., YEUNG, J. F. Y., Chan, A. P. C., Chiang, Y. H., & Chan, D. W. M. (2010). A critical

review of performance measurement in construction. *Journal of Facilities Management*, 8(4), 269–284. <https://doi.org/10.1108/14725961011078981>



CAPÍTULO 3

Gestión de micronegocios a través de herramientas digitales

Microbusiness management through digital tools

Zavala J., Huerta S.

DOI: 10.55204/pmea.73.c152

José Ramón Zavala Ramírez, 0000-0001-5732-2957^{ID}

Colegio Iberoamericano de Investigación en Psicología y de Educación A. C. México.

jzavala@uvirtual.org**Sandra Huerta Presa**, 0000-0001-8612-2874^{ID}

Universidad del Centro del Bajío. Antonio García Cubas 704, Fovissste, Celaya, Guanajuato. México.

22664@uniceba.edu.mx

Resumen:

El objetivo del presente trabajo, es realizar un análisis de algunas herramientas digitales que puedan contribuir de forma directa en la gestión de micronegocios referente a la realización de algunas actividades de publicidad. En la actualidad existen muchas herramientas digitales con distintos objetivos, muchas de ellas, aunque no hayan sido creadas o tengan un objetivo específico para promocionar negocios, se utilizan con este fin. Si bien es verdad que algunas de las herramientas digitales permiten su uso para dar visibilidad a los pequeños negocios, también es verdad que, por su propia naturaleza, pueden presentar mayor uso y facilidad o bien una dificultad para los propietarios de los pequeños negocios. Para lograr el propósito del presente, se realizará un análisis de las herramientas existentes, mediante el método de la dialéctica crítica, atendiendo a un paradigma interpretativo, siendo una investigación de tipo exploratorio. Dentro de los principales hallazgos se tiene que las herramientas digitales, por ejemplo: las redes sociales pueden ser utilizadas para distintos fines, entre ellos, la de realizar actividades de publicidad para el micronegocio.

Palabras Clave: gestión de micronegocio, herramientas digitales, redes sociales, publicidad.

Abstract:

The objective of this paper is to analyze some digital tools that can contribute directly to the management of microbusinesses in terms of advertising. Currently there are many digital tools with different objectives, many of them although they have not been created or have a specific objective to promote business, are used for this purpose. While it is true that some of the digital tools allow their use to give visibility to small businesses, it is also true that by their very nature, they can present greater use and ease or difficulty for small business owners. To achieve the purpose of this paper, an analysis of the existing tools will be made, using the method of critical dialectics, following an interpretive paradigm, being an exploratory type of research. Among the main findings is that digital tools such as social networks can be used for different purposes, including advertising activities for microbusinesses.

Keywords: microbusiness management, digital tools, social networks, advertising.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas y organizaciones están realizando diferentes acciones y estrategias para llevar a cabo su proceso de gestión en cuanto a crecimiento, publicidad, promoción y posicionamiento dentro del mercado. Esto implica que con independencia del área o sector de la empresa, enfocan sus esfuerzos en elementos específicos para desarrollar su proceso de mercadotecnia. Para poder desarrollar esta área y todo lo que implica es necesario realizar diferentes estrategias, tanto aquellas tradicionales o que regularmente se vienen desarrollando desde hace algunos aproximadamente diez años, hasta aquellas estrategias que se basan con el uso de novedosas herramientas, como es el caso de la utilización de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).

Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) juegan un papel importante dentro de las estrategias de algunas empresas. Comenta Buenrostro Mercado et al. (2019) que algunas medianas empresas son más propensas o menores a incorporar nuevas tecnologías, por lo que para este fin es necesario determinar las estrategias. En este sentido es conveniente señalar que también los micronegocios pueden reconfigurar la forma de incorporar las TIC a sus estrategias de mercadotecnia.

En el año 2020 con la pandemia, se pudo ver la necesidad de saber expandir las oportunidades en distintas áreas. Considerando este contexto, algunas micro pequeñas y medianas empresas, optaron por el uso de algunas herramientas digitales como son las redes sociales, entre ella se encuentra la red social Facebook, el uso de otra herramienta como lo es el Instagram, y finalmente una opción más que se encuentra al alcance de un gran número de personas como es el WhatsApp (Demuner Flores, M., 2021).

Es por tanto que la incorporación de algunas herramientas derivadas de las TIC pueden ser un elemento base para elaborar planes y estrategias a desarrollar dentro de un micronegocio. Islas Pineda et al. (2020) comentan que finalmente las TIC pueden ser consideradas como un elemento muy importante siempre y cuando se adecue a las necesidades estratégicas del micronegocio.

Al establecer que el uso de las TIC puede suponer un beneficio para cualquier organización, se estaría contemplando dos aspectos relevantes, tanto las capacidades técnicas o la propia infraestructura de la organización (Galo, E. & Cano-Pita, 2018). Es importante mencionar que el uso de algunas herramientas, no implican una gran expansión de infraestructura, hablando específicamente de los micronegocios, esto porque gran cantidad de estas herramientas que derivan de las TIC, se pueden utilizar en

una amplia diversidad de dispositivos electrónicos, como son una Tablet, una portátil o un dispositivo móvil.

Finalmente otro punto importante es el hecho de que algunas estrategias actuales de mercadotecnia, se pueden ver llevadas a la práctica por grandes organizaciones y pequeñas y medianas empresas. Solano-Romo, et al. (2022) comentan que el uso e implementación de las TIC para algunas áreas de la empresa, entre ellas la de mercadotecnia, es muy significativo su impacto. Cabe señalar que las grandes empresas cuentan con áreas definidas y vienen estructuradas para llevar a cabo sus actividades de mercadotecnia como con difusión, publicidad, posicionamiento y promociones, pero al hablar de empresas menores como son los micronegocios, el contexto cambia drásticamente.

Uribe-Beltrán & Sabogal-Neira, (2021) comenta como ejemplo la red social de Facebook, misma que utilizan algunas empresas dentro de actividades de mercadotecnia, aunque no la aprovechan en su totalidad. Es en este sentido que si se analizan las herramientas digitales derivadas de las TIC, existe un sinnúmero de ellas. Todas estas herramientas digitales que pueden ser programas, redes sociales, aplicaciones, son creadas para fines específicos o bien, objetivos determinados. Pero por ejemplo las redes sociales, no solo se pueden aprovechar para socializar y conocer personas de otras partes del mundo, sino también, para considerarse al realizar algunas actividades de marketing a través de ellas.

Algunas de las herramientas digitales como son las redes sociales, pueden ser de gran valía para contribuir en actividades como la publicidad de productos o servicios, además de poder compartir y dar a conocer directamente el producto e información importante (Zurita-Mézquita, et al., 2021). Es por tanto que al hablar de estrategias de mercadotecnia a la par del uso de herramientas digitales, se tiene que tomar en cuenta una alineación entre conocimiento en mercadotecnia y un conocimiento sobre el uso y funcionalidad de las redes sociales por ejemplo. De esta forma se necesita conocer las herramientas que derivan de las TIC y que pudieran o no conformar parte de las estrategias del área de mercadotecnia de una empresa.

Partiendo de la pandemia del COVID-19, muchas empresas tuvieron que apoyarse del uso de herramientas digitales para llevar a cabo algunas actividades como por ejemplo; la venta de productos, esto implicó que realmente la inclusión de la tecnología y de estas herramientas no fue un extra, sino una necesidad en su momento para lograr

las ventas a pesar de las condiciones que permeaban en el mundo (Chiatchoua, C. & Lozano Arizmendi, M. C. 2021).

En contraparte, las necesidades de estos dos elementos categóricos como son el área de mercadotecnia y aprovechamientos de las herramientas digitales, cambia directamente de forma proporcional al contexto de micronegocios. Al considerar que una persona es encargada de su propio negocio, sea este la venta de un producto o servicio, las condiciones para desarrollar la publicidad de su negocio cambian. Aquí se estaría considerando como base la venta de un producto o servicio, sin considerar aspectos que conforman el contexto de una gran empresa. Es evidente la importancia que implica el dar atención a las actividades que puedan desarrollarse a través de las redes sociales digitales (Uribe Saavedra, et al., 2013).

Por lo anteriormente expuesto, es conveniente cuestionarse ¿Cuáles son algunas de las herramientas que pueden utilizar los micronegocios para realizar la gestión de la publicidad en su favor? Por lo tanto, el objetivo del presente es analizar algunas de estas herramientas que pueden contribuir a la gestión de hacer crecer la publicidad de los micronegocios.

METODOLOGÍA O MATERIALES Y MÉTODOS

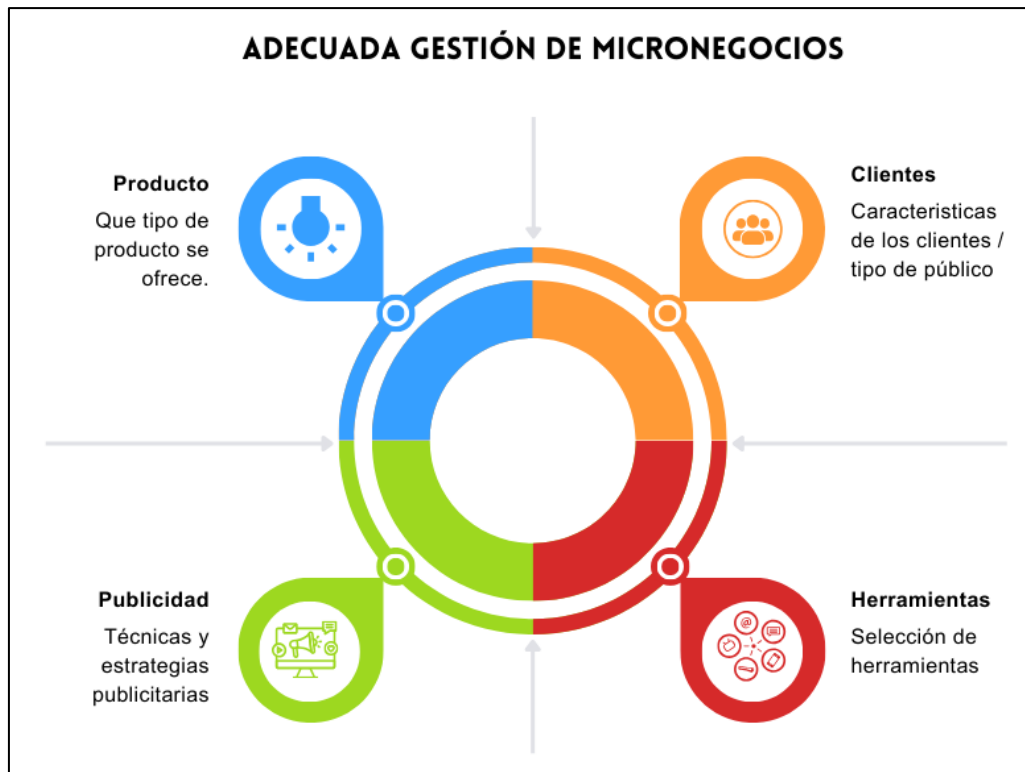
Para lograr el propósito planteado, se realizará un análisis del contexto actual de algunas herramientas digitales que pueden ser de apoyo para los micronegocios, esto partiendo de un análisis del contexto, partiendo de una dialéctica crítica, en lo concerniente a la construcción de un nuevo esquema, atendiendo a un paradigma interpretativo, bajo un tipo de investigación exploratoria no experimental.

Hablando de la dialéctica crítica comentan Marroni Minasi, et al, (2019) que esta propuesta metodológica, se basa en una explicación de la realidad, partiendo hacia la construcción de una nueva comprensión. Ciertamente solo se enfocará en algunos de los elementos que comprenden el contexto. Comentan Miranda Beltrán & Ortiz Bernal, (2020) que al considerar un paradigma interpretativo, se tiene una intención de suscitar un análisis situacional de un fenómeno en concreto. Es por tanto que la construcción parte del contexto que media entre algunos de los micronegocios y su enfoque hacia el uso de algunas herramientas digitales. La dialéctica crítica permite realizar un análisis de lo general a lo particular, centrándose en las posibilidades de proyección del sujeto (Ojeda, et al., 2010).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como parte esencial para considerar el uso de herramientas para desarrollar algunas de las actividades que implica la adecuada administración y gestión de publicidad para un producto, son las que a continuación se comentan en la figura 1.

Figura1 Consideraciones para uso de herramientas digitales en el micronegocio.



Fuente: Elaboración propia.

Es importante comentar que dentro del micronegocio puede haber una persona adicional que tenga nociones acerca del uso de las herramientas, y otra más que pueda colaborar con propuestas para desarrollar la publicidad. No necesariamente debe ser la persona propietaria del micronegocio, pero a la par también puede darse el contexto de que el propietario del negocio tenga nociones tanto para manejar adecuadamente las herramientas digitales, como para aplicar algunas estrategias de publicidad. Son varias las herramientas digitales que se pueden utilizar para realizar una adecuada gestión de publicidad del micronegocio, aquí es importante comentar que se pueden incluso clasificar una diversidad de herramientas como sea necesario.

En la tabla 1 se muestran algunas de las herramientas que se pueden utilizar sin que su objetivo o razón de ser de estas haya sido considerado para este fin, puesto que presentan esa flexibilidad de poderse utilizar para otros objetivos. Es por tanto que no se especifica la función en concreto para el cual fueron creadas estas herramientas, sino únicamente se toma en cuenta el uso que se les puede destinar, esto derivado de una

exploración en medios digitales como lo es el internet y en las redes sociales. Es prudente señalar que una misma herramienta, puede aprovecharse para distintos fines, según las necesidades requeridas.

Tabla 1. Herramientas digitales.

Herramienta	Uso
Facebook	Creación de página del micronegocio, para subir imágenes del producto, compartir información, contacto directo con los posibles clientes.
Tik Tok	Creación de un perfil de empresa, generar contenido exclusivo del producto o servicio, lo que hace, lo que logra, lo que se obtiene. Compartir enlaces de otras páginas del micronegocio.
Instagram	Creación de perfil empresa, subir imágenes acerca del producto o servicio, promociones y ofertas.
WhatsApp Business	Creación de perfil del micronegocio, enfocado hacia compartir información y realizar contacto directo con los clientes.
Telegram Business	Creación de un perfil del micronegocio, en donde se puede tener interacción con los clientes.
Gmail.com	Creación de correo electrónico para recibir pedidos con anticipación.

Fuente: Elaboración propia.

Otras herramientas que pueden requerir una mayor dedicación y una mayor habilidad y que se pueden considerar son las que se muestran en la tabla 2.

Tabla 2. Otras herramientas disponibles para aprovecharse en micronegocios.

Herramienta	Uso
You Tube	Creación de contenido relacionado con el producto o servicio, el cual se podrá difundir a través de su propio canal, pudiendo agregar videos cortos o de distinta duración según lo planeado.
Twitter	Se puede abrir una cuenta de empresa, para generar pequeños comentarios o post, en donde se comparte información relevante como promociones y ofertas, entre otros.
Códigos QR	Creación de códigos de tipo QR, en donde se pueden compartir imágenes o información relacionado con el producto o servicio. En estos códigos también se puede compartir pequeños audios.
Powtoon	Se pueden crear pequeños videos animados hasta de 3 minutos. Estos videos se pueden compartir de forma posterior en alguna red social como Facebook o You Tube.
Genially	Se pueden crear imágenes referidas al producto o servicio para utilizarse en redes sociales como Facebook, Tik Tok, Twitter, Instagram.

Podcasters Spotify Se pueden crear audios para compartirlos en plataformas como Spotify en donde se puede captar público mediante mensajes acerca del micronegocio.

Fuente: Elaboración propia.

Existen un sinnúmero de herramientas que se pueden utilizar para gestionar el micronegocio en actividades de publicidad. De forma básica se señalan las mínimas, esto sin hablar aún propiamente de otras como lo son las que utilizan la inteligencia artificial. Esta diversidad permite una adecuada gestión en distintas áreas del micronegocio, entre ellas la publicidad. Aunado a lo anterior, estas herramientas tienen las siguientes características.

1.- No tienen ningún costo adicional por la creación de la página o por subir contenido.

2.- Generalmente cada herramienta tiene la opción de un perfil para empresa, dentro del cual se deben colocar todos los datos generales para facilitar la información al público en general.

3.- Son herramientas que se pueden instalar en la mayoría de los dispositivos móviles, aun considerando que algunas de ellas son para su uso en computadoras, también se cuenta con versiones para dispositivos móviles.

También es necesario considerar aspectos que pueden perjudicar al momento de utilizar estas herramientas en aras de beneficiar al micronegocio. Entre algunas posibles desventajas se encuentran:

1.- Se puede crear un sesgo hacia otros contenidos fuera del objetivo inicial, por consecuencia se puede perder el adecuado uso de la herramienta.

2.- De no contar con una adecuada planeación se puede perder la constancia en estar subiendo información y contenido a estas herramientas, perjudicándose el micronegocio.

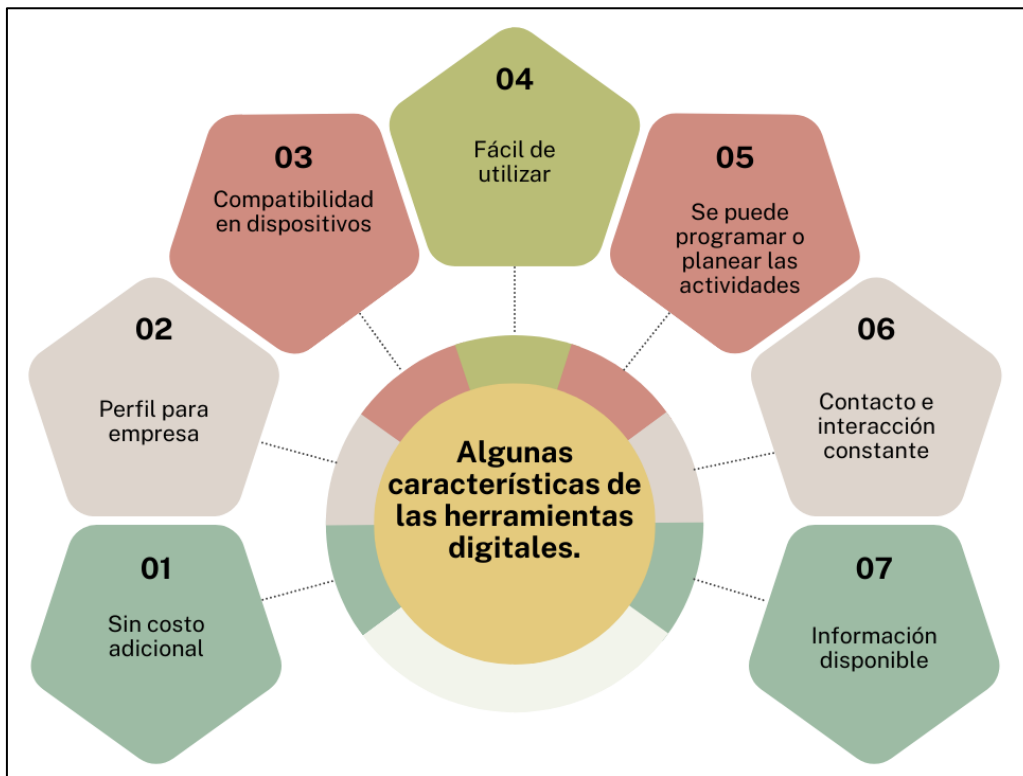
3.- Si no se administran, se pueden perder posibles clientes.

4.- Se almacena todo en el dispositivo móvil, por lo que en caso de extraviarse o sufrir una avería, se podría perder la información del micronegocio.

Evidentemente pueden surgir más desventajas y a su vez, se pueden obtener otros beneficios o ventajas como clientes que consuman de forma periódica, entre otros.

Finalmente las herramientas expuestas permiten considerar los siguientes elementos en la figura 2, a reservas de que se pueda optar por una versión en modalidad de paga mensual o por pago único.

Figura 2. Algunas características de herramientas.



Fuente: Elaboración propia.

Discusión.

Refieren (Gutiérrez-Ascón, et al., 2022) que al menos dentro de la empresa se requiere un cambio basado en las necesidades de la economía y sobre todo, el considerar la incorporación de TIC para poder desarrollar por ejemplos las ventas y también la gestión de la empresa. Por otra parte, retomando la pandemia, en momentos como este evento es cuando las herramientas digitales tomaron mayor relevancia para muchas de las actividades (Vera-Maldonado, et al., 2022). Desde luego el uso debe ser responsable y con ánimo de apegarse a una ética adecuada. Las TIC deben utilizarse dentro de un ámbito de principios y apegadas a los valores de toda la sociedad (Mero-Suárez, et al., 2022).

Es importante exponer que ninguna herramienta puede asegurar una adecuada administración del micronegocio. Tampoco se puede definir que un conjunto de herramientas lleve a un micronegocio al logro y alcance de sus metas. Para ello sería necesario el realizar un análisis específico de cada una, así como del propio micronegocio. Por lo tanto, la sugerencia de las herramientas es solo una premisa partiendo del contexto actual y predominio de estas y su enfoque hacia la utilización en favor de los micronegocios.

Como limitante dentro de la presente investigación, se tiene que no se cuenta con datos o valores estadísticos que permitan un planteamiento sólido en cuanto al uso de herramientas y resultados de haberlas utilizados para determinados fines.

CONCLUSIONES

Como se pudo observar, la premisa de lograr establecer algún parámetro para determinar las herramientas en favor de las actividades de los micronegocios, no es sencillo, puesto que implica considerar aspectos clave como son; el contexto, el producto o servicio, y el conocimiento sobre estrategias de publicidad y manejo de herramientas digitales.

Aunado a lo anterior, cada una de las herramientas sugeridas puede ser utilizada por el micronegocio y adecuarlas conforme sus necesidades, teniendo conocimiento de que el resultado generará un impacto directo en el micronegocio. A su vez, es conveniente que no se sature el uso de estas herramientas, es decir, no se trata de utilizarlas todas o ninguna, sino de analizar conforme cada micronegocio, cuál le puede ser de mayor utilidad para desarrollar algunas de sus actividades.

Se sugiere que en un trabajo posterior, se realice la aplicación de un instrumento para recopilar datos que reflejen algunas variables o valores relacionados con el manejo de estas herramientas dentro de un contexto de los micronegocios.

FINANCIACIÓN

El autor no recibió financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

El Autor declara que no existe conflicto de intereses

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

En concordancia con la taxonomía establecida internacionalmente para la asignación de créditos a autores de artículos científicos (<https://credit.niso.org/>). Los autores declaran sus contribuciones en la siguiente matriz:

	Zavala J. R.	Huerta S.
Participar activamente en:		
Conceptualización	X	
Análisis formal	X	
Adquisición de fondos	X	X
Investigación	X	X
Metodología		X
Administración del proyecto		X
Recursos	X	X
Redacción –borrador original	X	
Redacción –revisión y edición	X	
La discusión de los resultados	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	X	X

REFERENCIAS

- Buenrostro Mercado, Héctor Edgar, & Hernández Eguiarte, María del Carmen. (2019). La incorporación de las TIC en las empresas. Factores de la brecha digital en las Mipymes de Aguascalientes. *Economía: teoría y práctica*, (50), 101-124. <https://economiatyp.uam.mx/index.php/ETYP/article/view/350>
- Chiatchoua, Cesaire, & Lozano Arizmendi, María del Carmen. (2021). Mecanismos de ajuste y digitalización de las micro y pequeñas empresas ante el COVID-19 en México. *Nova scientia*, 13(spe)Epub 28 de mayo de 2021. <https://doi.org/10.21640/ns.v13ie.2733>
- Demuner Flores, M. del R. (2021). Uso de redes sociales en microempresas ante efectos COVID-19. *Revista De Comunicación De La SEECI*, (54), 97–118. <https://doi.org/10.15198/seeci.2021.54.e660>
- Galo, E. & Cano-Pita, (2018). Las TIC en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*. Vol. (4). No.1. pp. 499-510. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6313252.pdf>
- Gutiérrez-Ascón, Jaime Eduardo, Uribe-Kajat, Justina, Chiroque-Sernaqué, Domingo, & Rey-De-Castro-Hidalgo, Daniel Enrique. (2022). Economía digital y su incidencia en el desarrollo empresarial del Perú. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 7(14), 117-129. Epub 13 de noviembre de 2022. <https://doi.org/10.35381/r.k.v7i14.2065>
- Islas Pineda, Jorge Alberto, López Pérez, Jesús Fabián, & Palomo González, Miguel Ángel. (2020). Factores de las TIC que contribuyen a mejorar el desempeño del negocio de las MIPyMES. *Contaduría y administración*, 65(4), 00004. Epub 13 de septiembre de 2021. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2165>
- Marroni Minasi, Sarah, Domareski Ruiz, Thays, dos Anjos, Francisco Antonio, & Torres Tricárico, Luciano. (2019). El materialismo histórico dialéctico como base epistemológica para la investigación de la ciudad y la urbanización turística. *Estudios y perspectivas en turismo*, 28(2), 372-392. Recuperado en 31 de octubre de 2023, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322019000200007&lng=es&tlng=es.
- Mero-Suárez, C. H., Chávez-Pivaque, R. M. & Muñiz-Tomalá, J. J. (2022). Uso de herramientas tecnológicas en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en Manabí. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*. Vol. (8) No. 1. Pp. 330-345. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383366.pdf>
- Miranda Beltrán, Sorangela, & Ortiz Bernal, Jorge Alexander. (2020). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21), e064. Epub 23 de abril de 2021. <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.717>
- Ojeda, Alejandra, Covarrubias, Francisco, & Cruz, María Guadalupe. (2010). La Potencialidad Dialéctico-Crítica de Construcción de Conciencia Histórica. *Cinta de moebio*, (39), 170-185. <https://www.scielo.cl/pdf/cmoebio/n39/art04.pdf>

- Solano-Romo, Lizeth Itziguery, Cortés-López, Javier Santiago, Bohorquez-Lopez, Victor W., & Gómez-Reynoso, Juan Manuel. (2022). Entendiendo la adopción de e-marketing en micros, pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Innovar*, 32(85), 19-32. Epub July 22, 2022. <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n85.101123>
- Uribe-Beltrán, Clara Inés, & Sabogal-Neira, Daniel Fernando. (2021). Marketing digital en micro y pequeñas empresas de publicidad de Bogotá. *Revista Universidad y Empresa*, 23(40), 100-121. Epub September 11, 2021. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8730>
- Uribe Saavedra, Felipe, Rialp Criado, Josep, & Llonch Andreu, Joan. (2013). El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 205-231. Retrieved November 04, 2023, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922013000200009&lng=en&tlng=es.
- Vera-Maldonado, Y. E., Cuzco-Beltrán, R. P., Pulla-Carrión, E. V. & Jaya-Pineda, I. I., (2022). Incidencia del uso de herramientas digitales en los emprendimientos de Machala en tiempos de pandemia. *Digital Publisher*. V (7). No.4. pp. 347-360. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8549563.pdf>
- Zurita-Mézquita, Efraín Canaán, Berttolini-Díaz, Gilda María, & Barroso-Tanoira, Francisco Gerardo. (2021). Redes sociales en la micro, pequeña y mediana empresa. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 15(4), 141-163. Epub 01 de diciembre de 2021. Recuperado en 31 de octubre de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2227-18992021000400141&lng=es&tlng=es



CAPÍTULO 4

Modelos de gestión en las empresas familiares

Management Models in Family Businesses

Ávila A., Zimbrón G., Borges J.

DOI: 10.55204/pmea.73.c153

Andrés Joel Ávila Aguilar, 0000-0001-9260-1222

Instituto Tecnológico Superior Progreso. Blvd. Tecnológico de Progreso S/N, Centro, 97320

Progreso, Yucatán, México.

andresavila0230@gmail.com**Guadalupe Zimbrón Pérez**, 0000-0002-5710-3815

Universidad Politécnica de Yucatán. Km. 4.5. Carretera Mérida - Tetiz

Tablaje Catastral 7193. CP 97357

Ucú, Yucatán. México

lupi_zp@hotmail.com**José Dolores Borges Cabrera**, 0000-0002-3767-9219

Instituto Tecnológico de Conkal. Avenida Tecnológico s/n Conkal, Yucatán CP 97345

jdolbor@gmail.com

Resumen

El propósito de este capítulo es brindar información relativa de la integración de una empresa familiar; sus conceptos, importancia y modelos de estudio. Es menester tratar de plasmar una definición exacta de lo que es una empresa familiar, ya que a partir de ese concepto se puede identificar sus características, diferenciarlas unas de otras, continuar con investigaciones que permitan aclarar la operación, estructura y análisis del negocio familiar. Existen herramientas de análisis para este tipo de organización, como podemos mencionar el modelo de los tres círculos, modelo de los cinco círculos, modelo de equilibrio y modelo tridimensional al cual nos referiremos en este espacio. Estas herramientas nos ayudan a conocer y entender más el proceso de gestión organizacional de las empresas familiares, la interacción existente entre patrimonio, empresa y familia. A medida que este tipo de organizaciones crece, el entorno y la tensión se empieza a volver más complejo para sus miembros, se dificulta la toma de decisiones y los intereses personales de cada miembro se ponen a prueba. Esa relación requiere de atención como familia, provoca discrepancias en los miembros, a pesar de ello se deben conciliar los objetivos de la empresa con los objetivos de la familia. Como conclusión se realiza un cuadro comparativo de los 4 modelos de empresas familiares ofreciendo una reflexión situada en la comprensión de las dinámicas familiares y empresariales donde la competitividad, equilibrio y sucesión empresarial son vitales para un desarrollo empresarial.

Palabras clave: gestión, empresas, empresas familiares, sucesión, familia.

Abstract

The purpose of this chapter is to provide information regarding the integration of a family business; its concepts, importance and study models. It is necessary to try to

capture an exact definition of what a family business is, since from this concept it is possible to identify its characteristics, differentiate them from each other, and continue with research that will clarify the operation, structure and analysis of the family business. There are analysis tools for this type of organization, such as the three-circle model, the five-circle model, the balance model and the three-dimensional model, which we will refer to in this space. These tools help us to know and understand more about the organizational management process of family businesses, the interaction between assets, business and family. As this type of organization grows, the environment and tension begin to become more complex for its members, decision making becomes difficult, and the personal interests of each member are put to the test. In conclusion, a comparative table of the 4 models of family businesses is made, offering a reflection based on the understanding of family and business dynamics where competitiveness, balance and business succession are vital for business development. This relationship requires attention as a family, it causes discrepancies in the members, despite this the company's objectives must be reconciled with the family's objectives.

Keywords: Management l, companies, family businesses, succession, family.

INTRODUCCIÓN

A través de los siglos se ha detectado que el origen más antiguo de las empresas se da en el seno de la familia, actividades cotidianas tales como el proceso producción-distribución-asignación, fueron originalmente una actividad familiar.

No es necesariamente que fuera una actividad natural de la familia, sino que es el mismo instinto de supervivencia lo que originó que dichas actividades se realizaran.

Gallo y Domenec, (2004), citados por Molina, Botero & Montoya, (2016, p. 120), afirman que las empresas de familia están caracterizadas como aquellas empresas cuyo poder de decisión está en una familia, las responsabilidades de gobierno y dirección son desempeñadas por algunos de sus miembros y como mínimo algunos integrantes de la segunda generación están incorporados en la empresa.

Belausteguigoitia (2012), menciona que una empresa familiar es una organización controlada y operada por los miembros de una familia. Desde una perspectiva diferente, digamos espiritual, suele referirse a empresas con alma, dado que el corazón de las familias está entre ellas.

Las empresas familiares, entonces, son agentes de cambio en cualquier economía, tienen un posicionamiento por ser generadoras de empleo y en la actualidad están desempeñando un papel muy importante en los procesos de cambios tecnológicos provenientes de la pasada pandemia, por la utilización e innovación dentro de sus actividades.

Una de las características muy particulares de este tipo de organización, es que la unidad de mando está bajo la influencia directa de una sola persona, comúnmente el dueño o socio fundador, aquel que tiene mayor participación de capital y quien emite las órdenes

a los demás integrantes de la familia que se encuentran laborando dentro de la misma.

Según Longenecker, Moore, Petty, & Palich (2010), la empresa familiar se define como aquella de la que son propietarios dos o más miembros de la misma familia o que operan juntos o en sucesión. La naturaleza y alcance de la participación de los miembros de la familia es variable.

Abordar el tema de empresa familiar resulta importante ya que como señala Belausteguigoitia (2012), en México como en muchos otros países representan del 90 al 95% del total de las empresas. Ejercen una gran influencia dentro de la economía formal e informal.

Así mismo, se desarrollan en todos los sectores económicos y están constituidas bajo diversas formas legales y con distintos grados de profesionalización; sin embargo, no todas crecen ni se transfieren de generación en generación. Esta falta de sucesión provoca que muchas de las llamadas empresas familiares tengan un alto índice de mortalidad.

Así mismo, se considera como empresa familiar cuando ésta pasa de una generación a otra. La mayoría de los negocios familiares son pequeños, sin embargo, las consideraciones familiares pueden seguir siendo importantes aun cuando tales negocios se conviertan en grandes.

Molina, *et. al.* (2016) señala una característica que debemos tomar en cuenta, es que las empresas familiares son normalmente dirigidas por sus dueños, tienden a sufrir concentración y a generar interferencia de índole familiar en la toma de decisiones; los éxitos o fracasos afectan de manera directa a la familia.

Poza, (2011) describe como características de la empresa familiar, las siguientes:

- 1.- mantener el control de la propiedad en más de un 15% como mínimo por uno o dos personas, que son miembros de la familia.
- 2.- la existencia de una influencia estratégica en la toma de decisiones de la organización.
- 3.- preocupación porque estén bien tanto las relaciones familiares como las de la organización.
- 4.- la idea de que la empresa seguirá por generaciones.

Gallo, (2008), menciona que las características para que una empresa pueda considerarse como familiar, son las siguientes:

- A) Cuando el responsable de la empresa tiene la capacidad de controlar el poder de decisión. Esta característica es la más importante y es la condicional para que las

otras dos se realicen, siempre y cuando se realice de manera eficaz.

B) Los miembros de la familia que están en puestos clave para la toma de decisiones y ejercer el poder.

C) Cuando menos ya hay miembros de la segunda generación incorporados en la empresa.

Después de haber presentado algunas definiciones acerca del concepto de empresa familiar, en la tabla 1.1 se presentan adicionalmente otras.

Tabla 1.1 Definiciones alternativas de empresa familiar

AUTOR	DEFINICIÓN
<i>Alcorn</i>	Organización lucrativa operada y controlada por una familia
<i>Barry</i>	Una empresa que en la práctica es controlada por los miembros de una familia
<i>Barnes y Hershon</i>	Organización controlada por uno o varios miembros de una familia
<i>Dyer</i>	Organización en la cual las decisiones con relación con su dirección y control son influidas por el vínculo de aquella con una familia (o con varias familias).
<i>Lansberg, Perrow y Rogolsky</i>	Una organización en la cual los miembros de una familia tienen el control legal sobre la propiedad.
<i>Stern</i>	Una organización controlada y operada por los miembros de una o dos familias
<i>Beckhard y Dyer</i>	Los subsistemas del sistema de empresa familiar incluyen: a) la empresa como entidad, b) una familia como entidad, c) el fundador como entidad y d) entidades de enlace como el consejo de administración.
<i>Davis</i>	La interacción entre empresa y familia establece el carácter básico de estas organizaciones y define su singularidad.
<i>Ward</i>	Una organización que pasará a la siguiente generación para su dirección y control.
<i>Donnellery</i>	Una compañía en la que se han identificado por lo menos dos generaciones de una familia y ese vínculo ha tenido influencia en las políticas de la empresa, así como en los intereses y objetivos de la familia.
<i>Rosenblatt, de Mik, Anderson y Johnson</i>	Cualquier negocio en el cual la mayoría accionaria o el control recae sobre una sola familia y en la que dos o más de sus miembros están o han estado involucrados con el negocio.

Fuente: Belausteguigoitia (2012, p.34)

Los programas gubernamentales como los de emprendedurismo, están permitiendo obtener alternativas a las personas que puedan revertir los bajos salarios y que a la vez les permita iniciar una microempresa para satisfacer las necesidades de los mercados, de su entorno y también generar empleos.

Los trabajos de apoyo que pueda brindar el gobierno, la iniciativa privada, las empresas de consultoría, las instituciones educativas, etc., son los pueden aportar y definir acciones que mejoraran la competitividad de estas empresas, fortalecer sus estrategias de profesionalización, integrar planes de negocios de acuerdo a las necesidades de los mercados que impulsarán acciones en materia comercial y por ende permitir su permanencia en el mercado por generaciones.

Sin embargo, como se ha señalad anteriormente López (2018, citado por López y

De la Garza, 2019) en México el 75% de los emprendimientos fracasan. Algunas razones de este fracaso son un el plan de negocio mal estructurado, falta de planes estratégicos, la poca creación de valor, así como el pobre rendimiento financiero.

Estos emprendedores que recién inician tienen ciertas ventajas competitivas ya que al tener estudios y capacitación permitirán integrar los procesos de planeación estratégica que les ayudarán a identificar las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas, con la finalidad de establecer estrategias alternativas de crecimiento y sobrevivencia.

Estas alternativas serán realizadas por las personas al momento de poder apreciar su entorno y determinar sus habilidades y actitudes personales con el único fin de sobrevivir.

Las compañías emprendedoras con frecuencia se convierten en empresas familiares. Tradicionalmente el esposo o cónyuge fundador es quien inicia el camino, y realiza todo en beneficio del negocio durante las primeras etapas. Indudablemente se convertirá en una empresa familiar cuando los hijos ingresen a la misma como empleados (Poza, 2011).

Los miembros de una familia tienen una motivación única, porque el negocio es una empresa familiar, el éxito de la empresa también es éxito de la familia. Los directores de las empresas familiares poseen mayor motivación interna que los que no lo son, tienen menos necesidad de recibir incentivos adicionales en forma de compensaciones, se ven atraídos al negocio por los lazos familiares y tienden a aferrarse al negocio en las buenas y en las malas.

En algunas ocasiones se tiende a confundir el concepto empresa familiar con pequeña y mediana empresa, sin reconocer que un gran número de las mayores empresas de un país son empresas familiares. También se confunde el término con cualquier tipo de negocio “individual” o “artesanal” que las personas ponen en marcha para cubrir las necesidades económicas de la familia, pero sin intención de importantes desarrollos o de que otros miembros de la familia lo continúen (Gutiérrez, 2002, citado por Molina, *et. al.*, 2016).

Si las empresas familiares iniciaran con el proceso de planeación estratégica, van a tener ventajas competitivas que les permitirán tener un fortalecimiento sólido, una garantía de permanencia y una diversificación que les ayudará a crecer de manera exponencial aquí en México y en el mundo, tenemos el ejemplo de las empresas familiares denominadas Startup.

Las empresas familiares están en camino hacia una revalorización que les permitirá tener ventajas competitivas, y tenemos ejemplos de ellas como son la Empresa francesa Revol Porcelaine, las italianas Beretta o Amarelli, la japonesa Hoshi o la alemana Möller Group también son empresas de propiedad y gestión familiar y aunque por su nivel de facturación no están entre las más grandes, nadie puede dudar de su capacidad de supervivencia, pues el tiempo que llevan en funcionamiento se cuenta por siglos, esto es señalado por el autor, (Tápies, 2011).

European Group of Owner Managed and Internacional Family Enterprises (citado por Tápies, 2011) (conocido por sus siglas en francés, GEEF) menciona que es una asociación europea creada en 1997 por asociaciones de empresa familiar de varios países, propuso una definición que parece contar con una aceptación mayoritaria. Así, según el GEEF, una compañía, independientemente de su tamaño, es considerada como empresa familiar sí:

1. La mayoría de las acciones con derecho a voto están en posesión de la persona física que fundó la compañía, en posesión de la persona o personas físicas que han adquirido la empresa, o en manos de sus cónyuges, padres, hijos o descendientes de éstos.
2. La posesión de la mayoría de las acciones con derecho a voto puede ser por vía directa o indirecta.
3. Al menos un representante de la familia está involucrado en el gobierno y la administración de la compañía.
4. Las empresas cotizadas se consideran familiares si la persona que fundó o adquirió la compañía o sus familias o descendientes poseen al menos el 25% del derecho a voto conferido por su porcentaje de capital social.

La esencia de toda organización con fines lucrativos es la de iniciar un negocio y establecer un objetivo mismo que será el de proveer una operación constante y una estabilidad económica.

Por eso la importancia de desde el inicio de las empresas se impulse, desarrolle y se aplique una planeación estratégica para poder definir su análisis FODA tanto interno como externo para poder generar las estrategias tácticas y operativas que les ayudarán a permanecer en un mercado competitivo, ser resiliente ante cualquier escenario y la aplicabilidad y el aprovechamiento de las herramientas tecnológicas denominadas tics.

De esta manera se puede asegurar que las oportunidades de crear valor a los productos o servicios que ofrecen para satisfacer las necesidades del mercado, serán las

más eficaces, y los factores resultantes permitirán a las empresas familiares mantenerse en el mercado por más tiempo ya que contarán con componentes diferenciadores ante la competencia.

Con esta visión más general que tendrán los empresarios, será más factible que aprecien el proceso de planeación estratégica como vital para la creación de una cadena de valor.

DESARROLLO

Modelo del equilibrio o del barco

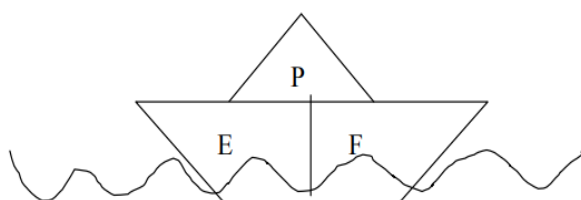
Belausteguigoitia (2012) utiliza este modelo como una analogía de un barco para ilustrar los principios y desafíos de liderazgo y gestión en organizaciones complejas.

En donde la proa representa la familia (F) y la popa la empresa (E), en la cabina del mando se encuentra quienes pueden tomar decisiones importantes dentro de la organización, como pudieran ser los dueños y directores de la empresa, que en la mayoría de veces son los padres de familia. Ellos son a los que la letra (P) representa, ya que son ellos los que tienen la posibilidad de dirigirlo hacia el rumbo que deseen, dando por entendido que se cuenta con el apoyo y colaboración de su tripulación.

En ciertas situaciones, pueden surgir discrepancias entre el capitán (P), la tripulación de proa (F), tripulación de popa (E) o ambas. Si bien esas diferencias de opiniones pueden ser constructivas y ayudar a la buena marcha de la nave, o en ocasiones ser destructivas y perjudican a todos los elementos que viajan en ella.

Por ejemplo, imagine que la embarcación, bajo el liderazgo de su capitán, sigue una ruta específica con el objetivo de llegar a un destino determinado ajusta su dirección hacia la parte delantera o trasera según las condiciones cambiantes de la marea y viento, sin embargo, la particularidad de esta situación radica en que la tripulación de la parte delantera y de la parte trasera se encuentra divididas y enfrentan dificultades para comunicarse entre sí. En ocasiones cuando las condiciones de navegación se vuelven peligrosas y existe el temor de que las olas ingresen al barco, tanto la tripulación de la parte delantera como de la parte trasera solicitarán al capitán que ajuste la inclinación de la embarcación a su favor, alejándola de esta manera del nivel de agua.

Figura 1: Modelo del equilibrio o del barco



Fuente: Belausteguigoitia (2012)

De este modelo se pueden desprender diferentes situaciones según el autor, la primera es cuándo el barco se inclina hacia el lado de la proa (F), para mantener alejada a la familia de las olas. Al mantenerse en esta inclinación las olas se aproximarán hacia la cubierta en la popa, lo cual afecta a la tripulación ubicada en esa parte del barco y los reclamos no se harán esperar. El capitán podría tomar la decisión de inclinar el barco en el sentido opuesto, es decir hacia la popa (E) y la tripulación al ver la proximidad de las olas alertaría al capitán de la situación.

La segunda situación es cuándo el capitán desea satisfacer las necesidades de la tripulación de proa (F) y popa (E), aunque no siempre se puede complacer a todos, incluso se presentan circunstancias en las que algunos miembros o talvez toda la tripulación (incluido el capitán) pierde de vista que todos están en la misma embarcación.

Este modelo ejemplifica la lucha entre los subsistemas familiares y empresariales por recursos financieros, atención, tiempo y otros aspectos. Es crucial conciliar los intereses de la empresa y la familia para lograr un equilibrio saludable y obtener resultados satisfactorios en cada una de las esferas.

Basados en la información de Belausteguigoitia (2012) se pueden determinar algunos de los aspectos claves de este modelo son:

- 1.- La metáfora del barco: el autor utiliza la metáfora para representar una organización, como debe de ser dirigida y navegada de manera efectiva hacia su destino, mientras se enfrenta a desafíos y cambios en el entorno.
- 2.- La tripulación y el capitán: la tripulación representa a los miembros de la organización, mientras que el capitán es el líder y quien dirige el sentido y dirección del barco.
- 3.- Dirección y rumbo: el capitán debe de establecer un rumbo claro y comunicarlo de manera efectiva para garantizar que la tripulación trabaje hacia metas y objetivos comunes.
- 4.- Entorno: así como el barco debe de adaptarse a las condiciones cambiantes del mar, una organización debe responder de manera flexible a los cambios de su entorno, como la competencia, la tecnología y las necesidades del mercado.
- 5.- Sinergia y colaboración: este modelo resalta la importancia de la colaboración y sinergia entre la tripulación para garantizar un trabajo eficaz y alcanzar las metas de la organización.
- 6.- Pensamiento sistémico: al igual que los sistemas complejos interconectados, las

empresas requieren de un enfoque holístico y una comprensión de las interrelaciones entre sus componentes.

- 7.- Liderazgo efectivo: el modelo resalta que un líder debe de tener una visión clara, habilidades de comunicación sólidas y la capacidad de adaptarse a los cambios, al igual que un capitán que guía y dirige a su tripulación.

Modelo de los tres círculos

Desarrollado por Renato Taguiri y Jhon Davis en 1982, es una representación gráfica y conceptual que busca comprender la complejidad de las relaciones en una E.F. Este modelo proporciona una forma de visualizar las interacciones y relaciones entre la familia, la propiedad y el negocio, que son los elementos claves de una E.F.

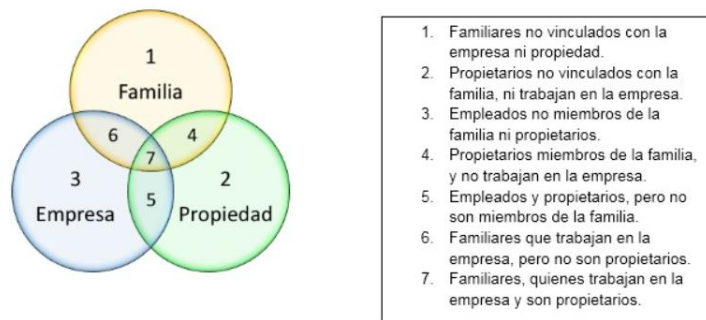
En el círculo de la familia, encontramos los miembros de la familia que tienen un interés financiero y emocional en la empresa. Esto puede incluir a los propietarios activos involucrados en la gestión como a los que no participan directamente en la empresa.

De igual forma, este círculo abarca las dinámicas familiares, los valores compartidos, las tradiciones y las relaciones interpersonales dentro de la familia. Estos elementos pueden influir en la toma de decisiones y en la cultura organizacional.

La incorporación de un tercer círculo de propiedad permitió centrarse en cuestiones que no fueron específicamente consideradas en los dos primeros círculos. La sucesión implicaba la transición de liderazgo y propiedad y en ocasiones situaciones complicadas se resolvían a través de adquisiciones de propietarios externos. Pudiera parecer un concepto sencillo, pero durante cuatro décadas académicos, familias empresariales y asesores han estado delineando estos tres círculos para obtener una comprensión más profunda del funcionamiento interno de las E.F. y de las relaciones familiares en el ámbito empresarial (*Cambridge Family Enterprise Press, 2018*) Círculo de la propiedad: este círculo incluye a los accionistas o propietarios de la empresa, que pueden ser miembros de la familia o inversores externos. Este círculo representa la parte financiera y refleja quién tiene la propiedad y control sobre la organización.

Círculo del Negocio: en este círculo se centra la gestión y la operación diaria de la empresa. Incluye aspectos como la estrategia empresarial y la toma de decisiones operativas. Este espacio representa los objetivos y las metas de la empresa el crecimiento, la rentabilidad y la sostenibilidad, este círculo busca maximizar el rendimiento de la empresa.

Figura 2: Modelo de los tres círculos



Fuente: Tagiuri y Davis (1982)

En la interacción de los círculos es importante tener en cuenta las siguientes consideraciones:

Gobernanza Familiar: representa un método o marco que busca fomentar la educación y mejorar la comunicación entre los integrantes de la familia. Así mismo, establece un espacio para promover discusiones productivas, resolver dilemas y tomar decisiones relacionadas tanto con la familia en el contexto de la empresa como con la relación de esta última con la familia (Dartt et al., 2016).

Transición Generacional: La transición generacional en una empresa familiar es pasar un legado empresarial y familiar a una nueva generación, nace desde el deseo de que este legado siga generando una estabilidad económica a la familia en el futuro (Camacho et al., 2023).

Cultura Organizacional: Para Rizo (2021) la define como el conjunto de usos, costumbres y conocimientos de una familia, un grupo específico, una empresa, una sociedad o un país. Cuando una empresa familiar procura una cultura organizativa sólida, competente y confiable, en la que los propietarios, miembros de la familia y líderes son hábiles en la escucha y en la construcción de relaciones basadas en la confianza, esto se establece como una entidad sólida y se obtiene una ventaja competitiva significativa, además que tiene mejores resultados a la hora de atraer y conservar talento en comparación de sus competidores y logra una percepción diferenciada que la distingue de otras compañías.

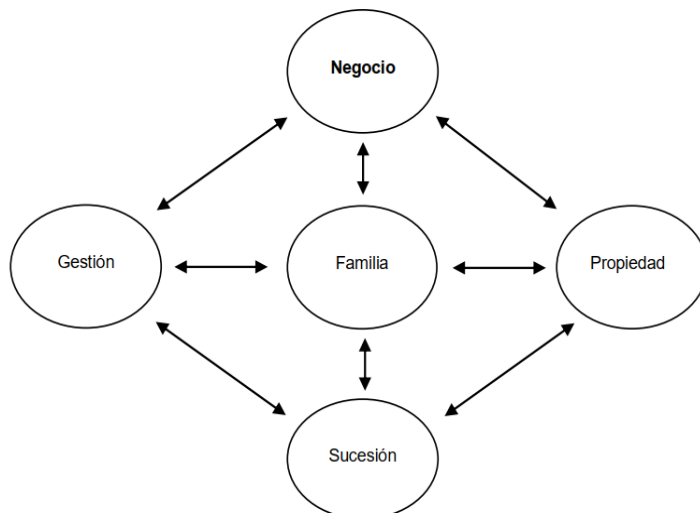
Modelo de los cinco círculos

Antes de presentar el modelo de los cinco círculos cabe mencionar que principia del modelo de tres círculos donde tiene como elementos la familia, patrimonio y gestión, por lo tanto, esta teoría adiciona dos elementos que son: negocio y sucesión este último se conforma como componente indispensable para la continuidad de la empresa familiar.

Según Hernández et al. (2019) explica que lo relevante del tema es la gestión integral de las empresas familiares ya que tiene como finalidad generar óptimos

resultados a todos los socios de la empresa.

Figura 3 Modelo de los cinco círculos.



Fuente: Amat (2004)

El objetivo de este modelo es simplificar la comprensión y estructuración de los problemas que influyen en cada una de las áreas sobre todo el de continuidad de la empresa familiar. Si contrastamos el modelo de tres círculos con nuevo modelo, se puede determinar que el primero destaca la organización y el de cinco círculos representa la sucesión en todos los aspectos y áreas a utilizar.

Según el catedrático Salas (2004) nos presenta el modelo de los cinco círculos como un complemento al anterior modelo hablado con anterioridad, donde se divide en dos partes una desde una perspectiva gerencial y otra viéndolo como un negocio que busca una sucesión.

En la figura 3 nos representa de manera conceptual como la empresa cuenta con estos cinco elementos que conforman una estrategia de mejora con base a una profesionalización y una sucesión empresarial.

Asimismo, Amat (2004) nos desglosa cada una de sus partes:

La Familia se considera como el factor diferenciador de este tipo de empresa, donde se presentan problemas como rivalidades y tensiones en el ámbito familiar y en el desarrollo de las actividades empresariales; es decir que lo que sucede en la familia afecta directamente a la empresa por falta de definición de roles, funciones, tareas y responsabilidades mediante un protocolo familiar que especifique los límites entre ambas instituciones.

El Negocio, refiriéndose a la perspectiva estratégica de la empresa y a su competitividad en el mercado, que es el resultado de la elección y el planteamiento del objetivo de mercadeo, sus productos, clientes y políticas al respecto. El inconveniente

para este ítem es el mantenimiento de la perspectiva a largo plazo relacionado con la incorporación de nuevas tecnologías y la adaptación al cambio y las dificultades para la profesionalización de la gestión por superposición de intereses.

La Propiedad hace referencia a las relaciones existentes entre los propietarios de la empresa, hagan o no parte de la familia y su armonía entre sí.

Los problemas que se presentan en este ámbito son los conflictos que se generan entre los accionistas, la dispersión de la propiedad de las acciones y la ineficiencia de la junta. Se plantea como posible solución que las juntas o los consejos no solo estén integrados por miembros de la familia.

La Gestión hace referencia a la que se hace de los distintos recursos con los que cuenta la empresa para llevar a cabo la estrategia establecida. Presenta inconvenientes cuando se renueva la cultura organizacional, el personal y su sistema en general y se agrava la situación cuando históricamente se han tomado decisiones solo con el criterio familiar, lo cual dificulta el traslado generacional.

La Sucesión se refiere a la transferencia del poder de decisión y la propiedad a la siguiente generación, en busca de la continuidad de la empresa en manos de la familia. Comúnmente no se realiza con suficiente planeación para evitar las dificultades que ello acarrea, como la resistencia al retiro del poder, específicamente cuando se es propietario único, fundador y gerente simultáneamente.

En resumen, se puede comentar que con base a los estudios desarrollados en empresas familiares se complementó la propuesta de Davis y Tagiuri donde existe los elementos: empresa, gestión y patrimonio; considerando como punto de partida esta fase empresarial, ahora se adiciona la innovación y la sucesión a través de la autora amat donde al pasar la batuta generacional se busca competitividad y profesionalismo. (Escalona, 2009)

Ya se presentó sobre el objetivo e importante del modelo, sin embargo, existe ventajas y desventajas, los beneficios se destaca ya que la mayoría de los empresarios se identifican con el modelo y muestran gran interés y responsabilidad en tener una mejora continua por lo tanto tener una empresa exitosa, por otro lado una dificultad es el vínculo cercano con la familia y empresa ya que suele pasar que se mezcla lo personal con lo laboral, generando roles y tal vez dañar lazos familiares que va sucediendo en el proceso de su profesionalización. (Salazar, 2004)

Modelo evolutivo tridimensional

Tanto la empresa como la familia existen por razones fundamentalmente

diferentes.

Por ejemplo, la familia está relacionada con el cuidado y desarrollo de sus miembros, sus metas son el desarrollo máximo posible de cada miembro independientemente de sus limitaciones y la provisión de oportunidades y recompensas para cada miembro.

En tanto que el negocio está relacionado con la producción y distribución de bienes y servicios y sus metas son la rentabilidad y la supervivencia.

Todo individuo que participa directa o indirectamente en un negocio familiar tiene intereses y puntos de vista que difieren de acuerdo con sus situaciones particulares.

Precisamente ese desarrollo de actividades es lo que caracteriza a las empresas familiares, ya que la manera en cómo se formula y cómo se ejecuta la estrategia es lo que marca la diferencia, estas son determinadas por el dueño o algunos de los familiares.

Las situaciones anteriormente relacionadas son las que brindan una oportunidad para analizar a las empresas familiares a través de los modelos conceptuales.

Estos modelos son un esquema para organizar la estructura de un negocio familiar, dependen de la propia familia y de las circunstancias del negocio.

Es la unión o comparación de subsistemas con funciones específicas y con atributos que representan una debilidad o fortaleza.

En la empresa familiar se han detectado tres subsistemas que se relacionan entre sí: la empresa, la familia y el patrimonio.

Muchas grandes empresas, micro, pequeñas o medianas que han sido objetos de estudio, se consideran familiares como señala Trevinyo, (2010), es precisamente el adjetivo “familiar” el que define por sí mismo al tipo de negocio y el que nos revela si una empresa debe o no considerarse como “empresa familiar”. A final de cuentas, empresa familiar quiere decir: empresa + familia.

El Modelo Evolutivo Tridimensional propuesto por Gersik et al. (1997), es considerado el planteamiento más reciente y en varios sentidos, el más completo y quizás uno de los más complejos señala el autor (Felairán, 2005).

De acuerdo al autor, este modelo describía una distinción entre sub-sistemas de propiedad y el de dirección dentro del círculo de la empresa.

Gersik et al., (1997, citado por Felairán), menciona que, apoyándose en dicho argumento, y en el trabajo empírico, identifican que la dinámica de empresas familiares complejas controladas por primos, se relaciona más con la distinción entre propietarios y dirigentes que con la relación entre la familia y el negocio.

El modelo evolutivo tridimensional es formulado por (Gersick, Davis, McCollon & Lansberg, 1997), quienes se apoyan en el trabajo de (Tagiuri, Davis, 1982), e introducen en el modelo de los tres círculos una dimensión evolutiva.

Felairán, (2005) menciona en su escrito que el Modelo Evolutivo Tridimensional de la empresa familiar es el resultado de incorporar a los tres círculos el desarrollo de la empresa a lo largo del tiempo.

En el modelo cada uno de los subsistemas, propiedad, familia y empresa, pasan por una serie de etapas, tienen su propia secuencia, y cuyos avances son independientes, pero con influencia de unos en otros, menciona el mismo autor.

Este se define a partir de un espacio tridimensional conformado por el eje de la familia, el eje de la propiedad y el eje de la empresa, añadiendo la dimensión tiempo, (citado por Molina, *et. al.*, 2016).

Lo que se intenta es observar el proceso de crecimiento de las empresas familiares, cuales son los cambios que se sufren en su estructura y en los cambios de los miembros de la empresa a través de los diferentes subconjuntos que la integran.

Este modelo muestra cada una de las etapas de crecimiento y madurez tanto de la organización como de la familia que participa activamente en ella.

Dentro del eje de la empresa se observa el grado de madurez que va obteniendo la organización. El eje de la familia se observa que va evolucionando desde el control del fundador hasta la sucesión del mando a los hijos o familiares. Y en el tercer eje observamos el crecimiento de la organización de forma horizontal, es decir crecimiento hacia sucursales, sociedades afines o consorcios.

Estos autores (citado por Molina, *et. al.*, 2016), definen etapas cualitativamente diferentes en cada uno de los ejes, de manera que la empresa familiar transitaría por ellas siguiendo básicamente una pauta temporal.

Molina, *et. al.*, (2016) señala que la definición del eje evolutivo de la familia que se propone en este modelo es una aproximación valiosa, pues es el primer trabajo que plantea un modelo evolutivo en la familia empresaria.

Belausteguigoitia, (2012), menciona que se establece que la dimensión de propiedad puede adoptar tres formas: propietario único, sociedad de hermanos y consorcio de primos.

Gersick et al. (1997) (mencionado por Belausteguigoitia, 2012) señala que se utiliza el modelo de los tres círculos como base para plantear su modelo evolutivo tridimensional, en el cual se describen las etapas por las que pasan los subsistemas de

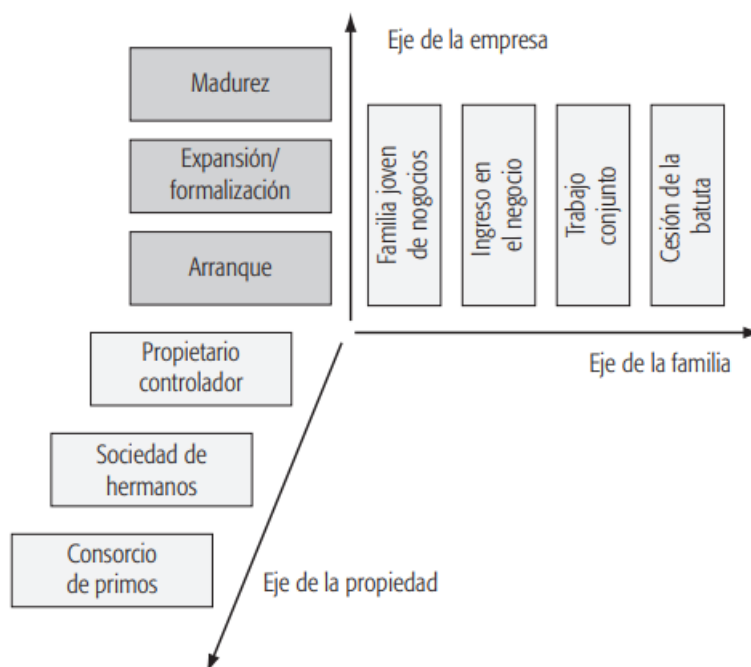
empresa, familia y propiedad.

Estos mismos autores concluyeron que los subsistemas de empresa y familia no explicaban cabalmente la dinámica de estas empresas y que era necesario incluir el de propiedad. Argumentan que a pesar de que los miembros pueden ser de una misma familia, sus intereses y su poder están claramente determinados por el subsistema de propiedad.

Este modelo ayuda en gran medida para la identificación de retos futuros a los cuales deberá enfrentarse la empresa familiar por cada etapa evolutiva. El líder de la empresa encontrará mediante la aplicación del modelo una base para futuras decisiones y obtener de esta manera una herramienta que le permita evolucionar.

Las familias no solo tienen lazos de consanguinidad y amistad, sino que también se asocian para conformar distintos tipos de organizaciones. Según las estimaciones más conservadoras, entre 65 y 80 % de las empresas de todo el mundo son propiedad de una o varias familias o están dirigidas por ellas (Gersick, Davis, McCollon y Lansberg, (1997), citados por Molina, *et. al.*, (2016, p.118).

Figura 4. Modelo evolutivo tridimensional



Fuente: Gersick, *et. al.*, (1997), citado por Molina, *et. al.*, (2016).

APLICACIONES PRÁCTICAS O FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Podemos mencionar como nuevas hipótesis o planteamientos para futuros estudios los siguientes puntos:

- 1) El proceso de planeación estratégica aplicado a las micro, pequeñas y medianas

empresas permitirán su continuidad operacional en el mercado

Variables: Planeación estratégica, continuidad, mercado

Línea de investigación: la aplicabilidad del proceso de planeación estratégica a las MIPyMES va a garantizar la continuidad de las empresas en el medio económico.

2) La experiencia por los años de trabajo de los empresarios desarrollando sus estrategias actuales, les asegura el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Variables: experiencia laboral, estrategias, desarrollo organizacional, crecimiento

Línea de investigación: El crecimiento y desarrollo de las empresas MIPyMES va a depender de la experiencia laboral que los empresarios han obtenido a través de sus años de trabajo y que serán aplicados a la administración de la organización.

3) El desarrollo de talleres administrativos en las micro, pequeñas y medianas empresas familiares garantizan el crecimiento horizontal de las organizaciones

Variables: familia, crecimiento, capacitación

Línea de investigación: la implementación del proceso de administración estratégica va a permitir que las MIPyMES familiares crezcan y se desarrollen en los mercados hasta lograr y garantizar la continuidad de la misma.

Entre las aplicaciones prácticas de la investigación que pueden beneficiar a las empresas familiares podrían ser:

1) proporcionar mejorar prácticas para una planificación de una sucesión efectiva, para disminuir los problemas de sucesión a la generación siguiente.

2) identificar estructuras de gobierno adecuadas que equilibren las necesidades entre la familia y la empresa, para una toma de decisiones más efectiva.

3) generar información y/o estrategias para atraer, retener, y desarrollar el talento humano dentro y fuera de la familia, promoviendo la profesionalización de la empresa.

Otro punto importante hacia la investigación de E.F. es que está pudiera proporcionar herramientas y/o estrategias sobre el manejo de relaciones familiares y empresariales, para mejorar la comunicación entre los integrantes de la familia y la empresa, impactando de alguna forma en la manera de resolver conflictos y facilitar la toma de decisiones hacia un aspecto más objetivo y ya no emocional.

CONCLUSIONES

Como se muestra en la tabla 2 se presenta un análisis a través de las coincidencias y diferencias de los distintos modelos mencionados en el proyecto, además de su contribución en la empresa familiar, por lo tanto, se puede reflexionar y concluir la investigación con lo siguiente.

Tabla 2. Los modelos de la empresa familiar y su aportación a las empresas familiares.

	Coincidencias	Divergencias	Aporte a la empresa familiar
Modelo barco o de equilibrio	*Empresa, familia y patrimonio. *Se busca una profesionalización. *Mejora continua.	*Metáfora del barco *Liderazgo efectivo *Sinergia y colaboración *Entorno *Pensamiento sistémico	*Equilibrio *Control
Modelo de los tres círculos	*Estrecha relación entre empresa y familia	*Gobernanza familiar *Transición generacional *Cultura organizacional	*Competitividad *Evitar conflictos entre las partes.
Modelos de los cinco círculos		*Gerencia *Cambio generacional	*Perfil del sucesor *Metas a largo plazo
Modelo tridimensional		*Red de relaciones que impactan a la empresa *Ejes de la empresa, familia y propiedad	*Etapas de crecimiento y madurez empresarial.

Fuente: Elaboración propia

Como puntos importantes de la tabla se puede discutir lo siguiente:

Los modelos de empresas familiares son herramientas que ayudan a conocer la dinámica y la gestión de las empresas donde las familias desempeñan un papel importante. Cuatro de los modelos más ampliamente reconocidos son el Modelo de los Tres Círculos, el Modelo de los Cinco Círculos, el Modelo del Barco y el Modelo Tridimensional. Aunque estos modelos comparten algunos conceptos clave, también presentan notables diferencias.

El Modelo de los Tres Círculos, desarrollado por Tagiuri y Davis, es uno de los más antiguos y sencillos. Divide la empresa familiar en tres círculos: familia, propiedad y gestión. Cada círculo representa un conjunto de intereses y desafíos únicos. Este modelo enfatiza la necesidad de equilibrar y gestionar las relaciones entre los círculos para evitar conflictos.

El Modelo de los Cinco Círculos, desarrollado por Amat, agrega dos círculos adicionales: el círculo de gestión y el círculo de la sucesión. Esto amplía la perspectiva al incluir una buena organización y un perfil de sucesor para la siguiente generación. Ayuda a las empresas familiares a establecer estructuras formales, como juntas directivas, y a desarrollar líderes de la próxima generación.

El Modelo del Barco, propuesto por John L. Ward, utiliza una analogía con un barco para ilustrar los elementos críticos de una empresa familiar. Identifica el casco (los activos y operaciones), el mástil (la misión y los valores), la quilla (la gobernanza y las

políticas), las velas (la estrategia y la gestión), y el timón (la dirección estratégica y el liderazgo). Este modelo ayuda a enfocarse en la dirección estratégica y la cultura de la empresa.

El Modelo Tridimensional, nos habla principalmente sobre las secuencias que se tiene sobre todo en los ejes de la empresa, familia y propiedad donde existe una evolución de la empresa familiar, es decir, donde existe un crecimiento y madurez empresarial.

Se considera como coincidencia que todos estos modelos reconocen la interconexión de la familia, la propiedad y la gestión en una empresa familiar. Los tres círculos destacan la importancia de separar estos roles, los cinco círculos amplían esta idea al incluir los aspectos organizacionales y el cambio generacional, mientras que el modelo tridimensional profundiza en las dimensiones individuales y colectivas de la familia empresarial.

Además, los cuatro modelos enfatizan la necesidad de establecer límites claros entre la familia y la empresa, para evitar conflictos y garantizar la continuidad del negocio. Todos ellos resaltan la importancia de la comunicación, la gobernanza y la profesionalización de la administración como elementos clave para el éxito de la empresa familiar.

En resumen, estos modelos comparten una base sólida en la comprensión de las dinámicas familiares y empresariales en las empresas familiares, ofreciendo enfoques diversos pero complementarios para abordar los desafíos que enfrentan. Su aplicación depende de las necesidades específicas de cada empresa y su cultura familiar.

FINANCIACIÓN

No se recibió financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Se declara que no existe conflicto de intereses.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

	Andrés Joel Ávila Aguilar	Guadalupe Zimbrón	José Dolores Borges
Conceptualización	X	X	X
Análisis formal	X	X	X
Adquisición de fondos	N/A	N/A	N/A
Investigación	X	X	X
Metodología	X	X	X
Administración del proyecto	X	X	X
Recursos	X	X	X
Redacción –borrador original	X	X	X
Redacción-revisión y edición	X	X	X
Discusión de los resultados	X	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo	X	X	X

REFERENCIAS

- Arenas Cardona, H. A., & Rico Balvín, D. (2014). La empresa familiar, el protocolo y la sucesión familiar. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 252-258.
- Amat Salas, Joan María. (2004). *La Continuidad de la Empresa Familiar*. 2a ed. Gestión 2.000. Barcelona.
- Belausteguigoitia, I. (2012). *Empresas Familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación*, McGraw Hill, México, 2004.
- Bermejo, M. (2008). *Hacia la empresa familiar líder. Una visión práctica y optimista*. Prentice Hall. Madrid, España
- Cambridge Family Enterprise Press. (2018). *How Three Circles Changed the Way We Understand Family Business*. <https://johndavis.com/how-three-circles-changed-the-way-we-understand-family-business/>
- Camacho, C. & Vega, M. (2023). Primeros pasos para planificar la transición generacional en una granja que es una empresa familiar. 3tres3.com. https://www.3tres3.com/es-mx/articulos/primeros-pasos-para-planificar-transicion-generacional-en-una-granja_14595/#:~:text=La%20transici%C3%B3n%20generacional%20en%20una%20empresa%20familiar%20es%20pasar%20un,la%20familia%20en%20el%20futuro
- Chrisman, J. J., Steier, L. P. y Chua, J. H. (2008). *Toward a theoretical basis for understanding the dynamics of strategic performance in family firms*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(6), 935-947. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n41/n41a06.pdf>
- Davis, J. & Tagiuri, R. (1982). *Bivalent Attributes of the Family Firm*, Family Business Sourcebook, Omni graphics, Inc.
- Dartt, B. & Hargrave A. (2016). Como empezar con el gobierno familiar. *The family business group*. <https://www.thefbcg.com/es/resource/getting-started-with-family-governance/#:~:text=Esta%20interacci%C3%B3n%2C%20apoyo%20y%20toma,los%20miembros%20de%20la%20familia>
- Escalona Anzona, L. J. (2009). El círculo negocio de las empresas familiares pertenecientes a medios de comunicación impresos. *TEACS*, 3, 57-66.
- Felairán-Abreu, M. (2005). Una revisión teórica de modelos aplicados a la empresa familiar. Maracaibo, Venezuela. *Revista Omnia*. 11 (3). pp. 2-19. Recuperado de: [Redalyc.Una revisión teórica de modelos aplicados a la empresa familiar](https://redalyc.org/Una-revisión-teórica-de-modelos-aplicados-a-la-empresa-familiar)
- Gallo, M. A. y Domenec, M. (2004). *Ética en la empresa familiar*. Barcelona: IESE.
- Gallo, M. (2008). *Ideas básicas para dirigir la empresa familiar*. Ediciones Universidad de Navarra, S.A. Pamplona.
- Ginebra, J. (2001). *Las empresas familiares: su dirección y continuidad*. Panorama. México.
- Hernández, C., Vargas, B., Gutiérrez, B., Figueroa, E., y Correa, L. (2019). Analysis of the application of the integral management in six commercial companies of family type in Florencia, Colombia. *Revista de Investigación Desarrollo e Innovación*, 9(2), 273-288. <https://doi.org/10.19053/20278.306.v9.n2.2019.9162>
- Longenecker, J., Moore, C., Petty J., & Palich, L. (2010). *Administración de pequeñas empresas: Lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras*. México, D.F., Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- López, J. y De la Garza, M. (2019). La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras. *Contaduría y Administración*, 65 (3). Doi: <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2312>
- Molina, P. A., Botero, S., & Montoya, J. (2016). Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis. *Pensamiento & Gestión*, 41, 116-149.
- Poza, E. (2011). *Empresas familiares*. México, D.F. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Rizo, M. (2021). La cultura del cambio o el cambio de cultura en la empresa. *Forbes*. <https://www.forbes.com.mx/red-forbes-la-cultura-del-cambio-o-el-cambio-de-cultura-en-la-empresa-familiar/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20cultura%20organizacional,d ecisiones%2C%20especialmente%20en%20situaciones%20nuevas>
- Salazar, G. (2004). *¿Es posible dirigir la empresa familiar?* Recuperado de

<http://www.mailxmail.com/curso-como-gestionar-empresas-familiares/ventajasfortalezas-empresa-familiar>.

- Tagiuri y Davis. (1996). Atributos ambivalentes de la empresa familiar. España: Family FirmInstitute, Inc, Clásicos de FBR en español
- Tápies, J. (2011). Empresa familiar un enfoque multidisciplinar. Madrid, España. *Revista Universia Business Review*. 32. pp. 12-25. Recuperado de: [Empresa familiar: un enfoque multidisciplinar \(redalyc.org\)](http://redalyc.org)
- Treviño, R. (2010), Empresas familiares Visión Latinoamericana, Estructura, Gestión, Crecimiento y Continuidad. México, D.F.: Pearson Educación de México, S.A. de C.V., Editorial Prentice Hall.
- Velázquez García , M., Paz Gómez, C. A., & Aguilar Morales, N. (2011). La sucesión en una empresa familiar de autotransporte. *Hitos de Ciencias Economicas Administrativas*, 17, 65-73.



Recibido: 18 de Noviembre 2023 / Aceptado: 27 de Diciembre 2023 / Publicado: 25 de Enero 2024

Área: Administración

Artículo de Investigación Original

CAPÍTULO 5

Transformando organizaciones a través del liderazgo inclusivo

Transforming organizations through inclusive leadership

Casquete E., Ultreras A., De La Paz M., Peraza J.

DOI: 10.55204/pmea.73.c154

Erolita Jexenia Casquete Tamayo, 0000-0003-3632-2872 Ministerio de Educación del Ecuador. Dirección Distrital 17D07 Quitumbe Parroquias Urbanas
Chillogallo a la Ecuatoriana, Esmeraldas, Ecuadorjexenia.casquete@educacion.gob.ec**Andrés Ultreras-Rodríguez**, 0000-0003-0621-9508 Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Ciencias Económico Administrativas de
Mazatlán. Av. Universidad s/n, Antiguo Aeropuerto, CP 82017, Mazatlán, Sinaloa. Méxicoandresultreras@uas.edu.mx**María Teresa De Jesús De La Paz Rosales**, 0000-0003-4811-0148 Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Ciencias Económico Administrativas de
Mazatlán. Av. Universidad s/n, Antiguo Aeropuerto, CP 82017, Mazatlán, Sinaloa. Méxicomariadelapaz@uas.edu.mx**Jesús Adolfo Peraza Aguirre**, 0009-0006-8059-0304 Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Trabajo Social
Av. Universidad s/n, Antiguo Aeropuerto, CP 82017, Mazatlán, Sinaloa. Méxicojesus.peraza@uas.edu.mx

Resumen.

El liderazgo inclusivo se ha convertido en un aspecto crítico en el ámbito empresarial y educativo, impulsando la diversidad, la igualdad y la inclusión en organizaciones y comunidades. El objetivo de este resumen es resaltar las principales conclusiones de una serie de trabajos académicos relacionados con el liderazgo inclusivo. Estos estudios han explorado el liderazgo inclusivo en diversas áreas, incluidas las empresas y las escuelas, y han examinado su influencia en la diversidad, la igualdad y la inclusión. Se llevaron a cabo revisiones documentales de varios artículos y estudios sobre liderazgo inclusivo en diferentes contextos. Se analizaron investigaciones que examinaron el liderazgo inclusivo en empresas y escuelas, así como la percepción de las familias en la inclusión educativa. Se consideraron enfoques cualitativos y cuantitativos, así como el uso de cuestionarios y análisis estadísticos. Los estudios revisados destacan que el liderazgo inclusivo en las empresas no solo promueve la diversidad, sino que también impacta positivamente en la innovación, la productividad y la cultura organizacional. En el ámbito educativo, el liderazgo inclusivo es esencial para crear escuelas inclusivas donde todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades. El liderazgo inclusivo es fundamental en la construcción de organizaciones y comunidades más igualitarias y abiertas. Ya sea en empresas o en escuelas, fomenta la diversidad y la igualdad, promoviendo un entorno enriquecedor y equitativo. El liderazgo inclusivo es

una respuesta necesaria a los desafíos de un mundo diverso y en constante cambio.

Palabras Clave: Liderazgo inclusivo, diversidad, igualdad, inclusión, empresa, educación.

Abstract:

Inclusive leadership has become a critical aspect in the business and educational fields, promoting diversity, equality and inclusion in organizations and communities. The objective of this summary is to highlight the main conclusions of a series of academic works related to inclusive leadership. These studies have explored inclusive leadership in various areas, including businesses and schools, and examined its influence on diversity, equity, and inclusion. Documentary reviews of several articles and studies on inclusive leadership in different contexts were carried out. Research that examined inclusive leadership in companies and schools, as well as families' perception of educational inclusion, was analyzed. Qualitative and quantitative approaches were considered, as well as the use of questionnaires and statistical analysis. The studies reviewed highlight that inclusive leadership in companies not only promotes diversity, but also positively impacts innovation, productivity and organizational culture. In the educational field, inclusive leadership is essential to create inclusive schools where all students have equal opportunities. Inclusive leadership is essential in building more equal and open organizations and communities. Whether in companies or schools, it encourages diversity and equality, promoting an enriching and equitable environment. Inclusive leadership is a necessary response to the challenges of a diverse and ever-changing world.

Keywords: Inclusive leadership, diversity, equality, inclusion, business, education.

INTRODUCCIÓN

En el siglo XXI, las organizaciones se encuentran en un constante proceso de adaptación y evolución debido a la creciente complejidad y diversidad de los mercados globales. En este contexto, el liderazgo inclusivo ha surgido como un pilar fundamental en la gestión organizacional. La comprensión de cómo el liderazgo inclusivo puede transformar radicalmente las estructuras y dinámicas internas de las organizaciones es esencial en la búsqueda de la eficacia, la sostenibilidad y la ventaja competitiva. En el presente trabajo, se profundizará en el impacto del liderazgo inclusivo en la transformación de las organizaciones, abordando su capacidad para promover la diversidad, la equidad y la innovación, y cómo esta transformación se ha convertido en una necesidad imperante en el entorno empresarial global como así también en el ámbito educativo.

Este análisis se basa en la premisa de que el liderazgo inclusivo, entendido como un enfoque de liderazgo que valora y aprovecha la diversidad de género, raza, edad, orientación sexual, habilidades y antecedentes culturales, no es simplemente una tendencia pasajera, sino una respuesta estratégica a los retos emergentes. En un contexto de rápidos cambios demográficos, avances tecnológicos y demandas de una fuerza laboral diversa, las organizaciones se ven impulsadas a redefinir sus prácticas de liderazgo y su cultura corporativa.

La adopción de un liderazgo inclusivo no solo es una cuestión ética y social, sino que también está estrechamente relacionada con el rendimiento y la competitividad de las organizaciones. La diversidad de perspectivas, experiencias y habilidades que promueve el liderazgo inclusivo no solo enriquece la toma de decisiones, sino que también impulsa la innovación, la adaptabilidad y la creatividad. Así, las organizaciones que buscan mantenerse a la vanguardia en un entorno empresarial cada vez más competitivo y complejo deben comprender y abrazar el potencial transformador del liderazgo inclusivo.

Este trabajo se estructura en base a una revisión documental exhaustiva, que combina estudios de caso, investigaciones académicas y fuentes fiables relacionadas con el liderazgo inclusivo. Los resultados y discusión posteriores abordarán ejemplos concretos de organizaciones y líderes que han adoptado con éxito enfoques inclusivos, ilustrando cómo esta transformación ha afectado positivamente a la cultura organizacional, la productividad y la satisfacción de los empleados

METODOLOGÍA O MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología empleada para abordar el tema "Transformando Organizaciones a través del Liderazgo Inclusivo" se basa en una revisión documental exhaustiva y en la síntesis de información relevante y actualizada de diversas fuentes confiables. La metodología se divide en las siguientes etapas:

Identificación de Fuentes Confiables: En primer lugar, se llevó a cabo una búsqueda exhaustiva de fuentes académicas, investigaciones, estudios de caso y publicaciones relacionadas con el liderazgo inclusivo y su impacto en las organizaciones. Se dio prioridad a revistas académicas, informes de organismos internacionales, libros especializados y recursos en línea de instituciones de renombre en el campo de la gestión y el liderazgo.

Selección de Documentación Relevante: Una vez identificadas las fuentes, se procedió a la selección de documentos que presentaran información pertinente y actualizada en relación al tema. Se incluyeron investigaciones recientes, ejemplos de organizaciones que han implementado prácticas inclusivas de liderazgo y hallazgos significativos en cuanto al impacto de estas prácticas en la cultura organizacional y el desempeño de las empresas.

Análisis y Síntesis de la Información: Se realizó un análisis crítico de la documentación seleccionada, identificando tendencias, patrones y resultados significativos. Se llevaron a cabo comparaciones y contrastes entre diferentes fuentes y se extrajeron conclusiones preliminares. La información se organizó en categorías

temáticas, como diversidad en el lugar de trabajo, liderazgo inclusivo y su impacto en la productividad y la satisfacción de los empleados.

Evaluación de Estudios de Caso: Para proporcionar ejemplos concretos de cómo el liderazgo inclusivo ha sido implementado con éxito en organizaciones reales, se analizaron detenidamente varios estudios de caso. Se evaluaron las estrategias específicas, los desafíos enfrentados y los resultados alcanzados por estas organizaciones al adoptar prácticas inclusivas de liderazgo.

Síntesis de Resultados y Conclusiones: Los hallazgos obtenidos a lo largo de la revisión documental se resumieron y se utilizaron para respaldar las afirmaciones y argumentos del ensayo. Se prestará especial atención a los impactos observados en la cultura organizacional, la innovación, la retención de talento y el compromiso de los empleados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El liderazgo inclusivo es un enfoque de liderazgo que se centra en la promoción de la diversidad, la equidad y la inclusión en el lugar de trabajo. Se fundamenta en la premisa de que las organizaciones pueden lograr un rendimiento óptimo y una ventaja competitiva cuando valoran y aprovechan la diversidad de su fuerza laboral. El liderazgo inclusivo va más allá de simplemente reconocer la diversidad; implica crear un entorno en el que todos los empleados se sientan valorados, respetados y empoderados, independientemente de su origen étnico, género, orientación sexual, edad, discapacidad u otros aspectos de identidad.

Algunos de los principios clave del liderazgo inclusivo incluyen:

Equidad y Justicia: Los líderes inclusivos se esfuerzan por garantizar que todas las personas tengan igualdad de oportunidades y sean tratadas con justicia. Esto implica eliminar prejuicios y discriminación en todas las etapas del empleo.

Fomento de la Diversidad: El liderazgo inclusivo busca activamente la diversidad en la fuerza laboral y valora las perspectivas y experiencias diversas. Se entiende que la diversidad enriquece la toma de decisiones y promueve la innovación.

Desarrollo y Capacitación: Los líderes inclusivos invierten en el desarrollo y la capacitación de todos los empleados, brindando oportunidades para el crecimiento profesional independientemente de su origen.

Comunicación Abierta y Escucha Activa: Fomentan una comunicación abierta y escuchan activamente las preocupaciones y perspectivas de los empleados. Esto contribuye a la creación de un entorno en el que las voces de todos son valoradas.

Modelado de Comportamiento Inclusivo: Los líderes inclusivos sirven como ejemplos de comportamiento inclusivo, demostrando respeto, empatía y equidad en sus interacciones con los demás.

Innovación y Creatividad: La diversidad de pensamiento que promueve el liderazgo inclusivo conduce a una mayor innovación y creatividad en la resolución de problemas y en la generación de ideas.

El liderazgo inclusivo no solo beneficia a los empleados individualmente, sino que también tiene un impacto positivo en la cultura organizacional, la retención de talento y el rendimiento empresarial. Las organizaciones que adoptan un enfoque inclusivo suelen disfrutar de una mayor satisfacción de los empleados, una mayor diversidad de ideas y una mayor adaptabilidad en un mundo empresarial en constante cambio.

En la actualidad, la promoción del liderazgo inclusivo se presenta como una necesidad imperante en el entorno empresarial. Según el informe "Approaching the Future 2020", apenas un 36% de los directivos se dedican a impulsar un liderazgo inclusivo y diverso en sus organizaciones. Esto subraya la necesidad de una transformación significativa en la mentalidad y las prácticas de liderazgo en numerosas empresas (López y Caramuti, 2020).

La crisis global provocada por la pandemia de COVID-19 ha puesto de manifiesto la importancia de la adaptabilidad y la resiliencia en las organizaciones. Esta crisis, lejos de servir como excusa para perpetuar hábitos de liderazgo tradicionales, debe interpretarse como un acicate para promover nuevos liderazgos en clave de diversidad. Aquí, es esencial comprender la relación entre liderazgo inclusivo y la capacidad de las organizaciones para enfrentar desafíos y oportunidades en un mundo en constante cambio.

Un liderazgo inclusivo no se trata únicamente de cumplir con requisitos legales o demostrar una imagen de diversidad superficial. En lugar de ello, es un enfoque estratégico que implica aprovechar al máximo la diversidad de perspectivas y experiencias de los empleados para impulsar la innovación y la toma de decisiones efectivas. La baja adopción del liderazgo inclusivo, tal como lo revela la mencionada estadística del 36%, sugiere que muchas organizaciones aún tienen un largo camino por recorrer en esta área.

La crisis del COVID-19 ha sacado a la luz la importancia de la empatía, la adaptabilidad y la comunicación efectiva en el liderazgo. Los líderes inclusivos tienden a ser más efectivos en la gestión de situaciones de crisis, ya que fomentan un entorno en el

que los empleados se sienten valorados y seguros, lo que a su vez aumenta su compromiso y disposición para enfrentar desafíos inesperados.

En tal sentido, los resultados iniciales indican que existe un déficit en la promoción del liderazgo inclusivo en las organizaciones, y la crisis del COVID-19 debería considerarse como un catalizador para impulsar cambios en esta dirección. La discusión posterior explorará más a fondo los beneficios del liderazgo inclusivo y cómo las organizaciones pueden avanzar hacia la implementación efectiva de este enfoque.

A su vez, el análisis de la relación entre liderazgo y comunicación estratégica es fundamental para comprender cómo las organizaciones pueden aprovechar el potencial del liderazgo en el contexto de las relaciones públicas. En este sentido, Londoño-Proaño (2019) aborda esta cuestión en su investigación.

Londoño-Proaño destaca la importancia de examinar diversos enfoques y estilos de liderazgo que tienen relevancia en el ámbito de las relaciones públicas. Entre los liderazgos más utilizados, se encuentran:

Liderazgo Excelente: Este enfoque promueve líderes que se destacan por su integridad, responsabilidad y capacidad para inspirar a otros. La excelencia en el liderazgo se alinea con una comunicación estratégica que enfatiza los valores y la misión de la organización.

Liderazgo con Enfoque en la Teoría de la Contingencia: Este tipo de liderazgo reconoce que no existe un enfoque único para liderar con éxito en todas las situaciones. La comunicación estratégica debe adaptarse a las circunstancias específicas y a las demandas cambiantes de las relaciones públicas.

Liderazgo Transformacional: El liderazgo transformacional se centra en inspirar y motivar a los seguidores para que alcancen su máximo potencial. La comunicación estratégica en este contexto se basa en contar una historia poderosa y en conectar con la visión compartida.

Liderazgo Transaccional: En contraste, el liderazgo transaccional se enfoca en el intercambio de recompensas y castigos por el rendimiento. La comunicación estratégica aquí suele ser más directiva y orientada a la tarea.

Liderazgo Inclusivo: El liderazgo inclusivo se basa en la promoción de la diversidad y la equidad en la fuerza laboral. La comunicación estratégica inclusiva enfatiza la apertura, la escucha y la valoración de todas las voces.

La investigación de Londoño-Proaño subraya que la elección del estilo de liderazgo en las relaciones públicas puede tener un impacto significativo en la percepción

de la organización y su capacidad para gestionar su reputación. Un liderazgo efectivo puede fortalecer la relación de la organización con sus partes interesadas y promover una comunicación estratégica coherente.

En este contexto, es fundamental considerar cómo las organizaciones pueden aprovechar los beneficios de un liderazgo inclusivo. La promoción de la diversidad y la equidad en la fuerza laboral no solo es un imperativo ético, sino que también puede mejorar la comunicación estratégica al reflejar una variedad de perspectivas y experiencias en las estrategias de relaciones públicas.

Por lo tanto, la relación entre liderazgo y comunicación estratégica es compleja y dinámica, y la elección del enfoque de liderazgo adecuado en el contexto de las relaciones públicas puede marcar la diferencia en la percepción de la organización y su éxito en la gestión de su reputación.

Por otra parte, Chacón Rojas (2022) aborda de manera directa las condiciones necesarias en "La Empresa" para la implementación efectiva de un modelo de liderazgo inclusivo. Esta investigación-acción, que empleó una metodología mixta que combinó enfoques cuantitativos y cualitativos, proporciona una visión valiosa sobre cómo se pueden diseñar modelos de liderazgo inclusivo para los cargos con rol de jefatura en empresas ubicadas en Chile.

Los resultados de esta investigación destacan varias condiciones clave que son fundamentales para la implementación exitosa de un modelo de liderazgo inclusivo en una organización:

Diagnóstico Integral: El primer paso crucial es llevar a cabo un diagnóstico exhaustivo de la organización, que incluye tanto elementos cuantitativos como cualitativos. Este diagnóstico permite entender la dinámica y la realidad específica de la empresa en términos de liderazgo inclusivo.

Plan de Acción a Mediano y Largo Plazo: La investigación revela la importancia de diseñar un plan de acción que abarque el corto, mediano y largo plazo. Esto indica que la implementación efectiva del liderazgo inclusivo es un proceso gradual que requiere compromiso a largo plazo.

Contextualización Empresarial: El modelo de liderazgo inclusivo debe ser adaptado específicamente al contexto de la empresa. No existe una solución única para todas las organizaciones, y es esencial considerar las particularidades de cada empresa en el diseño del modelo.

Desarrollo de Competencias de Liderazgo Inclusivo: El enfoque del modelo debe

ser el desarrollo de competencias de liderazgo inclusivo entre los líderes de la organización. Esto implica la formación y capacitación para fomentar la apertura, la empatía y la valoración de la diversidad en la toma de decisiones.

Creación de Espacios Inclusivos y Equitativos: Para promover el liderazgo inclusivo, se deben crear espacios de trabajo que sean diversos, inclusivos, equitativos y abiertos a puntos de vista diferentes. Esto fomenta la participación de todos los empleados y permite que sus voces sean escuchadas.

Promoción de la Diversidad y el Trato Justo: El modelo de liderazgo inclusivo debe tener como objetivo promover activamente la diversidad en la fuerza laboral y garantizar un trato justo para todos los empleados. Esto contribuye a potenciar el talento del capital humano de la organización.

A modo de discusión de estos resultados, es importante destacar que la implementación de un modelo de liderazgo inclusivo no es una tarea sencilla ni un proceso de "talla única". En cambio, requiere un enfoque personalizado que considere las necesidades y desafíos específicos de la organización. Además, la inversión a largo plazo en el desarrollo de líderes inclusivos es esencial para lograr resultados sostenibles.

Asimismo, el estudio realizado por Correa (2019) destaca el papel transformador que las Empresas B de América Latina están desempeñando en el ámbito de la diversidad e inclusión. Estas empresas están redefiniendo su rol en la sociedad, pasando de considerar la inclusión de poblaciones vulnerables como un asunto de "responsabilidad social" a integrarla como parte fundamental de su modelo de negocio. Esto implica un cambio significativo en la forma en que las empresas abordan los desafíos sociales.

Las prácticas tradicionales de responsabilidad social empresarial (RSE) se están transformando en acciones que son centrales para el éxito de los negocios. Las Empresas B de América Latina se han convertido en un ejemplo destacado de esta evolución. Más de 500 Empresas B Certificadas en la región han asumido el compromiso de generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Su trabajo abarca una amplia gama de áreas, desde la construcción de resiliencia en los ecosistemas y comunidades hasta la promoción de la sostenibilidad, la mitigación de las emisiones de CO2 y la oferta de productos más saludables.

El estudio presenta tres enfoques clave para que las empresas se conviertan en actores relevantes en la promoción de la inclusión de poblaciones vulnerables:

Negocios Diseñados para Generar Inclusión: Algunas empresas se crean con el propósito principal de ofrecer inclusión económica a poblaciones vulnerables. Estas

empresas demuestran que es posible generar ganancias mientras se promueve la inclusión, y que la inclusión es una parte central de su negocio.

Inclusión a lo Largo de la Cadena de Valor: Otras empresas consideran la inclusión de personas en situación de vulnerabilidad en todas las etapas de su cadena de valor. Esto incluye la contratación, la capacitación, las relaciones con proveedores, el diseño de productos, las estrategias de marketing y la gobernanza de la empresa. Se reconoce que la inclusión debe abordarse de manera integral.

Participación Activa en Políticas Públicas: Además, algunas empresas y empresarios se involucran activamente en la construcción de políticas públicas y promoción de la inclusión en el mercado. Su influencia no se limita a las operaciones internas de sus empresas, sino que se extiende a un nivel más amplio para promover cambios sistémicos.

La experiencia de estas Empresas B latinoamericanas es un testimonio inspirador que debería motivar a otras empresas del sector privado a desempeñar un papel más activo en la promoción de la inclusión en la región. Este enfoque no solo tiene un impacto positivo en la sociedad, sino que también puede ser una estrategia comercial sólida a largo plazo. La combinación de rentabilidad y responsabilidad social es un ejemplo de cómo las empresas pueden adaptarse a los desafíos sociales y contribuir a un cambio significativo en la forma en que operan en la región.

Echazarreta Soler y Costa Marcé (2018) se enfocan en las empresas inclusivas y su capacidad para reinventar la calidad de vida en un contexto de desafíos económicos y sociales. En un entorno global que ha experimentado una desaceleración económica significativa y una escasez de empleo decente, son los sectores más vulnerables de la sociedad los que se ven fundamentalmente afectados. En este escenario, las empresas inclusivas emergen como un contrapeso para abordar la desigualdad y la exclusión arraigadas en el sistema económico actual.

Este estudio se centra en describir las principales características de las empresas inclusivas, que se rigen por cuatro principios fundamentales:

Valores: Las empresas inclusivas se basan en valores sólidos que se centran en la equidad, la justicia social y la responsabilidad hacia la comunidad. Estos valores no solo se reflejan en la misión y la cultura de la empresa, sino que también guían las acciones y las decisiones comerciales.

Gestión de Equipos: La gestión de equipos en empresas inclusivas implica la promoción de la diversidad y la igualdad en el lugar de trabajo. Esto se traduce en la

creación de equipos diversos que abarcan una variedad de perspectivas y experiencias, lo que a su vez fomenta la innovación y el compromiso.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE): Las empresas inclusivas consideran la responsabilidad social empresarial como un pilar fundamental. Esto implica no solo cumplir con las obligaciones legales, sino también buscar activamente maneras de contribuir al bienestar de la sociedad, a través de programas de apoyo a comunidades y causas sociales.

Marketing Responsable: El marketing responsable se convierte en una parte integral de las estrategias de las empresas inclusivas. Estas empresas promueven sus productos y servicios de manera ética y considerada, evitando la explotación o la promoción de estereotipos perjudiciales.

La revisión teórica de los estudios más importantes en este campo lleva a la conclusión de que hay una necesidad urgente de empresas inclusivas que contribuyan al bien común mientras generan ganancias. Estas empresas no solo deben ser éticas en su enfoque, sino también inteligentes, utilizando la tecnología de la información y la comunicación para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Además, la sostenibilidad es esencial, ya que las empresas deben equilibrar el desarrollo comercial con la protección del medio ambiente y del planeta.

El estudio realizado por Lundy y Vander Heyden (2010) destaca el concepto de "Negocios Inclusivos" como un modelo empresarial que promueve relaciones "ganar-ganar" tanto para las empresas como para las comunidades de bajos ingresos. En colaboración con el WBCSD (World Business Council for Sustainable Development), SNV impulsa el desarrollo de estos negocios inclusivos como un enfoque rentable y sostenible.

Los Negocios Inclusivos son enfoques rentables que permiten la integración de segmentos de población de bajos ingresos en las operaciones de las empresas de una manera que beneficia a estas comunidades y les proporciona medios de vida sostenibles. En esencia, se trata de un modelo de negocio que va más allá de la simple búsqueda de ganancias y que se enfoca en contribuir al desarrollo económico y social de las poblaciones menos favorecidas.

Los resultados de esta investigación apuntan a varios aspectos clave relacionados con los Negocios Inclusivos:

Rentabilidad y Sostenibilidad: Uno de los aspectos destacados es la noción de que los Negocios Inclusivos son rentables y sostenibles. Esto contradice la creencia común

de que el beneficio económico y la inclusión social son mutuamente excluyentes. Los Negocios Inclusivos demuestran que es posible lograr beneficios económicos mientras se mejora la calidad de vida de las comunidades marginadas.

Integración de Segmentos de Bajos Ingresos: Estos negocios buscan activamente la integración de segmentos de población de bajos ingresos en sus operaciones. Esto puede implicar la creación de empleo, el acceso a servicios básicos, la promoción de capacidades locales y la participación de estas comunidades en la cadena de valor de la empresa.

Enfoque en el Desarrollo Sostenible: Los Negocios Inclusivos no solo buscan el beneficio económico a corto plazo, sino que también están comprometidos con el desarrollo sostenible a largo plazo y se basa en considerar el impacto ambiental, social y económico de las operaciones empresariales.

Alianzas y Colaboración: La creación de Negocios Inclusivos a menudo implica colaboraciones y alianzas con organizaciones, gobiernos y ONG. Esta cooperación es fundamental para aprovechar las fortalezas y recursos de diversas partes interesadas.

Por ende, los Negocios Inclusivos representan un enfoque innovador en el mundo empresarial, donde la rentabilidad y la sostenibilidad se combinan con la inclusión social y económica. Estos modelos demuestran que es posible generar beneficios económicos mientras se contribuye al bienestar de las comunidades más vulnerables. Además, la colaboración y las alianzas son esenciales para la implementación efectiva de estos negocios, ya que requieren un enfoque multidisciplinario y una visión a largo plazo para lograr resultados significativos.

El artículo de investigación de Prieto Pulido y Fabelo (2009) se centra en analizar la intersección entre el liderazgo, el capital social y el desarrollo sostenible, especialmente cómo las redes se convierten en herramientas fundamentales para avanzar hacia el desarrollo sostenible.

El artículo resalta el liderazgo social como un proceso clave en la construcción de un país. Esto implica la promoción de un diálogo participativo en la sociedad y la creación de una visión a largo y mediano plazo. El liderazgo social se concibe como un catalizador para involucrar a diferentes sectores de la sociedad en la toma de decisiones y en la búsqueda de soluciones sostenibles a los desafíos del país. Este enfoque resalta la importancia de liderar no solo en términos de gestión, sino también en la creación de un entorno propicio para la participación ciudadana y el desarrollo sostenible.

El paradigma del capital social se plantea como una base fundamental para la

construcción del desarrollo sostenible. En este contexto, el liderazgo se convierte en un elemento esencial para el florecimiento de habilidades y destrezas adquiridas a través de un proceso de aprendizaje social. El capital social se construye a través de la confianza, las relaciones, la colaboración y la participación activa de la comunidad en la toma de decisiones.

El artículo sugiere que las redes desempeñan un papel crítico en la promoción del liderazgo, el capital social y el desarrollo sostenible. Estas redes permiten la conexión y colaboración entre individuos, organizaciones y comunidades. A través de estas redes, se pueden compartir conocimientos, recursos y experiencias, lo que a su vez facilita el aprendizaje social y la creación de soluciones sostenibles.

En definitiva, el artículo destaca la importancia de comprender el liderazgo, el capital social y las redes como componentes interconectados para avanzar hacia el desarrollo sostenible. El liderazgo social se presenta como una herramienta clave en la construcción de un país y en la promoción de la participación ciudadana. El capital social se erige como un pilar esencial para la sostenibilidad, y las redes se consideran herramientas cruciales para la difusión de conocimiento y la colaboración. En conjunto, estos elementos contribuyen a la construcción de un camino hacia un desarrollo sostenible y una sociedad más equitativa y participativa.

El artículo "Modelos para el Análisis de los Negocios Inclusivos: Construcción Mediante el Estudio de Casos" de Licandro (2013) se centra en el concepto de Negocios Inclusivos (NI) en el contexto de la Base de la Pirámide (BDP), que se refiere a la población con bajos ingresos. A continuación, ofreceré una breve introducción al artículo:

El concepto de Negocios Inclusivos (NI) con la Base de la Pirámide (BDP) surgió en la década de 2000 como una estrategia para promover la inclusión social y económica de las personas en situación de pobreza. Estos negocios buscan crear emprendimientos asociativos que involucran a personas pobres en la cadena de valor de empresas, permitiéndoles participar en la economía y mejorar sus condiciones de vida.

A pesar de que el concepto de NI y su aplicación en la BDP han ganado relevancia, la investigación teórica y empírica en este campo aún está en sus primeras etapas. Sin embargo, el análisis de diversas experiencias ha permitido el desarrollo de herramientas conceptuales útiles para orientar la reflexión teórica, la investigación empírica y el análisis estratégico de los NI.

El objetivo del documento es presentar algunas de estas herramientas conceptuales que han sido desarrolladas a partir del estudio de casos de NI en Uruguay.

Estas herramientas proporcionan una base para comprender y analizar los aspectos clave de los NI, su impacto en la inclusión social y económica, y su contribución a la cadena de valor de las empresas.

En resumen, el artículo aborda el concepto de Negocios Inclusivos en el contexto de la Base de la Pirámide y destaca la importancia de desarrollar herramientas conceptuales que faciliten la comprensión y el análisis de estas iniciativas. A medida que los NI continúan siendo una estrategia importante para la inclusión económica y social, el desarrollo de modelos de análisis sólidos es esencial para evaluar su impacto y potencial.

Otra investigación es "Liderazgo Empresarial en Mujeres" de Horta Varon (2022) que sugiere que se aborda el tema del liderazgo empresarial en mujeres y su impacto en el desarrollo y la confianza en los empleados.

El mismo se centra en el liderazgo empresarial desempeñado por mujeres y examina su influencia en el desarrollo y la confianza de los empleados. El liderazgo en el ámbito empresarial es un tema de gran relevancia, y en particular, se analiza cómo las mujeres lideran organizaciones y equipos en diversas capacidades y roles.

El artículo sugiere que existen varios tipos de liderazgo empresarial desempeñados por mujeres. Estos tipos de liderazgo pueden estar relacionados con teorías y enfoques que se han desarrollado a lo largo de los años. El estudio parece explorar cómo diferentes enfoques y estilos de liderazgo femenino pueden influir en el funcionamiento de las organizaciones.

Se destaca la importancia de la comunicación en el liderazgo empresarial femenino. La comunicación efectiva puede reflejar el valor y el funcionamiento de una organización. Se sugiere que la comunicación eficiente es fundamental para establecer una igualdad de género en el liderazgo, sin importar si las mujeres ocupan posiciones de liderazgo de bajo, medio o alto rango. El liderazgo empresarial desempeñado por mujeres se considera un medio para promover una mejor igualdad de género en las organizaciones. Se espera que, a través de diversas estrategias de liderazgo y una comunicación efectiva, se fomente un entorno en el que las mujeres tengan un impacto significativo en sus roles de liderazgo en empresas de todos los niveles y sectores.

Es por ello que el artículo aborda la diversidad de liderazgo empresarial femenino y su influencia en el desarrollo de organizaciones y la confianza de los empleados. Se destaca la importancia de la comunicación efectiva y se aboga por una mayor igualdad de género en todos los niveles de liderazgo empresarial. El liderazgo de las mujeres se

considera una fuerza impulsora para lograr una mayor equidad de género en el mundo empresarial.

En el campo de la educación, el liderazgo ha sido reconocido como un factor determinante en la mejora del rendimiento académico de los estudiantes. Sin embargo, a medida que las escuelas evolucionan hacia un enfoque más inclusivo, la literatura sobre el liderazgo inclusivo ha empezado a cobrar importancia. El artículo de Valdés Morales (2018) aborda la relevancia de los equipos directivos en el desarrollo de una cultura de inclusión en el entorno escolar.

La inclusión en el contexto educativo se refiere a la práctica de garantizar que todos los estudiantes, independientemente de sus diferencias y necesidades, tengan la oportunidad de participar plenamente en la vida escolar y alcanzar su máximo potencial. En este contexto, el liderazgo inclusivo no se limita a la figura del director, sino que se comparte y se impulsa a través de todo el equipo directivo.

El trabajo exploró cómo el liderazgo inclusivo implica la promoción de una filosofía de inclusión, la gestión de la diversidad en la escuela y la creación de un sentido de comunidad escolar cohesionada. A medida que las escuelas buscan transitar hacia modelos más inclusivos, el liderazgo se convierte en un elemento central para garantizar que todos los estudiantes se sientan valorados y respaldados en su aprendizaje. La inclusión no es solo una responsabilidad de los docentes, sino que recae en el liderazgo escolar en su conjunto.

Aquí se destaca la importancia de comprender el papel crucial que desempeñan los equipos directivos en la promoción de la inclusión en las escuelas y en la creación de un entorno educativo donde todos los estudiantes puedan prosperar y desarrollarse plenamente.

El artículo de Gómez Hurtado (2013) se centró en el análisis de investigaciones en el campo del liderazgo educativo y la dirección escolar, con un enfoque particular en la mejora de la inclusión escolar en las escuelas. El estudio proporciona una revisión exhaustiva de la literatura académica y presenta las investigaciones más representativas relacionadas con la educación inclusiva y el desarrollo de una escuela orientada hacia la justicia social.

En el contexto actual de la educación, la diversidad en las aulas es un aspecto fundamental. Las escuelas enfrentan la tarea de proporcionar una educación inclusiva que atienda a las necesidades de todos los estudiantes, independientemente de sus diferencias. El liderazgo escolar desempeña un papel esencial en este proceso. El artículo explora

temas clave relacionados con el liderazgo inclusivo, la dirección escolar y la gestión de la diversidad en las escuelas.

Entre los temas destacados se encuentran el liderazgo inclusivo, que se centra en la promoción de una cultura de inclusión en las escuelas; el liderazgo distribuido como respuesta a la diversidad en los centros educativos, que implica la colaboración entre diversos actores; la dirección escolar como un factor crucial para la inclusión escolar, destacando el papel de los directivos en este proceso; el perfil de los directivos necesarios para liderar una escuela inclusiva; y la promoción de un liderazgo y dirección inclusiva para una atención y gestión adecuada de la diversidad estudiantil.

Las principales conclusiones del estudio subrayan la importancia de desarrollar un liderazgo inclusivo y distribuido en las escuelas, donde los equipos directivos fomenten la colaboración de toda la comunidad educativa. Esto permite abordar de manera efectiva la diversidad de estudiantes y garantiza que cada estudiante reciba una educación que responda a sus necesidades individuales.

El artículo destaca la necesidad de avanzar hacia un enfoque educativo que promueva la inclusión, la igualdad y la justicia social, y muestra cómo el liderazgo escolar desempeña un papel crucial en este proceso. La colaboración y el trabajo en equipo se convierten en elementos clave para alcanzar una educación inclusiva y de calidad para todos los estudiantes.

El artículo de Valdés Morales (2022) se enfoca en el análisis de estudios empíricos relacionados con el liderazgo escolar inclusivo. El objetivo de esta revisión es contribuir a una comprensión más profunda del liderazgo escolar en el contexto de la inclusión educativa. Se han revisado 22 artículos empíricos publicados en la última década, prestando especial atención a varios aspectos clave.

Concepto de Liderazgo Inclusivo:

El artículo aborda el concepto de liderazgo inclusivo en el contexto escolar. Esto implica líderes que no solo aceptan la diversidad, sino que también la defienden y se comprometen con valores inclusivos. Los líderes inclusivos son aquellos que creen en la importancia de la igualdad de oportunidades y en la atención a las necesidades individuales de todos los estudiantes.

Competencias y Prácticas:

Se examinan las principales competencias y prácticas que se han identificado en los estudios empíricos. Estas competencias y prácticas se refieren a las habilidades y acciones específicas que los líderes escolares utilizan para promover la inclusión y la

diversidad en sus escuelas.

Cambios en el Ámbito Escolar:

El artículo se centra en los cambios que resultan de la implementación de un liderazgo inclusivo en las escuelas. Esto puede incluir la creación de entornos de apoyo, la promoción de la colaboración entre todos los actores escolares y la mejora en los resultados académicos y en la satisfacción de los estudiantes.

Barreras y Desafíos:

Se examinan las barreras y los desafíos que los líderes escolares inclusivos enfrentan en la implementación de prácticas inclusivas. Estos desafíos pueden incluir resistencia al cambio, falta de recursos, y obstáculos culturales o institucionales.

Enfoques de Inclusión:

El artículo también aborda las diversas perspectivas sobre lo que constituye la inclusión y cómo se aborda desde el liderazgo escolar. Diferentes enfoques y teorías de la inclusión pueden influir en la forma en que los líderes escolares implementan estrategias inclusivas en sus escuelas.

Por otra parte, Sáez Pinto (2019) se centró en el liderazgo inclusivo en el ámbito de la educación y, en particular, en la influencia de los directores de establecimientos educativos y sus equipos de gestión en la promoción de prácticas inclusivas. En un contexto en el que las políticas educativas buscan promover la inclusión escolar como un valor fundamental, el liderazgo de los directores se vuelve esencial para llevar a cabo esta transformación.

En un esfuerzo por homogeneizar las funciones de los equipos directivos en las escuelas, se creó el Marco para la Buena Dirección, un modelo de gestión que pretende perfeccionar el trabajo de los directores al desarrollar habilidades y estrategias que satisfagan las necesidades de la educación en Chile. Este marco proporciona pautas para la gestión educativa en un entorno en constante cambio.

El artículo subraya que la educación de calidad va de la mano con la inclusión escolar. La inclusión se convierte en un factor crítico para medir el éxito y la mejora en el sistema educativo. Las transformaciones culturales son fundamentales para iniciar cualquier proceso de cambio institucional, y las prácticas inclusivas se consideran un punto de partida clave para el desarrollo de escuelas inclusivas.

El liderazgo escolar se reconoce como una variable crucial para mejorar el rendimiento académico. Sin embargo, la literatura destaca la falta de información en el contexto de escuelas que buscan avanzar hacia un modelo más inclusivo. El artículo

enfatisa la importancia de comprender el liderazgo inclusivo y cómo los equipos directivos desempeñan un papel esencial en el desarrollo de una cultura de inclusión en las escuelas. El liderazgo inclusivo implica la promoción de una filosofía de inclusión, el liderazgo en la gestión de la diversidad y la promoción de un sentido de comunidad escolar cohesionada.

Un aspecto clave que resalta el artículo es que el liderazgo inclusivo no recae únicamente en la figura del director, sino que se comparte y se impulsa a través de todo el equipo directivo. Esto subraya la necesidad de un enfoque colaborativo y colectivo para promover la inclusión en el ámbito educativo.

El artículo "Liderazgo Inclusivo: ¿Utopía o Realidad?" de Inmaculada Gómez Hurtado (2022), aborda un tema de gran relevancia en el campo de la educación.

El mencionado trabajo se adentra en el desafiante mundo del liderazgo en las escuelas inclusivas, un tema crítico en la actualidad para aquellas instituciones educativas que aspiran a la inclusión escolar como su principal objetivo. En un contexto en el que se busca crear una visión compartida de la inclusión, desarrollar una cultura inclusiva, adquirir competencias y promover prácticas inclusivas, el liderazgo se convierte en una preocupación tanto para los líderes formales como para los informales en el ámbito educativo.

El artículo plantea que liderar escuelas inclusivas es un reto importante. La inclusión escolar busca asegurar que todas las personas, independientemente de sus diferencias, tengan igualdad de oportunidades y se sientan valoradas en el entorno educativo. Esto implica la construcción de una visión compartida de inclusión, el fomento de una cultura inclusiva que celebre la diversidad, la adquisición de competencias necesarias para apoyar a todos los estudiantes y la implementación de prácticas inclusivas en el día a día.

El liderazgo inclusivo no recae únicamente en los líderes formales, como los directores escolares, sino que también involucra a líderes informales en la comunidad educativa. Estos líderes, que pueden incluir docentes, personal de apoyo, padres y estudiantes, desempeñan un papel esencial en la promoción de prácticas inclusivas y en la construcción de una cultura inclusiva en la escuela.

Allí, se plantea la complejidad y la importancia del liderazgo inclusivo en las escuelas. La inclusión no es solo un objetivo, sino un principio fundamental para garantizar que todos los estudiantes tengan acceso a una educación de calidad y se sientan incluidos en la comunidad escolar. Los líderes, tanto formales como informales,

desempeñan un papel crucial en la promoción de prácticas inclusivas y en la creación de una cultura que valore y celebre la diversidad en el entorno educativo. La pregunta clave que plantea el artículo es si el liderazgo inclusivo es una utopía o una realidad alcanzable en las escuelas actuales.

El estudio realizado por Crisol Mora, Romero y Nievas (2023) se enfocó en examinar las diferencias en el liderazgo inclusivo en los centros de educación obligatoria en España desde la perspectiva de las familias. El trabajo se centra en la evaluación del liderazgo inclusivo en los centros de educación obligatoria en España, pero con un enfoque particular en cómo lo perciben las familias de los estudiantes. La inclusión educativa es un objetivo fundamental en el sistema escolar y se considera vital para garantizar igualdad de oportunidades y una educación de calidad para todos los estudiantes.

Para llevar a cabo este estudio, se recopiló información de 631 familias mediante el uso de un cuestionario llamado LEI-Q-Famili. Este cuestionario proporcionó a los investigadores información valiosa sobre la percepción de las familias en relación con las acciones e iniciativas implementadas por los equipos directivos de los centros educativos en el contexto de la inclusión.

El estudio se propuso determinar si existen diferencias significativas en la percepción de las familias según diversas variables. Estas variables incluyen aspectos sociodemográficos, académicos y relacionales de los participantes. Las variables examinadas incluyen el género, el tipo de centro educativo, los vínculos familiares, los niveles educativos impartidos por el centro y el nivel socioeconómico del distrito escolar.

Los resultados obtenidos a través del análisis estadístico permiten identificar las acciones y estrategias implementadas por los líderes de los centros educativos para avanzar en el desarrollo de una cultura escolar inclusiva. Además, se destaca el papel esencial que desempeñan las familias en este proceso, ya que juegan un papel clave en la promoción de la inclusión y la igualdad de oportunidades en el ámbito educativo.

CONCLUSIONES

En un mundo cada vez más diverso y en constante evolución, el liderazgo inclusivo se ha convertido en un elemento esencial tanto en el ámbito empresarial como en el educativo. Los estudios y artículos revisados en este contexto han proporcionado una visión más profunda de lo que implica el liderazgo inclusivo y cómo se aplica en diversas áreas. A través de estas investigaciones, se han identificado tendencias y

prácticas que subrayan la importancia de este enfoque de liderazgo en la construcción de organizaciones y comunidades más igualitarias y abiertas.

En el ámbito empresarial, se ha observado que el liderazgo inclusivo no solo promueve la diversidad en la fuerza laboral, sino que también tiene un impacto positivo en la innovación, la productividad y la cultura organizacional. Empresas que adoptan un enfoque inclusivo fomentan un ambiente en el que todos los empleados se sienten valorados, respetados y empoderados para contribuir con sus habilidades y perspectivas únicas. Además, se ha demostrado que el liderazgo inclusivo es fundamental para abordar los desafíos sociales y económicos, como la inclusión de poblaciones vulnerables y la promoción de la diversidad en el ámbito empresarial.

En el ámbito educativo, el liderazgo inclusivo desempeña un papel crucial en la creación de escuelas y comunidades educativas inclusivas. Los líderes escolares, tanto formales como informales, juegan un papel importante en la promoción de prácticas inclusivas y la construcción de una cultura que celebre la diversidad de los estudiantes. La inclusión escolar es fundamental para garantizar igualdad de oportunidades y una educación de calidad para todos los estudiantes, independientemente de sus diferencias.

Las investigaciones han demostrado que el liderazgo inclusivo implica no solo la participación activa de los líderes escolares, sino también la colaboración de toda la comunidad educativa, incluidas las familias. La percepción de las familias sobre el liderazgo inclusivo puede variar según variables sociodemográficas, académicas y relacionales, lo que subraya la importancia de comprender las diferencias en la perspectiva de las partes interesadas.

En un contexto más amplio, el liderazgo inclusivo se considera una herramienta poderosa para avanzar hacia una sociedad más justa y equitativa. La inclusión no es solo un objetivo, sino un principio fundamental que impulsa el cambio cultural y promueve una mayor igualdad de oportunidades. El liderazgo inclusivo es un motor para la construcción de organizaciones y comunidades inclusivas, donde cada individuo se siente valorado y tiene la oportunidad de contribuir plenamente.

Por lo tanto, es una respuesta necesaria a los desafíos de un mundo diverso y en constante cambio. Ya sea en el ámbito empresarial o educativo, este enfoque de liderazgo fomenta la diversidad, la igualdad y la inclusión, lo que a su vez contribuye a un entorno más enriquecedor y equitativo para todos. La investigación en este campo continúa evolucionando y proporcionando valiosas ideas para promover la inclusión en todas las facetas de la sociedad. El liderazgo inclusivo es más que una tendencia; es una necesidad

imperante en la construcción de un futuro más inclusivo y equitativo.

El liderazgo inclusivo no es solo una tendencia pasajera, sino un enfoque que trasciende las fronteras y las industrias. Está arraigado en la creencia de que la igualdad y la diversidad son motores para el progreso y el éxito. Las organizaciones que adoptan el liderazgo inclusivo no solo prosperan en términos de resultados, sino que también contribuyen a la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

En un mundo en constante evolución, donde las diferencias enriquecen y fortalecen, el liderazgo inclusivo es el faro que guía a las organizaciones hacia un futuro más prometedor. Representa un compromiso con la igualdad, la diversidad y la inclusión en su sentido más amplio. La transformación de las organizaciones a través del liderazgo inclusivo no es solo una elección sabia; es una necesidad para un mundo mejor y más igualitario. Las investigaciones continúan arrojando luz sobre este camino, y es un camino que debemos seguir recorriendo con determinación y convicción.

FINANCIACIÓN

No se recibió financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Se declara que no existe conflicto de intereses.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

	Erolia Casquete Tamayo	Jexenia Ultreras Rodríguez.	Maria Teresa De Jesús De La Paz Rosales	Jesús Adolfo Peraza Aguirre
Participar activamente en:				
Conceptualización	X	X		X
Análisis formal	X	X		X
Adquisición de fondos				
Investigación	X	X	X	X
Metodología	X	X		
Administración del proyecto	X	X	X	
Recursos	X	X		X
Redacción –borrador original	X	X	X	X
Redacción –revisión y edición	X	X	X	X
La discusión de los resultados	X	X	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	X	X	X	X

REFERENCIAS

- Chacón Rojas, S. (2022). *Condiciones en "La Empresa" para la implementación de un modelo de liderazgo inclusivo*. [Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión de Personas y Dinámica Organizacional] Universidad de Chile. URI: <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/195642>
- Correa, M. E. (2019). Mejores prácticas de diversidad e inclusión en las empresas B de América Latina. <https://idl-bnc-idrc.dspacedirect.org/server/api/core/bitstreams/2bd3b0cb-acf0-49dc-af8a-52016935da61/content>
- Echazarreta Soler, C., & Costa Marcé, A. (2018). Empresas inclusivas, reinventando la Calidad de Vida: una revisión teórica. *Global journal of Human social science*, 2018, vol. 18, núm. 3, p. 1-8.
- Gómez Hurtado, I. (2013). Dirección y gestión de la diversidad en la escuela: hacia un liderazgo

- inclusivo. *Revista Fuentes*, 14, 61-84.
- Horta, J. A. (2022). *Liderazgo empresarial en mujeres*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/40437>.
- Hurtado, I. G. (2022). Liderazgo inclusivo: ¿utopía o realidad?. *Cuadernos de pedagogía*, 530, 4.
- Licandro, O. D., (2013). Modelos para el análisis de los negocios inclusivos: construcción mediante el estudio de casos. *Telos*, 15(1), 32-48.
- Londoño-Proano, C. (2019). El liderazgo y la comunicación estratégica: una aproximación teórica. *Razón y Palabra*, 22(3_102), 358-371.
- López, I., & Caramuti, C. (2020). El momento para el liderazgo inclusivo es ahora. *Capital humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, (356), 3.
- Lundy M, Vander Heyden D. 2010. *Negocios Inclusivos – Modelos Empresariales Incluyentes. Conceptos, Casos y Perspectivas para la Alianza de Aprendizaje*. Presentado en Taller Regional de Intercambio de la Alianza de Aprendizaje. Managua, Nicaragua: Alianzas de Aprendizaje.
- Moya, E. C., López, M. A. R., & Nievas, P. P. (2023). ¿Qué diferencias existen en el liderazgo inclusivo desarrollado en los centros de educación obligatoria en España según la perspectiva de las familias? *Revista INFAD de Psicología. International Journal of Developmental and Educational Psychology.*, 1(1), 117-124.
- Prieto Pulido, R. A., & Fabelo, R. A. (2009). Liderazgo y capital social: Uso de redes como herramienta para el desarrollo sostenible. *Telos*, 11(1), 52-68.
- Sáez Pinto (2019) *Liderazgo inclusivo: prácticas inclusivas desde la mirada de los directores de establecimientos educacionales de la comuna de Talcahuano*. [Tesina presentada a la Facultad de Gobierno para optar al grado de Magister en Política Educativa] Universidad del Desarrollo.
- Valdés Morales, R. (2022). Liderazgo escolar inclusivo: una revisión de estudios empíricos. *Zona Próxima*, (36), 4-27. Epub June 11, 2022. <https://doi.org/10.14482/zp.36.3719>
- Valdés Morales, R. A. (2018). Liderazgo inclusivo: la importancia de los equipos directivos en el desarrollo de una cultura de la inclusión. *IE Revista de investigación educativa de la REDIECH*, 9(16), 51-66.



CAPÍTULO 6

La inteligencia artificial en las empresas y las nuevas tendencias de su desarrollo

Artificial intelligence in companies and new development trends in them

Nieves D., Cervantes L., Osuna D., Olguín C.
DOI: 10.55204/pmea.73.c155

Daniel Omar Nieves-Lizárraga, 0000-0001-6703-9629

Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Ciencias Económico Administrativas de Mazatlán. Av. Universidad S/n, Antiguo Aeropuerto, CP 82017, Mazatlán, Sinaloa. México
danielnieves@uas.edu.mx

Liberato Cervantes-Martínez, 0000-0003-3501-7059

Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Ciencias Económico Administrativas de Mazatlán. Av. Universidad s/n, Antiguo Aeropuerto, CP 82017, Mazatlán, Sinaloa. México
liberatocervantes@uas.edu.mx

Denisse Viridiana Osuna-Velarde, 0000-0002-2220-2688

Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Ciencias Económico Administrativas de Mazatlán. Av. Universidad s/n, Antiguo Aeropuerto, CP 82017, Mazatlán, Sinaloa. México
denisseosuna@uas.edu.mx

Cynthia Michel Olguín-Martínez, 0000-0002-8886-3892

Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Ciencias Económico Administrativas de Mazatlán. Av. Universidad s/n, Antiguo Aeropuerto, CP 82017, Mazatlán, Sinaloa. México
cynthiaolguin@uas.edu.mx

Resumen.

Este capítulo se centra en el estudio de la inteligencia artificial (IA) en el contexto empresarial, analizando su aplicación en empresas mexicanas y explorando las teorías relacionadas con la IA y la productividad. Además, se examinan los desafíos que las empresas enfrentan al adoptar la IA y se discuten las nuevas tendencias en el desarrollo de esta tecnología. Como método se revisan distintos estudios relacionados con la temática. Se presenta un cuadro comparativo con los resultados obtenidos de diversas fuentes y se concluye con recomendaciones para las empresas que buscan incorporar la IA en su operación.

Palabras Clave: Inteligencia artificial, empresas, desarrollo de tecnología, Sectores económicos

Abstract:

This chapter focuses on the study of artificial intelligence (AI) in the business context, analyzing its application in Mexican companies and exploring theories related to AI and productivity. In addition, the challenges that companies face when adopting AI are examined and new trends in the development of this technology are discussed. As a method, different studies related to the topic are reviewed. A comparative table is

presented with the results obtained from various sources and concludes with recommendations for companies seeking to incorporate AI into their operations.

Keywords: Artificial intelligence, companies, technology development, economic sectors

INTRODUCCIÓN

La inteligencia artificial ha revolucionado la forma en que las empresas operan y compiten en el mercado actual. Esta tecnología ha permitido automatizar tareas, optimizar procesos y tomar decisiones basadas en datos de manera más precisa y eficiente. En este capítulo, se explorará el impacto de la IA en las empresas, centrándose en su aplicación en empresas mexicanas y en las teorías que explican la relación entre la IA y la productividad. Además, se analizarán los desafíos que las empresas enfrentan a los mercados.

La inteligencia artificial (IA) ha emergido como una herramienta transformadora en el mundo empresarial, revolucionando la forma en que las organizaciones operan y toman decisiones estratégicas. En los últimos años, ha habido un crecimiento significativo en la adopción de IA en las empresas, impulsado por los avances tecnológicos y la necesidad de mantenerse competitivo en un entorno empresarial en constante cambio.

De acuerdo con un estudio realizado por la firma de consultoría Deloitte, se espera que el 70% de las empresas incorporen algún tipo de tecnología de IA en sus operaciones para el año 2021. Esta predicción es respaldada por otros profesionales de la industria, quienes señalan que la IA está destinada a ser una parte integral de la estrategia comercial de las empresas en los próximos años (Deloitte, 2022).

Según un informe de la consultora McKinsey, el uso de IA en la analítica de datos puede llevar a un aumento del 25% al 50% en la eficiencia empresarial (McKinsey, 2022). Además, la IA también está desempeñando un papel crucial en la mejora de la precisión y rapidez en la toma de decisiones estratégicas (Xiahong, Neupane, Echaiz, Sibal, & Rivera, 2021).

Sin embargo, a medida que las empresas adoptan la IA, surgen nuevos desafíos y tendencias en su desarrollo. Por ejemplo, la ética de la IA se ha convertido en un tema crítico en la agenda empresarial actual. Las empresas se enfrentan al desafío de garantizar que la IA sea utilizada de manera responsable y en línea con los valores y principios éticos de la organización (Porcelli, 2020).

Además, la IA también está impulsando la evolución de las estructuras organizativas. Según un estudio de la Universidad de Stanford, se espera que la IA cause cambios significativos en la forma en que se organizan las empresas, con un mayor enfoque en estructuras más planas y colaborativas (StanfordU, 2021).

Otra tendencia emergente en el desarrollo de la IA en las empresas es la creciente adopción de la computación en la nube. Según un informe de la empresa de investigación Gartner, se espera que más del 60% de las empresas utilicen servicios de IA basados en la nube para el año 2023. Esta adopción de la nube permite a las empresas acceder a la potencia de procesamiento necesaria para implementar soluciones de IA sin tener que invertir en infraestructura costosa (Gartner, 2022).

La inteligencia artificial se está convirtiendo rápidamente en una parte integral de las empresas y está transformando la forma en que operan y toman decisiones estratégicas. A medida que más empresas adoptan la IA, surgen desafíos y tendencias en su desarrollo, como la ética, la evolución de las estructuras organizativas y la adopción de la computación en la nube. Estar al tanto de estas tendencias será esencial para que las empresas aprovechen al máximo el potencial de la IA en sus operaciones.

En esta investigación se aborda de lo general a lo específico el fenómeno de la inteligencia artificial en las empresas y como también ha sido adoptada en el mercado de organizaciones en México, se hace una revisión bibliográfica y se concluye con la tendencia de esta, y se elaboran conclusiones.

METODOLOGÍA O MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología utilizada en este capítulo se basa en una revisión bibliográfica de estudios previos que abordan el tema de la IA en las empresas, se analiza la información disponible sobre un tema específico basado en una búsqueda cuidadosa de la literatura (Vera, 2009). Se recopilan datos estadísticos sobre la adopción de la IA, ya que se ha consolidado como un indicador imprescindible de la validez de la información transmitida (Dominguez, Segu, & Cobo, 2018); y se analizan teorías relacionadas con la IA y su impacto en la productividad. Se realiza una revisión teórica sobre los desafíos que las empresas enfrentan al adoptar la IA y se indagan las nuevas tendencias en el desarrollo de esta tecnología, con el objetivo de incorporar los aportes teóricos de las referencias que fueron consultadas (Redondo, 2020).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La inteligencia artificial en el mundo.

Problemática de la IA en las empresas.

Uno de los principales desafíos asociados con la implementación de la IA en las empresas es el impacto que esta tecnología puede tener en el mercado laboral. A medida que la IA se vuelve más avanzada, existe una preocupación creciente sobre la posibilidad de que ciertos trabajos sean reemplazados por máquinas y algoritmos. Esta problemática

plantea interrogantes sobre cómo la IA afectará la disponibilidad y calidad del empleo en el futuro, así como también sobre cómo los trabajadores pueden adaptarse y desarrollar nuevas habilidades para mantenerse relevantes en un mundo impulsado por la tecnología, además de ciclos de trabajo continuos (Montesino, Vazquez, Maya, & Gracida, 2020).

Modelos de productividad y su aplicación en empresas con IA

Entre los beneficios de la IA en las empresas es su capacidad para aumentar la productividad. Con algoritmos inteligentes y aprendizaje automático, la IA puede automatizar tareas repetitivas y optimizar los procesos de negocio (Corvalan, 2018). Esto permite a las empresas ser más eficientes, reducir los costos operativos y mejorar la calidad de sus productos y servicios. Además, la IA puede proporcionar a las empresas insights y análisis avanzados que les ayuden a tomar decisiones más informadas y estratégicas.

La teoría del capital humano proporciona un marco para comprender la relación entre la IA y los recursos humanos en las empresas. Según esta teoría, el valor de los trabajadores está determinado por sus habilidades, conocimientos y experiencia, que se consideran activos intangibles que contribuyen al éxito de una organización. La implementación de la IA no implica necesariamente la eliminación de estos activos, sino más bien la oportunidad de aprovecharlos de manera más eficiente. Las empresas pueden utilizar la IA para mejorar la capacitación y el desarrollo de su fuerza laboral, optimizando así el uso del capital humano en beneficio de la organización (Quintero, 2020).

Definición de inteligencia artificial y sus diferentes aplicaciones.

La inteligencia artificial se refiere a la capacidad de las máquinas para imitar la inteligencia humana y realizar tareas que normalmente requieren la intervención humana. Esta tecnología se basa en algoritmos y modelos matemáticos que permiten a las máquinas aprender, razonar y tomar decisiones de manera autónoma (HPE, 2023). Las aplicaciones de la IA son diversas, incluyendo el procesamiento de lenguaje natural, el reconocimiento de patrones, la visión por computadora, la automatización de procesos y la toma de decisiones basada en datos.

Avances recientes en IA a nivel mundial.

La inteligencia artificial (IA) ha experimentado avances significativos en los últimos años a nivel mundial. Una de las áreas en las que se han logrado progresos destacados es en el campo del procesamiento del lenguaje natural. Gracias al desarrollo de algoritmos de aprendizaje profundo, las máquinas son capaces de comprender y generar lenguaje humano de manera cada vez más precisa. Además, se han logrado

avances importantes en la generación de imágenes realistas a través de técnicas como las redes generativas adversarias. Estos avances en IA han tenido un impacto destacado en diversas industrias, como la salud, la automoción y la publicidad, entre otras (De Lara, 2022).

Desafíos éticos y legales asociados con la IA en las empresas

La implementación de IA en las empresas plantea diversos desafíos éticos y legales. Por un lado, existe la preocupación de que la IA pueda llevar a la pérdida de empleos, especialmente en trabajos que pueden ser automatizados. Esta situación plantea interrogantes sobre la justicia social y la redistribución de la riqueza. Además, la recopilación y el uso de grandes cantidades de datos personales para entrenar a los sistemas de IA puede plantear problemas de privacidad y seguridad. Asimismo, la IA también plantea desafíos legales en términos de responsabilidad y regulación, ya que aún no existen marcos legales claros para abordar estos temas (Guaña & Chipuxi, 2023).

Obstáculos culturales y de capacitación para adoptar la IA

La implementación de la IA en las empresas puede enfrentar obstáculos culturales y de capacitación. Es probable que los empleados se sientan amenazados por la llegada de la IA, lo que puede generar resistencia y falta de aceptación. Además, puede existir una falta de conocimiento y comprensión sobre cómo utilizar la IA de manera efectiva en los procesos empresariales. Por lo tanto, es necesario capacitar a los empleados y proporcionarles las habilidades necesarias para trabajar de manera eficiente con la IA. Además, es importante fomentar una cultura empresarial que promueva la adaptabilidad y la innovación, con el fin de aprovechar plenamente los beneficios de esta tecnología emergente (Forbes, 2023).

La inteligencia artificial en empresas mexicanas

Algunas empresas globales han logrado implementar con éxito la IA en sus operaciones. Un ejemplo destacado es Amazon, que utiliza algoritmos de IA para personalizar recomendaciones de productos y mejorar la eficiencia de su cadena de suministro. Otra empresa que ha utilizado la IA de manera exitosa es Google, que ha desarrollado asistentes virtuales como Google Assistant y ha integrado la IA en sus productos y servicios, como la búsqueda y la traducción. Además, empresas como Tesla han implementado IA en sus vehículos autónomos para mejorar la seguridad y la experiencia de conducción (ForbesE, 2023)

En México, algunas empresas también han comenzado a adoptar la IA en sus operaciones. Un ejemplo es Cemex, una compañía líder en la industria de la construcción,

que ha implementado sistemas de IA para mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios y la planificación de la producción. Cemex utiliza algoritmos de aprendizaje automático para analizar datos históricos y pronosticar de manera más precisa la demanda de sus productos. Otra empresa mexicana que ha implementado la IA con éxito es BBVA Bancomer, que utiliza chatbots impulsados por IA para proporcionar asistencia a sus clientes y agilizar los procesos de servicio al cliente.

Además de Cemex y BBVA Bancomer, hay otras empresas mexicanas que han tenido éxito en la implementación de la IA. Por ejemplo, Grupo Modelo, una de las mayores empresas cerveceras de México, ha utilizado sistemas de IA para optimizar la producción y predecir la demanda de sus productos. Esta tecnología ha permitido a Grupo Modelo reducir costos y mejorar la calidad de sus productos. Otro caso de éxito es el de América Móvil, una empresa líder en telecomunicaciones (BBVA, 2020).

Igualmente, Grupo FEMSA a través de sus tiendas convencionales OXXO ha implementado el uso de las IA, introduciendo el concepto “Grag & Go” siendo esta la primera tienda en su tipo. Este concepto consiste en no contar con personal de cajas, si no que la compra se hace a través de un código QR que se tiene que ingresar antes de entrar a la tienda, hace sus compras y al salir se genera el cobro directamente en la aplicación donde el usuario ingreso sus datos personales y bancarios. Este concepto se encuentra aún en desarrollo, pero significa un gran paso al uso de las IA en la vida cotidiana de las personas (ForbesS, 2023)

Aprendizaje automático y técnicas de IA emergentes.

En los últimos años, ha existido de un avance significativo en el campo de la inteligencia artificial (IA), especialmente en lo que se refiere al aprendizaje automático. El aprendizaje automático es una técnica en la que los sistemas de IA son capaces de aprender y mejorar su rendimiento sin necesidad de ser programados específicamente para cada tarea. Esto se logra a través del análisis de grandes cantidades de datos y la identificación de patrones y tendencias. Algunas de las técnicas de aprendizaje automático más prometedoras incluyen el aprendizaje profundo y las redes neuronales artificiales (Olascoaga, Konigsberg, & Perez, 2023).

La generación de nuevos conocimientos en las organizaciones es un nuevo recurso empleado, como parte de una ventaja competitiva y el desarrollo de las mismas depende de ello (Cervantes, Farias, Villota, & Del Campo, 2023).

Beneficios y desafíos específicos para las empresas mexicanas.

En el contexto de las empresas mexicanas, la implementación de IA y técnicas de

aprendizaje automático puede ofrecer numerosos beneficios. Por ejemplo, estas tecnologías pueden ayudar a mejorar la precisión de los pronósticos y la toma de decisiones, lo que puede tener un impacto significativo en la rentabilidad y la eficiencia de las empresas. Además, la automatización de tareas rutinarias gracias a la IA puede liberar tiempo y recursos para que los empleados se dediquen a actividades de mayor valor añadido. Sin embargo, también existen desafíos específicos para las empresas mexicanas en lo que respecta a la implementación de la IA. Algunos de estos desafíos incluyen la falta de acceso a grandes cantidades de datos y la falta de conocimiento y experiencia en el uso de tecnologías de IA. Además, existe la preocupación de que la IA pueda tener un impacto negativo en el empleo, especialmente en sectores como la manufactura y los servicios (Expansión, 2020).

Teorías relacionadas con la inteligencia artificial y la productividad

Existen varias teorías relacionadas con la inteligencia artificial y su impacto en la productividad de las empresas. Una teoría popular es la de la complementariedad, que sostiene que la IA es capaz de complementar las habilidades humanas, mejorando así la productividad y la eficiencia de las empresas. Según esta teoría, la IA puede llevar a cabo tareas rutinarias y repetitivas de manera más eficiente que los seres humanos, lo que permite a los trabajadores enfocarse en tareas más complejas y creativas. Otra teoría es la de la sustitución, que plantea que la IA y la automatización pueden reemplazar a los trabajadores humanos en ciertas tareas, lo que podría llevar a la pérdida de empleo. Sin embargo, esta teoría también sugiere que la IA puede hacer que los empleados sean más productivos al permitirles concentrarse en tareas de mayor valor añadido (Benhamou, 2022).

IA y automatización robótica de procesos.

La automatización robótica de procesos (RPA, por sus siglas en inglés) es una tecnología emergente que combina la inteligencia artificial y la automatización para llevar a cabo tareas rutinarias y repetitivas de manera eficiente. La RPA utiliza algoritmos de aprendizaje automático para aprender y mejorar su rendimiento, lo que permite a las empresas automatizar una amplia variedad de tareas, desde la gestión de documentos hasta el procesamiento de facturas. La implementación de la RPA puede tener beneficios significativos para las empresas, como la reducción de errores, la mejora de la velocidad de ejecución y la liberación de tiempo y recursos para actividades más estratégicas. Sin embargo, también existen desafíos asociados con la implementación de la RPA, como la necesidad de una planificación cuidadosa, la integración con sistemas existentes y la

gestión de cambios organizacionales (IBM, 2023).

Tendencias de la IA

En cuanto a las tendencias en el campo de la IA, se espera que en los próximos años se produzcan avances significativos, especialmente en áreas como el aprendizaje profundo, la visión por computadora y el procesamiento del lenguaje natural. Por ejemplo, se espera que los sistemas de IA sean capaces de comprender y generar lenguaje natural de manera más precisa y sofisticada, lo que podría tener un impacto significativo en áreas como la traducción automática y la atención al cliente. Además, se espera que la IA juegue un papel cada vez más importante en la gestión del conocimiento y la toma de decisiones estratégicas en las empresas. En general, se espera que la IA continúe transformando la forma en que las empresas operan y compiten en el mercado (Tenes, 2023).

CONCLUSIONES

El capítulo “La inteligencia artificial en las empresas y las nuevas tendencias de desarrollo en las mismas” aborda el impacto de la inteligencia artificial (IA) en el sector empresarial y cómo esta tecnología está transformando la forma en que las empresas operan.

La IA permite a las empresas mejorar sus procesos de negocio y tomar decisiones más informadas y precisas. Algunos de los beneficios más destacados de su uso y aplicación en las empresas incluyen la automatización de procesos, el análisis de grandes cantidades de datos, la mejora de la experiencia del cliente y la reducción de errores humanos .

No obstante, su implementación también presenta desafíos únicos que se deben conocer y tener en consideración. Por ejemplo, la incorporación de la IA en las empresas tiene el potencial de brindar numerosos beneficios, como la mejora en la eficiencia operacional y en los indicadores de productividad. Sin embargo, también plantea desafíos, como el impacto en el mercado laboral y aspectos relacionados como la ética.

La IA es una tecnología disruptiva que está transformando la manera en que se opera y abre nuevas posibilidades para mejorar la eficiencia y la productividad. La inteligencia artificial se ha convertido en una herramienta imprescindible para las empresas en México. Su capacidad de procesar grandes volúmenes de datos y realizar análisis precisos permite a las organizaciones tomar decisiones más eficientes y mejorar su productividad. Además, la inteligencia artificial puede automatizar tareas repetitivas y rutinarias, liberando a los empleados para que se enfoquen en actividades más estratégicas y de mayor valor para la empresa.

Los beneficios de la inteligencia artificial son diversos. En primer lugar, la implementación de esta tecnología puede ayudar a reducir los costos operativos de las empresas al automatizar procesos y optimizar el uso de los recursos. Esto es especialmente importante en un país como México, donde muchas empresas operan con

márgenes ajustados y deben ser eficientes para mantener su competitividad.

Además, la inteligencia artificial puede mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos por las empresas mexicanas. Al analizar grandes cantidades de datos y tomar decisiones basadas en patrones y tendencias, es posible identificar oportunidades de mejora y diseñar productos y servicios más adecuados a las necesidades de los clientes.

Otro beneficio de la inteligencia artificial es su capacidad para mejorar la experiencia del cliente. Mediante el uso de chatbots y asistentes virtuales, las empresas pueden brindar respuestas rápidas y precisas a las consultas de los clientes, lo que mejora su satisfacción y fidelidad. Además, la inteligencia artificial puede analizar el comportamiento y las preferencias de los clientes para ofrecerles sugerencias personalizadas y mejorar la relevancia de las comunicaciones de la empresa con ellos.

En el ámbito de la seguridad, la inteligencia artificial también tiene un papel importante en México. Mediante el uso de algoritmos avanzados, es posible detectar y mitigar ciberataques y amenazas para la empresa. Esto es especialmente relevante en un país donde la ciberdelincuencia es una preocupación creciente y las empresas deben estar preparadas para proteger sus datos y sistemas.

Finalmente, la inteligencia artificial también tiene un impacto positivo en el desarrollo económico y social de los países. Su implementación impulsa la creación de empleo altamente especializado en áreas relacionadas con la inteligencia artificial, como la programación, el análisis de datos y la gestión de proyectos. Además, fomenta la colaboración entre empresas y universidades para la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías, lo que fortalece el ecosistema de innovación de los distintos países.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Participar activamente en:	Daniel Nieves Lizárraga	Liberato Cervantes Martínez	Denisse Viridiana Osuna Velarde	Cynthia Michel Olgún Martínez
Conceptualización	X	X	X	X
Análisis formal	X	X	X	X
Adquisición de fondos				
Investigación	X	X	X	X
Metodología	X	X	X	X
Administración del proyecto	X	X	X	X
Recursos	X	X		
Redacción –borrador original	X	X		
Redacción –revisión y edición	X	X	X	X
La discusión de los resultados	X	X	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	X	X	X	X

FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses

REFERENCIAS

- BBVA. (2020). Obtenido de La inteligencia artificial en BBVA en México, una nueva vía de servicio al cliente: <https://www.bbva.com/es/mx/innovacion/la-inteligencia-artificial-en-bbva-en-mexico-una-nueva-via-de-servicio-al-cliente/>
- Benhamou, S. (2022). *La transformación del trabajo y el empleo en la era de la inteligencia artificial: análisis, ejemplos e interrogantes*. America Latina y el Caribe: CEPAL. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/items/0120aac1-a6ca-4c36-bfd1-f83b0e2b7427>
- Cervantes, L., Farias, G., Villota, W., & Del Campo, G. (2023). Generación de conocimiento en la era de telecomunicaciones y su impacto en la educación y desarrollo económico en América Latina. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 1-12. doi:<https://doi.org/10.56294/saludcyt2023363>
- Corvalan, J. (2018). Inteligencia artificial: retos, desafíos y oportunidades - Prometea: la primera inteligencia artificial de Latinoamérica al servicio de la Justicia. *Revista de Investigações Constitucionais*, 295-316. doi:DOI: <https://doi.org/10.5380/rinc.v5i1.55334>
- De Lara, A. (2022). Retos de la divulgación de la inteligencia artificial en los cybermedios españoles. *Contra Textos*, 205-226. doi: <https://doi.org/10.26439/contratexto2022.n038.5701>
- Deloitte. (26 de octubre de 2022). *Deloitte insight*. Obtenido de Automatización con inteligencia: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/sv/Documents/consultoria/Automatizacion-con-inteligencia-2022.pdf>
- Dominguez, R., Segu, L., & Cobo, E. (2018). Importancia del análisis estadístico en la preparación de un artículo. *Cuadernos de la Fundacion Dr. Antonio Esteve*, 83-98.
- Expansión. (30 de julio de 2020). *Expansión*. Obtenido de Las empresas mexicanas no saben qué hacer con la Inteligencia Artificial: <https://expansion.mx/tecnologia/2020/07/30/las-empresas-mexicanas-no-saben-que-hacer-con-la-inteligencia-artificial>
- Forbes. (24 de agosto de 2023). *Inteligencia Artificial: los desafíos a vencer para una adopción exitosa*. Obtenido de El siguiente reto para la integración de IA en el e-commerce es la complejidad técnica: <https://www.forbes.com.mx/inteligencia-artificial-los-desafios-a-vencer-para-una-adopcion-exitosa/>
- ForbesE. (1 de agosto de 2023). *Entrevista*. Obtenido de Es importante regular la inteligencia artificial para mitigar riesgos: AWS: <https://www.forbes.com.mx/es-importante-regular-la-ia-para-mitigar-riesgos-aws/>
- ForbesS. (10 de Febrero de 2023). *Forbes Staff*. Obtenido de Sin cajas y con inteligencia artificial, Oxxo abre su primera tienda Grab & Go: <https://www.forbes.com.mx/sin-cajas-y-con-inteligencia-artificial-oxxo-abre-su-primera-tienda-grab-go/>
- Gartner. (15 de septiembre de 2022). *Novedades del Hype Cycle de Gartner para la inteligencia artificial de 2022*. Obtenido de Las innovaciones en inteligencia artificial (IA) siguen aportando beneficios a las empresas y sus tasas de adopción se acelerarán en los próximos años. Conoce el panorama y la repercusión.: <https://www.gartner.mx/es/articulos/novedades-del-hype-cycle-de-gartner-para-la-inteligencia-artificial-2022>
- Guaña, J., & Chipuxi, L. (2023). Impacto de la inteligencia artificial en la ética y la privacidad de los datos. *recimuc*, 923-930. doi:[https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(1\).enero.2023.923-930](https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(1).enero.2023.923-930)
- HPE. (31 de octubre de 2023). *Hewlett Packard Enterprise Development*. Obtenido de ¿Qué es la inteligencia artificial?: <https://www.hpe.com/mx/es/what-is/artificial-intelligence.html>
- IBM. (11 de noviembre de 2023). *¿Qué es RPA?* Obtenido de ¿Qué es RPA? Automatización robótica de procesos : <https://www.ibm.com/mx-es/topics/rpa>
- McKinsey. (06 de diciembre de 2022). *McKinsey and company*. Obtenido de El estado de la IA en 2022 y el balance de media década: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/el-estado-de-la-ia-en-2022-y-el-balance-de-media-decada/es>
- Montesino, S., Vazquez, C., Maya, I., & Gracida, B. (2020). Mejora Continua en una empresa en México: estudio desde el ciclo Deming. *Revista Venezolana de gerencia*, 1863-1883. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29065286036/html/>
- Olascoaga, D., Konigsberg, M., & Perez, J. N. (2023). Uso de la inteligencia artificial en la

- investigación para el reposicionamiento de fármacos. *TIP. Revista especializada en ciencias químico-biológicas*, <https://www.scielo.org.mx/pdf/tip/v25/1405-888X-tip-25-e450.pdf>.
- Porcelli, A. (2020). La inteligencia artificial y la robótica: sus dilemas sociales, éticos y jurídicos. *Derecho global. Estudios sobre derecho y justicia*, 49-105. doi:<https://doi.org/10.32870/dgedj.v6i16.286>
- Quintero, W. (2020). La formación en la teoría del capital humano: una crítica sobre el problema de agregación. *Revista analisis Economico*, 239-265. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/413/41364527011/html/>
- Redondo, I. (2020). ¿Cómo elaborar un artículo de revisión? 23-28. doi: <https://doi.org/10.31908/grafias.v0i37.1210>
- StanfordU, U. (2021). *Informe 2021 Artificial Intelligence Index*. Stanford , California: Stanford University. Obtenido de https://aiindex.stanford.edu/wp-content/uploads/2021/05/2021-AI-Index-Report_Spanish-Edition.pdf
- Tenes, E. (Junio de 2023). *Impacto de la Inteligencia Artificial en las Empresas*. Obtenido de Trabajo de fin de grado: https://oa.upm.es/75532/1/TFG_EDUARDO_TENES_TRILLO_2.pdf
- Vera, O. (2009). Cómo escribir artículos de revisión. *Revista medica La Paz*, 63-69. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-89582009000100010
- Xiahong, H., Neupane, B., Echaiz, L., Sibal, P., & Rivera, M. (2021). *El aporte de la inteligencia artificial y las TIC avanzadas a las sociedades del conocimiento: una perspectiva de derechos, apertura, acceso y múltiples actores*. Paris, Francia: UNESCO. Recuperado el 26 de octubre de 2023, de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375796>



Recibido: 16 de Diciembre 2023 / Aceptado: 19 de Enero 2024 / Publicado: 05 de Febrero 2024

Área: Administración

Artículo de Investigación Original

CAPÍTULO 7

Las experiencias inmersivas, nueva tendencia en las empresas

Immersive experiences, a new trend in companies

Olguín C., Osuna D., Tirado A., Gaviño J.

DOI: 10.55204/pmea.73.c156

Cynthia Michel Olguín-Martínez, 0000-0002-8886-3892

Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Ciencias Económico Administrativas de Mazatlán. Av. Universidad S/n, Antiguo Aeropuerto, CP 82017, Mazatlán, Sinaloa. México
cynthiaolguin@uas.edu.mx

Denisse Viridiana Osuna-Velarde, 0000-0002-2220-2688

Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Ciencias Económico Administrativas de Mazatlán. Av. Universidad S/n, Antiguo Aeropuerto, CP 82017, Mazatlán, Sinaloa. México
denisseosuna@uas.edu.mx

Ana Isabel Tirado-Marín, 0009-0005-9011-8145

Universidad Autónoma de Sinaloa, Escuela Preparatoria Rubén Jaramillo. Av. Universidad S/n, Antiguo Aeropuerto, CP 82017, Mazatlán, Sinaloa. México
any_tirado@uas.edu.mx

Juana Gaviño-Contreras, 0000-0001-6670-245X

Instituto Politécnico Nacional. Benito Juárez s/n entre Benito Juárez y Ángel Flores, Col. Centro, Planta Alta del Palacio Federal., Mazatlán, Sinaloa, México
dra.juanygc@gmail.com

Resumen

Las experiencias inmersivas se han convertido en una nueva tendencia en el mundo empresarial. Estas experiencias, que incluyen realidad virtual, realidad aumentada y realidad mixta, están revolucionando la forma en que las empresas se conectan con sus clientes, empleados y socios. En un mundo empresarial en constante evolución, la capacidad de adaptación y la búsqueda de estrategias innovadoras son cruciales para mantenerse en la vanguardia de la competencia. En este contexto, un fenómeno que ha emergido como una nueva tendencia disruptiva es el uso de experiencias inmersivas. Estas experiencias, que involucran tecnologías como la realidad virtual (VR) y la realidad aumentada (AR), están revolucionando la forma en que las empresas interactúan con sus clientes, empleados y socios comerciales. En este artículo, se explorará en detalle cómo las experiencias inmersivas están transformando diversos aspectos de las operaciones empresariales, desde el marketing y la formación hasta la colaboración y la creación de productos, y cómo las organizaciones están aprovechando esta tendencia para lograr un éxito sostenible en el mercado actual. Se Descubrirá cómo la inmersión en mundos virtuales está redefiniendo la forma en que las empresas se conectan con sus públicos y cómo estas experiencias están allanando el camino hacia un futuro empresarial más emocionante y competitivo que nunca.

Abstract

Immersive experiences have become a new trend in the business world. These experiences, which include virtual reality (VR), augmented reality (AR), and mixed reality, are revolutionizing the way companies connect with their customers, employees, and partners. In an ever-evolving business landscape, the ability to adapt and seek innovative strategies is crucial to staying ahead of the competition. In this context, a phenomenon that has emerged as a disruptive new trend is the use of immersive experiences. These experiences, involving technologies like VR and AR, are revolutionizing the way businesses interact with their clients, staff, and business partners. This article will delve into detail on how immersive experiences are transforming various aspects of business operations, from marketing and training to collaboration and product creation, and how organizations are leveraging this trend to achieve sustainable success in today's market. Discover how immersion in virtual worlds is redefining the way companies connect with their audiences and how these experiences are paving the way toward a more exciting and competitive business future than ever before.

INTRODUCCIÓN

En la era digital actual, las empresas están constantemente buscando formas innovadoras de atraer a sus clientes y mejorar la eficiencia de sus operaciones. Una de las tendencias emergentes en este sentido es el uso de experiencias inmersivas. Estas experiencias, que incluyen la realidad virtual (RV), la realidad aumentada (RA) y la realidad mixta (RM), están transformando la manera en que las empresas interactúan con sus clientes, mejoran sus procesos internos y ofrecen productos y servicios.

En un mundo empresarial cada vez más competitivo y orientado hacia la satisfacción del cliente, las empresas están buscando constantemente formas innovadoras de interactuar con sus audiencias. En este contexto, las experiencias inmersivas han surgido como una nueva tendencia revolucionaria que está transformando la forma en que las empresas se conectan con sus clientes y colaboradores. Estas experiencias van más allá de la simple comunicación o interacción, sumergiendo a las personas en un entorno virtual o real que les permite experimentar productos, servicios y conceptos de una manera mucho más profunda y personal.

Las experiencias inmersivas se refieren a aquellas que involucran al individuo en un entorno virtual o físico de tal manera que se siente totalmente inmerso en él. De acuerdo con del Mar (2022) “el concepto de inmersividad se relaciona con el espectador a través de una experiencia envolvente. Este efecto de cobertura que opaca el exterior del espacio sugiere que existe un exterior y un interior dentro de esa experimentación del acontecimiento” (p. 73)

Refiere Rodríguez (2018) que

las tecnologías inmersivas (realidad aumentada, realidad mixta y realidad

virtual) son desde hace años las candidatas a protagonizar una nueva revolución digital. La posibilidad que ofrecen de interactuar de forma virtual con objetos, personas y lugares a los que no tenemos acceso físico abre un mundo de posibilidades en el campo científico, en el empresarial, en el ocio y, prácticamente, en cualquier tipo de actividad que se nos pueda ocurrir. (párr. 1)

Estas experiencias pueden ser habilitadas a través de una variedad de tecnologías, como la realidad virtual (RV), la realidad aumentada (RA), la realidad mixta, la realidad extendida y la gamificación. Las empresas están utilizando estas tecnologías para crear experiencias memorables que van desde la capacitación de empleados hasta la comercialización de productos y servicios.

DESARROLLO

Uno de los principales usos de las experiencias inmersivas en las empresas es la mejora de la experiencia del cliente. Las empresas están utilizando la RV y la RA para ofrecer demostraciones de productos interactivas, visitas virtuales a tiendas o propiedades, y experiencias de marca únicas. Por ejemplo, las compañías de bienes raíces pueden mostrar propiedades en RV, permitiendo a los compradores potenciales recorrer casas desde la comodidad de su hogar. Los minoristas pueden utilizar la RA para permitir a los clientes probar ropa virtualmente antes de realizar una compra en línea. Esto no solo aumenta la satisfacción del cliente, sino que también puede impulsar las ventas.

De esta forma, las experiencias inmersivas, como la realidad virtual (VR), la realidad aumentada (AR) y la realidad mixta (MR), están revolucionando la forma en que las empresas operan en varios aspectos clave; por ejemplo, su impacto en los clientes, pues es a través de estas que está cambiando la forma en que las empresas abordan la formación y el desarrollo interno. La RV se utiliza para capacitar a empleados en entornos seguros y controlados, como la formación de trabajadores de la construcción en la operación de maquinaria pesada. La RM se está utilizando en la medicina para permitir a los cirujanos practicar procedimientos antes de realizarlos en pacientes reales. Estas aplicaciones mejoran la eficiencia y reducen los riesgos, lo que beneficia a las empresas y a sus empleados.

Algunas maneras en las que las experiencias inmersivas están causando un impacto significativo son mediante:

- Formación y Desarrollo de Habilidades

Las experiencias inmersivas permiten a las empresas proporcionar formación a sus empleados de una manera más efectiva y atractiva. Por ejemplo, en el ámbito médico,

los cirujanos pueden practicar procedimientos en entornos virtuales antes de realizarlos en pacientes reales. En la industria manufacturera, los trabajadores pueden aprender a operar maquinaria compleja de manera segura en entornos virtuales. Esto conduce a una mayor eficiencia y reducción de errores.

- Diseño y Prototipado

Las empresas pueden utilizar la realidad virtual para crear prototipos de productos y experimentar con diseños antes de invertir en la producción física. Esto ahorra tiempo y dinero al identificar problemas o mejoras potenciales antes de que se conviertan en costosos errores en la fase de producción.

- Colaboración y Comunicación

Las experiencias inmersivas permiten a equipos dispersos geográficamente colaborar de manera más efectiva. Los empleados pueden reunirse en entornos virtuales para discutir proyectos, lo que es especialmente útil en un mundo cada vez más globalizado.

- Marketing y Publicidad

Las empresas utilizan la realidad aumentada para crear campañas de marketing interactivas y atractivas. Los consumidores pueden experimentar productos de una manera más inmersiva antes de comprarlos, lo que aumenta la confianza y la conversión. Por ejemplo, muchas tiendas de muebles permiten a los clientes ver cómo se vería un sofá en su sala de estar a través de una aplicación de AR.

- Experiencia del Cliente

Las experiencias inmersivas mejoran la interacción con los clientes. Por ejemplo, en la industria turística, las agencias pueden ofrecer a los clientes una vista previa de sus destinos de viaje a través de la realidad virtual. Las tiendas minoristas pueden proporcionar experiencias de compra inmersivas que superan las limitaciones de las tiendas físicas.

- Atención Médica y Terapia

En el campo de la salud, las experiencias inmersivas se utilizan para el tratamiento de trastornos como el trastorno por estrés postraumático y el autismo. También se utilizan en la rehabilitación para ayudar a los pacientes a recuperarse de lesiones o cirugías.

- Entretenimiento

La industria del entretenimiento ha adoptado ampliamente la realidad virtual y aumentada. Los videojuegos VR son cada vez más populares, y la industria del cine está experimentando con contenido en VR y AR para proporcionar experiencias más

inmersivas a los espectadores.

- Diseño de Espacios y Arquitectura

Los arquitectos y diseñadores de interiores utilizan la realidad virtual para permitir a los clientes experimentar y personalizar sus espacios antes de que se construyan. Esto conduce a diseños más satisfactorios y a la reducción de costos por cambios posteriores en la construcción.

- Investigación y Desarrollo

Las experiencias inmersivas se utilizan en la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías, productos y servicios. Por ejemplo, en la industria automotriz, se emplean para probar vehículos autónomos de manera segura.

- Mejora de la capacitación y el desarrollo de empleados

Las empresas están utilizando la RV y la RA para proporcionar capacitación inmersiva a sus empleados. Esto es especialmente útil en industrias donde se requiere formación técnica o de seguridad. Los empleados pueden aprender de manera más efectiva al estar inmersos en situaciones realistas y prácticas.

- Comercialización y ventas

La RV y la RA permiten a las empresas mostrar sus productos de una manera completamente nueva. Los clientes pueden interactuar con los productos antes de comprarlos, lo que aumenta la confianza del consumidor y la conversión de ventas. Por ejemplo, las tiendas de muebles pueden permitir a los clientes "probar" los muebles en su hogar a través de la RV.

- Participación del cliente

Las experiencias inmersivas también pueden utilizarse para aumentar la participación del cliente. Por ejemplo, las aplicaciones de RA pueden proporcionar información adicional sobre un producto cuando el cliente escanea su etiqueta. Esto crea una experiencia más interactiva y envolvente.

- Colaboración y trabajo remoto

La realidad mixta y extendida permiten a los empleados colaborar a través de plataformas virtuales, lo que es especialmente útil en un mundo donde el trabajo remoto se ha vuelto común. Las reuniones virtuales, la colaboración en proyectos y la visualización de datos son ejemplos de cómo estas tecnologías están siendo utilizadas.

Es así que las experiencias inmersivas han ganado terreno en numerosas industrias, desde la educación y la salud hasta el entretenimiento y el marketing. Las empresas han encontrado numerosas aplicaciones para estas tecnologías, como la

capacitación de empleados, la creación de exposiciones virtuales de productos y la mejora de la experiencia del cliente. El potencial de las experiencias inmersivas radica en su capacidad para crear conexiones emocionales más profundas con los consumidores, mejorar la retención de información y ofrecer un nivel de realismo que supera las limitaciones de otros medios.

Por otro lado, el marketing ha experimentado una transformación revolucionaria en las últimas décadas, impulsada en gran medida por el desarrollo tecnológico y la creciente demanda de los consumidores de experiencias más auténticas y envolventes.

La realidad virtual (RV) y la realidad aumentada (RA) han abierto un mundo de posibilidades en la creación de experiencias inmersivas. Estas tecnologías permiten a las empresas llevar a sus consumidores a mundos virtuales o mejorar su entorno físico con elementos digitales, lo que crea una experiencia única y atractiva. Los consumidores pueden sumergirse en un universo de la marca y experimentarla de una manera más profunda.

En las décadas pasadas, el marketing se centraba principalmente en estrategias unidireccionales de publicidad y promoción. Las marcas lanzaban mensajes a sus audiencias a través de anuncios de televisión, radio y prensa escrita, con la esperanza de que los consumidores prestaran atención y compraran sus productos. Esta aproximación tradicional al marketing se caracterizaba por su falta de interacción y personalización, lo que hacía que fuera difícil para las empresas conocer realmente a sus clientes y sus necesidades.

Una de las tendencias más emocionantes en este nuevo paradigma de marketing es el desarrollo de habilidades en las experiencias inmersivas. Las habilidades, en este contexto, se refieren a las capacidades que los consumidores pueden adquirir o mejorar a través de la interacción con una marca o producto. Estas habilidades pueden ser tan variadas como aprender a cocinar, mejorar las habilidades de resolución de problemas, o incluso adquirir nuevas habilidades técnicas.

Un ejemplo claro de esto es la industria de los videojuegos. Muchos juegos actuales ofrecen experiencias inmersivas que permiten a los jugadores adquirir habilidades valiosas, como la toma de decisiones estratégicas, la colaboración en equipo y la resolución de problemas. Las marcas han comenzado a aprovechar este enfoque para fomentar el compromiso y la lealtad del cliente, desarrollando juegos y aplicaciones que no solo promocionan sus productos, sino que también ayudan a los consumidores a mejorar sus habilidades o conocimientos.

Beneficios de las Experiencias Inmersivas en el Entorno Empresarial

El mundo empresarial ha experimentado una transformación significativa en las últimas décadas, impulsada en gran medida por avances tecnológicos que han redefinido la forma en que las empresas operan y se relacionan con sus clientes. Una de las tendencias más prometedoras en este contexto es la adopción de experiencias inmersivas, que incluyen tecnologías como la realidad virtual (VR), la realidad aumentada (AR) y la realidad mixta. Estas tecnologías ofrecen beneficios sustanciales para las empresas, ya que transforman la forma en que se llevan a cabo la capacitación, la colaboración, la toma de decisiones y la interacción con los clientes, algunos de estos beneficios son:

- Mejora de la capacitación y desarrollo del personal

Una de las áreas donde las experiencias inmersivas han demostrado ser altamente efectivas es la capacitación y el desarrollo del personal. Mediante el uso de la realidad virtual y aumentada, las empresas pueden crear simulaciones realistas que permiten a los empleados practicar situaciones laborales complejas en un entorno seguro y controlado. Esto es especialmente valioso en industrias donde la capacitación es costosa o peligrosa, como la medicina, la aviación, la minería y la fabricación.

La inmersión en situaciones de aprendizaje a través de experiencias virtuales no solo mejora la retención del conocimiento, sino que también permite a los empleados adquirir habilidades de manera más efectiva. Además, se puede adaptar la capacitación de forma personalizada, lo que permite a los empleados aprender a su propio ritmo, lo que resulta en un personal más competente y confiado.

- Potenciación de la colaboración y la comunicación

Las experiencias inmersivas también han revolucionado la colaboración y la comunicación en el entorno empresarial. La realidad virtual y aumentada permiten a los equipos de trabajo estar presentes en un mismo espacio virtual, incluso si se encuentran a miles de kilómetros de distancia. Esto facilita la colaboración en proyectos globales, acelera la toma de decisiones y reduce los costos de viaje.

Además, estas tecnologías ofrecen la oportunidad de visualizar datos y modelos tridimensionales de manera más intuitiva, lo que facilita la comprensión y la toma de decisiones informadas. Por ejemplo, en la arquitectura y la ingeniería, los profesionales pueden explorar modelos 3D de proyectos antes de su construcción, lo que permite detectar problemas y optimizar diseños antes de que se conviertan en costosos errores.

- Transformación de la experiencia del cliente

En un mundo cada vez más centrado en el cliente, las experiencias inmersivas

también desempeñan un papel fundamental. Las empresas pueden utilizar la realidad aumentada para mejorar la experiencia del cliente de diversas maneras. Por ejemplo, las tiendas minoristas pueden permitir a los clientes probar productos virtualmente antes de comprarlos, lo que mejora la satisfacción del cliente y reduce las devoluciones.

Además, la publicidad y el marketing se han beneficiado de las experiencias inmersivas, ya que permiten a las empresas crear campañas más interactivas y envolventes. Los clientes pueden participar en anuncios de manera más activa, lo que aumenta la retención del mensaje publicitario.

Desafíos y Consideraciones Éticas en la Implementación de Experiencias Inmersivas

En la era digital, las empresas buscan constantemente formas innovadoras de involucrar a sus clientes, mejorar la eficiencia operativa y fomentar la lealtad del consumidor. Una de las tendencias emergentes en este sentido son las experiencias inmersivas, que utilizan tecnologías como la realidad virtual (RV) y la realidad aumentada (RA) para sumergir a las personas en entornos digitales. Aunque estas tecnologías ofrecen un gran potencial para las empresas, también plantean desafíos y consideraciones éticas significativos.

A pesar de los beneficios evidentes de las experiencias inmersivas, también existen desafíos y consideraciones éticas. La privacidad de los datos, la seguridad y la adicción a la tecnología son cuestiones que deben abordarse con seriedad. Las empresas deben ser responsables en el manejo de los datos de los usuarios y garantizar que las experiencias inmersivas sean seguras y saludables.

Sin embargo, refiere Moglia (2023) que “uno de los principales desafíos de la Transformación Digital es la resistencia al cambio, tanto por parte de los empleados como de los clientes. Además, la adopción de nuevas tecnologías puede ser costosa y requiere de una inversión significativa”. (párr. 15)

Uno de los desafíos éticos más destacados en la implementación de experiencias inmersivas es la cuestión de la privacidad. Cuando las personas participan en entornos virtuales, a menudo se requiere la recopilación de datos personales para mejorar la experiencia. Esto plantea la preocupación de quién tiene acceso a estos datos y cómo se utilizan. Además, la recopilación de datos biométricos, como el seguimiento ocular o la medición de respuestas emocionales, puede ser intrusiva y potencialmente utilizada de manera inapropiada. La protección de la privacidad del usuario y la transparencia en la recopilación y el uso de datos son fundamentales para abordar este desafío ético.

Otro desafío ético en las experiencias inmersivas es la adicción y el bienestar de los usuarios. Las experiencias inmersivas pueden ser tan cautivadoras que los usuarios pueden perder la noción del tiempo y volverse adictos a ellas. Las empresas tienen la responsabilidad de garantizar que sus productos no sean perjudiciales para la salud mental y el bienestar de los usuarios. Esto implica la necesidad de establecer límites en cuanto al tiempo que se pasa inmerso en estos entornos virtuales y de proporcionar advertencias sobre posibles efectos adversos.

La discriminación y la exclusión son desafíos adicionales en la implementación de experiencias inmersivas. Si no se abordan adecuadamente, estas tecnologías podrían replicar o incluso agravar las desigualdades existentes. Por ejemplo, si no se tiene en cuenta la accesibilidad para personas con discapacidades, se corre el riesgo de excluir a una parte significativa de la población. La ética requiere que se promueva la igualdad de acceso y oportunidades en el diseño y la implementación de experiencias inmersivas.

La falta de regulación adecuada es otro aspecto ético que merece atención. La tecnología avanza a un ritmo vertiginoso, y las leyes y regulaciones no siempre pueden mantenerse al día. Esto puede llevar a un vacío legal en el que las empresas operen sin supervisión adecuada, lo que podría dar lugar a abusos y violaciones de la privacidad. La ética exige una regulación actualizada que proteja los derechos y la seguridad de los usuarios.

La responsabilidad moral y ética de los desarrolladores y las empresas es fundamental en la implementación de experiencias inmersivas. Deben considerar las posibles consecuencias de sus productos en la sociedad y actuar de manera ética en su diseño y promoción. La ética no solo se trata de cumplir con las leyes, sino de hacer lo correcto en beneficio de la sociedad en su conjunto.

Además, las experiencias inmersivas pueden ser costosas y requerir hardware especializado, lo que plantea preocupaciones sobre la igualdad de acceso. Las empresas deben considerar cómo garantizar que estas tecnologías estén al alcance de todos, independientemente de su situación económica. La exclusión social basada en la falta de acceso a experiencias inmersivas plantea cuestiones éticas sobre la equidad y la justicia en la sociedad.

En entornos inmersivos donde los usuarios pueden interactuar y crear contenido, surge el problema de la responsabilidad por el contenido generado por los propios usuarios. Las empresas deben abordar la cuestión de cómo moderar y gestionar el contenido que se crea en sus plataformas. Esto plantea preguntas éticas sobre la libertad

de expresión y la responsabilidad de las empresas de evitar la difusión de contenido perjudicial o ilegal.

Para abordar estos desafíos éticos, las empresas que adoptan experiencias inmersivas deben considerar varios principios éticos:

- **Transparencia:** Las empresas deben ser transparentes en cuanto a la recopilación y el uso de datos, así como sobre los posibles riesgos asociados con la inmersión en experiencias virtuales.
- **Seguridad de Datos:** Deben implementar medidas sólidas de seguridad de datos para proteger la información del usuario.
- **Equidad:** Deben esforzarse por hacer que las experiencias inmersivas sean accesibles y asequibles para una amplia gama de personas, evitando la exclusión social.
- **Bienestar del Usuario:** Deben promover prácticas que no fomenten la adicción y que protejan el bienestar de los usuarios.
- **Moderación de Contenido:** Deben establecer políticas de moderación claras y éticas para gestionar el contenido generado por usuarios, equilibrando la libertad de expresión con la responsabilidad social.

Además, es importante recordar que no todas las empresas tienen la capacidad o los recursos para implementar completamente las experiencias inmersivas. Esto puede crear una brecha en la competencia y el acceso a la tecnología.

En este sentido, las experiencias inmersivas representan una emocionante tendencia en las empresas, pero también plantean desafíos éticos significativos. La privacidad, la seguridad de datos, el bienestar del usuario, la igualdad de acceso y la responsabilidad del contenido son consideraciones fundamentales que deben abordarse de manera ética. Las empresas que adoptan estas tecnologías deben hacerlo de manera responsable, comprometiéndose a proteger los derechos y la seguridad de sus usuarios, y a promover un uso ético de las experiencias inmersivas en el mundo empresarial y la sociedad en general. Solo así podrán aprovechar plenamente el potencial transformador de estas tecnologías emergentes

Tecnologías y Aplicaciones de las Experiencias Inmersivas en las Empresas

Las tecnologías de experiencias inmersivas, como la realidad virtual (RV) y la realidad aumentada (RA), están transformando la forma en que las empresas operan y se conectan con sus clientes y empleados. Estas tecnologías no solo están cambiando la forma en que experimentamos el mundo, sino que también están desencadenando una

revolución en la forma en que las empresas interactúan con sus clientes, optimizan sus procesos internos y mejoran la formación y el desarrollo de su personal.

La Realidad Virtual (RV) y la Realidad Aumentada (RA) han irrumpido con fuerza en el ámbito de la educación superior, redefiniendo la manera en que los estudiantes acceden y asimilan el conocimiento. Estas tecnologías emergentes han abierto la puerta a experiencias educativas completamente nuevas, donde la inmersión y la interacción son los pilares fundamentales. En este contexto, se ha planteado un enfoque innovador: utilizar la RV y la RA como herramientas para potenciar el aprendizaje profundo, permitiendo a los estudiantes explorar conceptos abstractos y desafiantes de manera tangible y contextualizada (Álvarez et al., 2023). La educación superior a menudo se enfrenta al desafío de mantener a los estudiantes comprometidos y fomentar una comprensión más profunda de los contenidos. Las tecnologías de RV y RA ofrecen una solución prometedora al transformar las aulas convencionales en entornos de aprendizaje inmersivos, donde los estudiantes pueden interactuar con objetos virtuales en 3D, explorar ambientes simulados y participar en escenarios que antes solo existían en la teoría. Esta introducción explora cómo la combinación de RV y RA puede revolucionar el proceso educativo, brindando nuevas oportunidades para el aprendizaje activo, la colaboración y la adquisición de conocimientos a niveles más profundos (Sukhdeve, 2021).

En primer lugar, la realidad virtual es una tecnología que permite a los usuarios sumergirse en entornos completamente digitales a través de dispositivos como gafas de RV y controladores. Es importante tomar en cuenta que la realidad virtual (RV) ha dejado de ser una tecnología futurista para convertirse en una herramienta de vanguardia con aplicaciones cada vez más extendidas en la vida cotidiana y, en particular, en el mundo empresarial. La RV permite a las empresas revolucionar la forma en que interactúan con sus clientes, empleados y socios, ofreciendo experiencias inmersivas que trascienden las limitaciones de la realidad física.

Refiere Jiménez (2014) que

La realidad virtual puede ser inmersiva o no inmersiva. La inmersiva está basada en un entorno tridimensional y la realidad física del usuario es reemplazada por el entorno artificial. La no inmersiva, en cambio, se muestra el entorno en una pantalla. En ambas es posible interactuar con el entorno virtual a través de periféricos de entrada o a través de los movimientos corporales. (p. 2)

En definitiva, el avance de las TIC y la integración de tecnologías de simulación

como la Realidad Virtual y la Realidad Aumentada están remodelando el panorama educativo. Estas innovaciones no solo optimizan la enseñanza y el aprendizaje, sino que también abren nuevas puertas para la creatividad y la participación activa de los estudiantes. Con estas herramientas a su disposición, la educación está experimentando una transformación significativa, preparando a los estudiantes para un mundo cada vez más digital y complejo (Bazavan et al., 2021). Por otro lado, la noción de “realidad virtual”, introducida por Sousa et al. (2021) refleja la unión de lo real y lo virtual en un nuevo dominio tecnológico. En este contexto, se destaca la “interfaz de usuarios avanzada”, la cual implica la visualización y el movimiento en entornos tridimensionales, propiciando la interacción en tiempo real. Este tipo de experiencia interactiva se logra al estimular diversos sentidos humanos, como la vista, el oído, el tacto, el gusto y el olfato. Así, la realidad virtual permite la creación de entornos artificiales, en los cuales los usuarios pueden explorar, interactuar y sumergirse en un espacio tridimensional mediante canales multisensoriales.

Una de las áreas donde la RV ha tenido un impacto significativo en las empresas es la formación y capacitación de empleados. Las simulaciones inmersivas permiten a los trabajadores aprender y practicar habilidades de una manera segura y realista. Por ejemplo, en el ámbito de la medicina, los estudiantes pueden realizar cirugías virtuales antes de enfrentarse a pacientes reales, reduciendo el riesgo de errores. En la industria manufacturera, los empleados pueden practicar la operación de maquinaria compleja sin riesgo de accidentes. Esto no solo aumenta la seguridad, sino que también acelera el proceso de capacitación y reduce los costos asociados.

Los mundos virtuales permiten al público en general apreciar remotamente (en espacio y tiempo) contenidos culturales a través de experiencias inmersivas. Los museos virtuales ofrecen la oportunidad de explorar un sitio remoto, manipular reliquias frágiles sin el riesgo de dañarlas (Mortara et al., 2014).

La RV también ha revolucionado el marketing y la comunicación empresarial. Las empresas pueden crear experiencias interactivas y envolventes para presentar sus productos y servicios a los clientes. Un cliente potencial puede “visitar” un destino turístico, probar un automóvil o explorar una propiedad inmobiliaria desde la comodidad de su hogar a través de una experiencia de RV. Esto no solo ahorra tiempo y recursos, sino que también permite una mayor personalización, ya que los clientes pueden interactuar con los productos de una manera más significativa.

La realidad virtual (RV) no es algo futurista, de hecho, la mayoría de gente ya ha

tenido un acercamiento a sus aplicaciones jugando videojuegos en computador; experimentando un simulador en un museo; o viendo una película tridimensional 3D en una sala de cine (Ludlow, 2015). La RV presenta información a través de una combinación de manifestaciones sensoriales como sonido y tacto, dando a los usuarios la impresión de estar en dicho mundo (Ren et al., 2015). Se identifican tres tipos de RV dependiendo del nivel de inmersión y consciencia del usuario: de baja inmersión, semi-inmersiva y altamente inmersiva (Ramaprabha; Sathik, 2012).

La RV está transformando la forma en que las empresas abordan la colaboración y el trabajo remoto. Las reuniones virtuales pueden ser más efectivas y naturales, ya que los participantes pueden sentir que están en la misma habitación a pesar de estar físicamente separados. Esto es especialmente relevante en un mundo en el que el trabajo a distancia se ha vuelto más común. Las empresas pueden realizar conferencias, presentaciones y talleres de capacitación en un entorno virtual, lo que fomenta la colaboración global y reduce la necesidad de viajar.

La Realidad Virtual ha surgido como una herramienta educativa revolucionaria, permitiendo la creación de entornos inmersivos que simulan la realidad de manera convincente. Esta tecnología está siendo implementada en programas académicos, agregando un nivel de realismo y experiencia sensorial que antes era impensable. Los estudiantes se benefician al interactuar directamente con contenidos educativos en entornos virtuales, lo que enriquece su comprensión y retención de información (Gudoniene & Rutkauskiene, 2019)

A pesar de los numerosos beneficios que la RV aporta a las empresas, también se presentan desafíos y consideraciones éticas. El costo inicial de implementación puede ser alto, y la tecnología aún no está al alcance de todas las empresas. Además, existe la preocupación de la privacidad y seguridad de los datos en entornos virtuales. Las empresas deben ser conscientes de estos problemas y abordarlos de manera responsable.

La teoría del aprendizaje situado argumenta que el aprendizaje es más efectivo cuando se produce en contextos auténticos y significativos. La Realidad Virtual y la Realidad Aumentada crean ambientes virtuales que simulan escenarios del mundo real (Marougkas et al., 2023).

Por otro lado, la realidad aumentada (RA) se ha convertido en una herramienta transformadora para las empresas, ya que permite superponer información digital en el mundo físico a través de dispositivos como smartphones, tablets y gafas inteligentes. Esta capacidad de fusionar el mundo real con el digital ha abierto un amplio abanico de

posibilidades para mejorar la forma en que las empresas se relacionan con sus clientes y empleados.

Desde la posición de Felkel y Dickman (2020) la realidad virtual y aumentada han demostrado resultados prometedores en diversos campos. En la educación, ofrecen experiencias inmersivas que mejoran la comprensión y retención de conceptos complejos. Se analizan estudios empíricos que exploran el impacto en la retención de conocimientos, la transferencia de habilidades y la aplicación práctica. Aunque han demostrado beneficios tangibles, es esencial continuar investigando y refinando su implementación para maximizar su impacto en la mejora de procesos y la calidad de vida.

La RA ha revolucionado el marketing al permitir la creación de campañas publicitarias y promocionales altamente interactivas y atractivas. Mediante aplicaciones móviles, los consumidores pueden escanear códigos QR o imágenes para desbloquear contenido en 3D, ver productos en su entorno antes de comprarlos y participar en experiencias de marca únicas. Esto no solo aumenta la participación del cliente, sino que también brinda a las empresas datos valiosos sobre el comportamiento de sus consumidores, lo que les permite adaptar sus estrategias de marketing de manera más efectiva.

A pesar de sus prometedoras aplicaciones, la realidad virtual y aumentada enfrentan desafíos y limitaciones. La primera, a menudo requiere hardware costoso y puede causar efectos negativos en la salud de algunos usuarios, limitando su accesibilidad. Además, la creación de contenido de alta calidad es compleja y costosa. La realidad aumentada, aunque más accesible a través de dispositivos móviles, aún enfrenta obstáculos en la integración fluida con el entorno real y la precisión de la superposición de información. Además, ambos enfrentan interrogantes éticos en áreas como privacidad y adicción. Superar estos desafíos es crucial para aprovechar plenamente el potencial educativo y comercial de estas tecnologías (Montenegro et al., 2022).

Además, esta se ha convertido en un recurso valioso para la formación y el desarrollo de empleados. La capacidad de crear simulaciones interactivas y escenarios de capacitación inmersivos permite a las empresas mejorar la eficiencia de los procesos de capacitación y reducir los costos asociados con la formación presencial. Los empleados pueden aprender de manera más efectiva al interactuar con entornos de trabajo virtuales, experimentando situaciones del mundo real de manera segura y adquiriendo habilidades prácticas antes de enfrentarse a situaciones reales.

A pesar de sus numerosos beneficios, la implementación de la realidad aumentada

en las empresas no está exenta de desafíos. Uno de los principales desafíos es el costo de adopción y desarrollo de aplicaciones personalizadas. Además, se deben abordar cuestiones relacionadas con la privacidad y la seguridad de los datos, así como la necesidad de una infraestructura tecnológica adecuada.

La realidad aumentada ha revolucionado la forma en que las empresas crean experiencias inmersivas para sus clientes y empleados. Desde el marketing interactivo hasta la formación empresarial y la atención al cliente, la RA ha demostrado ser una herramienta versátil y efectiva para mejorar la interacción y la eficiencia en una variedad de sectores. A medida que esta tecnología continúa evolucionando, se espera que siga desempeñando un papel fundamental en la transformación de las empresas y la creación de experiencias inmersivas que aporten un valor significativo a todos los involucrados.

CONCLUSIONES

Las experiencias inmersivas representan una nueva tendencia en el mundo de las empresas que está transformando la manera en que estas se conectan con sus clientes, empleados y socios. A medida que la tecnología avanza y se vuelve más accesible, las organizaciones están descubriendo el poder de la inmersión para crear un impacto significativo en sus operaciones y estrategias de marketing.

Estas, representan una nueva frontera para las empresas en la era digital. Aquellas organizaciones que logren aprovechar esta tendencia de manera efectiva podrán mejorar su compromiso con los clientes, optimizar sus procesos internos y mantenerse a la vanguardia en un mundo empresarial cada vez más competitivo.

Con todo, las experiencias inmersivas están revolucionando la forma en que las empresas se relacionan con su entorno y audiencia. Desde la realidad virtual y aumentada hasta la gamificación y la simulación, estas tecnologías ofrecen un abanico de oportunidades para mejorar la capacitación, la toma de decisiones, la interacción con el cliente y la promoción de productos o servicios. Además, proporcionan a las empresas una ventaja competitiva al diferenciarse y proporcionar experiencias únicas y memorables.

Sin embargo, es esencial recordar que la adopción de estas tecnologías debe ser cuidadosa y estratégica. No todas las empresas necesitan experiencias inmersivas, y no todas las aplicaciones son igualmente efectivas. La inversión en tecnologías inmersivas debe estar alineada con los objetivos y valores de la empresa. Además, es importante garantizar la privacidad y la seguridad de los datos en este entorno digital.

FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Participar activamente en:	Olguín	Osuna	Tirado	Gaviño
Conceptualización	X	X	X	X
Análisis formal	X	X	X	X
Adquisición de fondos				
Investigación	X	X	X	X
Metodología	X	X	X	X
Administración del proyecto	X	X	X	X
Recursos	X	X		
Redacción –borrador original	X	X		
Redacción –revisión y edición	X	X	X	X
La discusión de los resultados	X	X	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	X	X	X	X

REFERENCIAS

- Álvarez, I., Manero, B., Morodo, A., Suñé, N., & Henao, C. (2023). Realidad Virtual Inmersiva para mejorar la competencia de gestión del clima del aula en secundaria. *Educación XX1*, 26(1), 249-272. <https://doi.org/10.5944/educxx1.33418>
- Bazavan, L., Horatiu, R., Florina, P., Stefan, C., Bizdoaca, G. (2021). Virtual Reality and Augmented Reality in Education. [Congress]. 30th Annual Conference of the European Association for Education in Electrical and Information Engineering (EAEIE), Prague, Czech Republic. <https://doi.org/10.1109/EAEIE50507.2021.9531005>
- Del Mar, M. (2022). “Nuevos espacio-tiempos. La inmersividad en la era digital. *ASRI*, 21, 72-83.
- Felkel, I., & Dickmann, I. (2022). Realidad virtual y formación docente: aportes, desafíos y límites. *Educación Temática Digital ETD*, 24 (2), 296-315. <https://doi.org/10.20396/etd.v24i2.8659798>
- Gudoniene, D., & Rutkauskienė, D. (2019). Virtual and Augmented Reality in Education. *Baltic Journal of Modern Computing*, 7(2). <https://doi.org/10.22364/bjmc.2019.7.2.07>
- Hartley, Melissa; Ludlow, Barbara; Duff, Michael (2015). Second Life®: a 3D virtual immersive environment for teacher preparation courses in a distance education program. *Rural Special Education Quarterly*, Morgantown, v. 34, n. 3, p. 21-25.
- Immersive Education Programs (pp. 102-118). <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-4222-4.ch006>
- Jiménez, R. (2014). Realidad virtual, su presente y futuro. Univ. Católica Nuestra Señora la Asunción, 1. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24792w/RVAE/RV_presente_futuro.pdf
- Marougkas, A., Troussas, C., Krouska, A., & Sgouropoulou, C. (2023). Virtual Reality in Education: A Review of Learning Theories, Approaches and Methodologies for the Last Decade. *Electronics*, 12(13), 2832. <https://doi.org/10.3390/electronics12132832>
- Moglia, S. (2023). Transformación digital: Desafíos y oportunidades para las empresas. *Forbes*. <https://www.forbes.com.mx/transformacion-digital-desafios-y-oportunidades-para-las-empresas/>
- Montenegro-Rueda, M., & Fernández-Cerero, J. (2022). Realidad aumentada en la educación superior: Posibilidades y desafíos. *Revista Tecnología, Ciencia y Educación*, 95-114.

<https://doi.org/10.51302/tce.2022.858>

- Mortaraa. (2014). Michela et al Learning cultural heritage by serious games. Journal of Cultural Heritage, Amsterdam, v. 15, p. 318-325.
- Ramaprabha, T.; Sathik, Mohamed. (2012). The efficiency enhancement in non immersive virtual reality system by haptic devices. International Journal of Advanced Research in Computer Science and Software Engineering, Jaunpur, v. 2, n. 3, p. 113-117.
- Ren. (2015). Shuo et al. Design and comparison of immersive interactive learning and instructional techniques for 3D virtual laboratories. Presence, Cambridge, v. 24, n. 2, p. 93-112.
- Rodríguez, P. (2018). Cuando la tecnología inmersiva llegue a la empresa. Telos. <https://telos.fundaciontelefonica.com/la-cofa/cuando-la-tecnologia-inmersiva-llegue-a-la-empresa/>
- Sousa, R., Campanari, R., & Rodrigues, A. (2021). La realidad virtual como herramienta para la educación básica y profesional. Revista Científica General José María Córdova, 19(33), 223-241. <https://doi.org/10.21830/19006586.728>
- Sukhdeve, P. (2021). Implementing Augmented Reality Into Immersive Virtual Learning Environments: Implementation of Augmented Reality Technologies



Recibido: 18 de Diciembre 2023 / Aceptado: 22 de Enero 2024 / Publicado: 15 de Febrero 2024

Área: Administración

Artículo de Investigación Original

CAPÍTULO 8

Burnout en universitarios que trabajan y estudian en ciencias de la administración y su impacto en las organizaciones.

Burnout in working university students of management sciences and its impact on organizations.

Gaviño J., Salazar T., Salazar J., Salazar M.
DOI: 10.55204/pmea.73.c157**Juana Gaviño Contreras, 0000-0001-6670-245X** Instituto Politécnico Nacional. Benito Juárez s/n entre Benito Juárez y Ángel Flores Col.
Centro, Planta Alta del Palacio Federal., Mazatlán, Sinaloa, México
dra.juanygc@gmail.com**Teresa Irina Salazar Echeagaray, 0000-0001-8785-6300** Universidad Autónoma de Sinaloa. Blvd. Miguel Tamayo Espinosa de los Monteros s/n, Torre
de Rectoría Col. Desarrollo Urbano Tres Ríos, CP 80050, Culiacán, Sinaloa, México
teresasalazar@uas.edu.mx**Julieta Elizabeth Salazar Echeagaray, 0000-0003-0689-532X** Universidad Autónoma de Sinaloa. Blvd. Miguel Tamayo Espinosa de los Monteros s/n, Torre
de Rectoría Col. Desarrollo Urbano Tres Ríos, CP 80050, Culiacán, Sinaloa, México
jese@uas.edu.mx**Melissa Edith Salazar Echeagaray, 0000-0003-0704-3612** Universidad Autónoma de Sinaloa. Blvd. Miguel Tamayo Espinosa de los Monteros s/n, Torre
de Rectoría Col. Desarrollo Urbano Tres Ríos, CP 80050, Culiacán, Sinaloa, México
salemele@uas.edu.mx

RESUMEN.

La sociedad actual presenta diversas exigencias en el estilo de vida de la población, las personas del medio del espectáculo y los denominados influencers exhiben actividades que antes eran más austeras ahora se presentan con costosas demostraciones de riqueza. Esto influye en la colectividad ocasionando una competencia por demostrar quien lleva la mejor forma de vida y por ende los jóvenes sienten la necesidad de vivir acordes a lo que los medios exponen. Generándose en la juventud la exigencia de trabajar mientras cursa sus estudios universitarios y al realizar ambas funciones presentan Burnout. El propósito del presente artículo es exponer como el Burnout esta aquejando a los estudiantes universitarios, que disciplinas y acciones contribuirán en sobrellevar dicha situación. La metodología utilizada consiste en revisar y exponer las teorías relacionadas con el Burnout como la Administración Sustentable, la Psicología Positiva, Psicología de la Salud Ocupacional, Engagement y la Responsabilidad Social. Del mismo modo, se presentan otros estudios relacionados con el Burnout y la aplicación del Cuestionario Malasch Burnout Inventory (MBI) a una muestra de estudiantes universitarios.

Obteniéndose el resultado de como el ser estudiantes y trabajadores les está generando Burnout afectándoles en sus relaciones humanas y estilo de vida. Se concluye la necesidad de implementar nuevas disciplinas aunadas al Desarrollo Sostenible, estudios y acciones para sobrellevar y disminuir el Burnout en beneficio de los estudiantes universitarios y la sociedad en general.

Palabras Clave: Burnout, Autocuidado, Administración Sustentable, Psicología

ABSTRACT:

The actual society presents various demands in the lifestyle population, the showbiz people and the influencers exhibit activities that before were austere now are presented as expensive demonstration of wealth. This influences in the community causing a competition to prove who carries the best lifestyle and therefore the youths feel the need to live according to which the media expose. Generating in the youth the requirement of work while pursues his university studies and the perform both functions presents Burnout. The purpose of this article is to expose who the Burnout is afflicting the university students, what disciplines and actions contribute to cope with this situation. The methodology used consists in review and exposed the theories related to the Burnout as the Sustainable Administration, positive psychology, Occupational Health Psychology, Engagement and Social Responsibility. In the same way, other studies are presented connected to the Burnout and the application of the Test of Malasch Burnout Inventory (MBI) to a university students' sample. Obtaining the result of how being students and workers are generating Burnout affecting them in their human relations and lifestyles. It concludes that the need of implement new disciplines united Sustainable Development, studies, and actions to cope and decrease the Burnout in benefit of university students and society in general.

Keywords: Burnout, Self care, Sustainable Administration, Psychology

INTRODUCCIÓN

En esta investigación se buscó en primera instancia identificar el nivel que presenta del Síndrome de Burnout en el estudiantado del nivel Licenciatura en Ciencias de la Administración en la Universidad Autónoma de Sinaloa, dentro de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas de Mazatlán (FACEAM) y que además trabajan. Asimismo, se plasma la intención de visibilizar las implicaciones organizacionales y personales que trae como consecuencia ignorar su incidencia, sin incluir la comprensión de la riqueza en términos humanos también. Se trata de reflexionar acerca de las ventajas de aplicación de conocimiento científico de forma transdisciplinaria para convertirse en empresas con una visión y conciencia económica, social y ambiental, orientada a la Responsabilidad Social y promotora del autocuidado como un derecho humano.

El estudiantado que actualmente se forma en las Universidades está obligado a enfrentar mayores desafíos que las generaciones previas, en primer lugar por el mayor avance tecnológico y la globalización; en segunda instancia por las consecuencias de la reciente pandemia por COVID-19: crisis sanitaria, económica y social. En esta investigación con alcance exploratorio y enfoque mixto se presentan las percepciones de estudiantes universitarios que son trabajadores en empleos formales y en

emprendimientos; en el aspecto cuantitativo se presentan los mayores porcentajes de respuesta por cada subescala que incluye el instrumento. Es no experimental y transversal, abarca de enero a junio del 2023.

El instrumento de base aplicado por su alto nivel de confiabilidad documentado fue el Cuestionario Malasch Burnout Inventory (MBI). Se adaptó y aplicó a 125 estudiantes de la Universidad, que realizan distintos desempeños laborales. En los resultados se documentó alta puntuación en la subescala sobre cansancio emocional, sin embargo en las subescalas de despersonalización y realización personal se ubicó como media.

El objetivo de la presente investigación es demostrar como el cansancio emocional o agotamiento en los estudiantes que trabajan influye en su estilo de vida. Esto demuestra la necesidad de generar una nueva Ciencias Social Administrativa con una visión sustentable, integradora de las dimensiones humanas y los ámbitos de interacción flexible. Estimulando el auto cuidado como disposición provisoria y de subsanación en las personas que realicen varias actividades en su día a día. Se concluyó que coincide la alta prevalencia del problema de salud por el Burnout y el señalamiento de los estudiantes que se auto perciben como trabajadores con estrés y ansiedad, al estar inmersos en experiencias con dueños de empresas, clientes y máquinas inteligentes cada vez más demandantes, así como un panorama económico incierto. Se plantea la propuesta de ir más allá de cada disciplina. Tanto desde la Administración Sustentable; la investigación educativa en la esfera de la Psicología de la Salud ocupacional, mediante la Psicología Positiva para la mejor comprensión.

Burnout y Autocuidado

Freudenberger (1974) utilizó por primera vez el término Burnout describiéndolo como una “sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resultaba de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador”. Involucra además de la energía a los aspectos materiales e inmateriales con los que cada trabajador cuenta y su impacto negativo en los trabajadores como a las empresas. Desde una visión administrativa las consecuencias van desde la disminución en la eficiencia y productividad, así como el deterioro en el clima organizacional. En lo individual acarrea múltiples problemas de salud a quienes lo padecen.

Forbes (2017) señala que México ocupa los primeros lugares de países con más personas que presentan el síndrome de desgaste profesional y además de afectar a los trabajadores, de acuerdo con datos que cita de la firma consultora AON, también ocasiona

pérdidas por 16,000 millones de pesos a empresas mexicanas

En cuanto al autocuidado, su definición según la Organización Panamericana de la Salud (2022) de acuerdo con las directrices de la Organización Mundial de la Salud señala que es: “La capacidad de las personas, las familias y las comunidades para promover la salud, prevenir las enfermedades, mantener la salud y hacer frente a las enfermedades y discapacidades con o sin el apoyo de un profesional de la salud.” De acuerdo a lo anterior se vincula a personas, familias y comunidades que en conjunto pueden contribuir para el logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible número 3 sobre Salud y Bienestar, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. En su alcance incluye: “Fortalecer la capacidad de todos los países, en particular los países en desarrollo, para la alerta temprana, la reducción de riesgos y la gestión de los riesgos para la salud nacionales y mundiales.” (Naciones Unidas, 2023)

Otros autores definen el autocuidado como la conducta que se da en “situaciones concretas de la vida, dirigidas por las personas hacia sí mismas o hacia su entorno, para regular los factores que afectan a su propio desarrollo y funcionamiento en beneficio de su vida, salud y bienestar” (Navarro, Castro, 2010). Estos autores refieren del Modelo propuesto por Orem y señalan que los requerimientos de autocuidado universal son comunes a todos los seres humanos e incluyen “la conservación del aire, agua, eliminación, actividad y descanso, soledad e interacción social, prevención de riesgos e interacción de la actividad humana.” (Ibid.). Por lo tanto, fortalecer el desarrollo de la capacidad de autocuidado puede conllevar al logro de la Agencia del Autocuidado, que tiene utilidad durante toda la vida.

Administración Sustentable

Cualquier empresa requiere sólidos planes de acción, con objetivos definidos y plazos claros sobre cómo reducir o subsanar cualquier tipo de impacto que perjudique las dinámicas de interacción humana, productiva y tecnológica en las organizaciones. Aunque resulta complejo, la Administración Sustentable al ser incorporada para orientar dichos planes incluye la promoción de comportamientos responsables, tanto en lo económico, como en lo social y ambiental. Principalmente, porque en el esfuerzo grupal para optimizar el aprovechamiento de los recursos de los que se dispone, solucionar problemas y orientarse en la toma de decisiones se requieren individuos sanos, con competencias para colaborar desde una visión sostenible dentro de las organizaciones donde interactúan.

En ese orden de ideas, se considera que la Administración Sustentable es la

“disciplina social que estudia el comportamiento y la evolución de los aspectos e impactos sociales y ambientales generados por las organizaciones” (Kent, 2020) En ese sentido puede contribuir con la Responsabilidad Social necesaria para promover “un desarrollo sustentable “sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” de acuerdo con los términos de la Comisión Brundtland desde 1987, citados por Urquidi, Nadal (2007)

Es indudable que ante la gran incertidumbre que se vive en un contexto histórico postpandemia por la enfermedad del COVID-19, aunado al avance vertiginoso que las TIC's y la globalización imprimen al ritmo de vida de los seres humanos, estos deben perfeccionar e incrementar sus habilidades en el Siglo XXI. Especialmente para incrementar las que actualmente todavía no son automatizadas, como el autocuidado y el engagement como compromiso unido a una filosofía ética centrada en la atención y comprensión. Solo así se está en posibilidad de aportar al mundo que le rodea y contribuir favorablemente ante la amenaza sobre la extinción de recursos en el mundo.

Psicología de la Salud Ocupacional y Engagement

Es un hecho que los seres humanos no nacen en el vacío, sino en un determinado tiempo y espacio compartido con otros. La pandemia mostró una vez más, que “el mundo es un sistema, en el que todo elemento que lo compone, por insignificante que parezca interactúa con otros y acaba por influenciar el conjunto” (Ramonet, Prieto, Borón, 2020). Es en ese sentido cuando surge la pregunta ¿Cómo proporcionar desde el ámbito universitario y/o empresarial, estrategias de intervención que subsanen al Burnout en el contexto histórico postpandemia del sistema económico y social del capitalismo para orientarse hacia la Responsabilidad Social?

En coincidencia con el punto de vista de Maslach (2005) quien afirma que “Para ser realmente efectivas, las intervenciones para reducir el burnout necesitan también identificar un estado de meta deseable [...] Así, recientemente la investigación se ha centrado en la antítesis positiva del burnout, a saber el engagement con el trabajo” En la Constitución de la Organización Mundial de la Salud se refiere que "La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades"(Organización Mundial de la Salud, 2023). Esto es relevante especialmente desde las ciencias administrativas, para prevenir el Síndrome de Burnout llamado también Síndrome de agotamiento físico por estar “quemado”.

Después de la utilización del término por Freudenberg (1974) fue en 1976 cuando Maslach concreta el término desde el aspecto psicosocial para su divulgación y

reconocimiento científico. Éste fue declarado por la Organización Mundial de la Salud en el año 2000 “como un factor de riesgo laboral por su capacidad para afectar la calidad de vida, salud mental e incluso hasta poner en riesgo la vida”. (Saborío, Hidalgo, 2015)

La autora (Maslach, 2003) desde la corriente del pensamiento microsociológico del Interaccionismo Simbólico y bajo una perspectiva psicosocial, define el concepto de burnout como un síndrome inherente al proceso de desgaste profesional. Refiere que involucra tres escalas: cansancio emocional o agotamiento, despersonalización o cinismo y la ineficacia en la realización personal. Señala además que la primera representa el componente del estrés individual básico, en la segunda refiere el riesgo del desapego que puede llevar a una pérdida del idealismo o a la deshumanización y en la tercera subescala quienes la experimentan se preguntan si están en el trabajo y carrera universitaria correcta. Lozano (2023) señala que: “México es uno de los países con mayor prevalencia del síndrome de burnout, superando a China y Estados Unidos. El 75% de los trabajadores en México sufren de fatiga por estrés laboral”

En la búsqueda de soluciones, se identifica en oposición con el burnout, el término del engagement personal. El mismo se define como el “[...] aprovechamiento de los miembros de la organización de sus propios roles de 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, 1990). p.694). Por su parte, Schaufeli y Salanova (2004) lo trasladan para su implementación en la Dirección de Recursos Humanos desde el ámbito de la Psicología de la Salud Ocupacional, que hace énfasis en la “calidad de vida laboral y la promoción de la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores” Señalan que es “[...] un estado mental positivo, de realización, relacionado con el trabajo que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción”. (Ibid.).

Psicología Positiva

Schaufeli y Salanova (2004) presentan al Engagement como el nuevo concepto nuclear del movimiento de la Psicología Positiva que “es el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas” (Seligman, 1999). Cuando se logra esta disposición cada trabajador aplica su energía con alta potencia de logro visible en su rendimiento y ve a las dificultades como oportunidades de realización sin desgastarse. Al disfrutar durante la realización de su trabajo el tiempo se pasa rápidamente. Por lo anterior, no hay interés en desligar su atención de la actividad o tarea que realiza.

Atender el aspecto de la calidad y la promoción de la salud para lograr calidad de vida laboral y el bienestar de los trabajadores, trae múltiples beneficios también

a las empresas, tales como evitar baja productividad, faltas e incapacidades por problemas de salud, posibles riesgos de trabajo y aumento de costos en el riesgo patronal que se registra para la previsión social. Esto exige la creación de medidas organizacionales remediales del alto impacto negativo si se omite en la estrategia empresarial atender tanto desde el aspecto de lo material como en las cuestiones inmateriales. En ese sentido, Dos Santos (2009) señala que las contradicciones internas del modo de producción capitalista se originan:

En la forma o modo por el cual se articulan en esta sociedad dos fenómenos complementarios: la apropiación humana de la naturaleza (el proceso de producción de valores de uso según una determinada forma de articulación de las fuerzas productivas propias del modo de producción capitalista) y las relaciones de producción que los hombres establecen entre sí para asegurar, desarrollar y extender este proceso de apropiación.

Entendido el primer fenómeno como producción material extraída del mundo natural, de acuerdo a determinadas representaciones subjetivas que dan forma a los valores y estructura de las fuerzas productivas y el segundo como las relaciones sociales necesarias para la reproducción de la vida al ensanchar dicho proceso, puede apreciarse que son inherentes dos tipos de relaciones: las productivas y las sociales.

El enfoque que prevalece actualmente en las organizaciones y en la sociedad, es que las relaciones de producción son las más importantes e incluso se refiere que son las que establecen el carácter de las relaciones sociales, políticas, jurídicas, morales y religiosas, etc. Si reviste gran relevancia la creación material y productiva, sin embargo se deja de lado considerar que al desarrollar cualquier actividad externa para producir, ésta se planea desde la actividad interna de los seres humanos, que muchas veces permea de las relaciones sociales que desarrollan y donde reevalúan la realización de un trabajo satisfactorio para aportar en mayor medida.

Así, desde los procesos conscientes e inconscientes del ser humano se da la fuerza motriz que inspira su desarrollo al interactuar en su práctica con el medio, para transformarlo al aplicar su energía generalmente estimulada por necesidades y en la búsqueda de satisfacerlas. Sin embargo, es relevante no perder de vista el factor estratégico clave para el desarrollo y la competitividad en las organizaciones que es: la Responsabilidad Social, definida como “la integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. (Carroll, 1979, p.17)

Propuesta

En ese orden de ideas, tanto la empresa como la Universidad son espacios privilegiados para dar respuesta mediante planes estratégicos a los retos sociales, culturales, económicos y políticos que en el entorno global se plantean. Desde el currículo, puede promoverse en la Universidad, a la par de los nuevos contenidos científico-tecnológicos que para la productividad se exigen actualmente, tanto el autocuidado sistemático de la salud. Por otra parte, desde el área de Recursos Humanos en las organizaciones se puede favorecer el engagement con apoyo de un Programa que capacite, oriente y apoye el incremento de las habilidades de los trabajadores, para alinearse en objetivos comunes.

Esto permite no considerar en exclusiva el proceso productivo-económico y centrar la atención en los dictados de una conciencia ética colectiva más comprensiva de la propia personalidad y la de los demás. Esto, si se entiende que el desarrollo “es un proceso de expansión de las capacidades de que disfrutaban los individuos” (Sen,2000), al vislumbrar una integración de los ámbitos físico, social, ambiental, económico y espiritual para el desarrollo evolutivo, a partir de seres humanos sanos.

Ilustración 2 Esquema de intervención propuesto



Nota: Elaboración propia.

Responsabilidad Social

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de acuerdo con Fernández (2010) es un concepto donde:

Las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. Se basa en la idea de que el funcionamiento general de una empresa debe evaluarse teniendo en cuenta su contribución combinada a la prosperidad económica, la calidad del medio

ambiente y el bienestar social de la sociedad en la que se integra.

El autor refiere cinco áreas que deben observarse para conocer el grado de compromiso de una empresa con la RSE:

- 1.- Valores y Principios Éticos. De tal forma que en la empresa se integre un conjunto de principios en la toma de decisiones en sus procesos y objetivos estratégicos. Este enfoque de los negocios basado en los Valores se refleja en general con la Misión y Visión de la empresa, así como en sus Códigos de Ética y de Conducta.
- 2.- Condiciones de ambiente de trabajo y empleo. Se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan a los empleados: compensaciones y beneficios, carrera administrativa, capacitación, ambiente en donde trabajan, un adecuado balance trabajo-tiempo libre, trabajo y familia, salud, seguridad laboral, etc.
- 3.- Apoyo a la comunidad. Es el amplio rango de acciones que la empresa realiza para maximizar el impacto de sus contribuciones, ya sean en dinero, tiempo, productos, servicios, conocimientos u otros recursos que están dirigidas a las comunidades en las cuales operan.
- 4.- Protección del medio ambiente. Es el compromiso que abarca temas como la optimización de los recursos naturales, su preocupación por el manejo de residuos, la capacitación y toma de conciencia de su personal.
- 5.- Marketing responsable. Se refiere a una política que involucra un conjunto de decisiones relacionada con sus consumidores y se vincula con la integridad del producto, las prácticas comerciales, los precios, la distribución, la divulgación de las características del producto, el marketing y la publicidad.

Como se aprecia por lo expuesto previamente, la Responsabilidad Social Empresarial demanda prestar mayor atención en la capacidad de las personas para promover, desde la prevención la reducción de riesgos para la salud, de tal forma que su contribución a la riqueza económica se combine con mejora ambiental y bienestar favorecedor de engagement. Por lo tanto, la Administración Sustentable puede encauzar sólidos planes de acción estratégica con objetivos y plazos definidos para ese fin. Esto, a partir de diagnósticos previos que permitan investigar el nivel de Burnout que en cada organización se identifique como punto de partida, así como sus causas, consecuencias y formas de intervención.

Investigación educativa en Psicología de la Salud

Por otra parte, con el Aprendizaje basado en la Investigación (ABI) que consiste

en la “aplicación de estrategias de enseñanza y aprendizaje que tienen como propósito conectar la investigación con la enseñanza, se hace posible la incorporación parcial o total del estudiante en una investigación basada en métodos científicos, bajo la supervisión del profesor” (ITESM,2010). Citan, asimismo, que de acuerdo con Blackmore y Fraser (2007), la práctica efectiva del Aprendizaje Basado en Investigación puede incluir, de acuerdo con resultados de investigación que contribuyen al currículo:

- Métodos de enseñanza y aprendizaje basados en el proceso de investigación
- Aprendizaje con respecto al uso de herramientas de investigación
- Desarrollo de un contexto de investigación inclusivo

De esta forma se facilita consolidar los conocimientos adquiridos y a la par, cada estudiante puede aportar en los cambios y avances, sociales, económicos, políticos y tecnológicos. Centrarse además en aprender de la Psicología de la Salud permite dar lo que se tiene. Por lo que generar aprendizajes significativos en lo individual mejora la práctica profesional, por relacionarse con la indagación a través del método científico y vincular así la teoría y práctica lo que favorece el trabajo colaborativo, creación de objetivos comunes, cercanía y motivación por la confianza, lo que representa aspectos claves del Engagement.

Otros estudios sobre causas, consecuencias y estrategias de afrontamiento del Burnout

Castro, Ceballos y Ortiz (2011) en su investigación con los estudiantes de pregrado de la Universidad de Nariño-Sede Pasto en Colombia se descubrió que el 15,5% de los estudiantes de la muestra presentan Burnout, el 18,7% manifiesta agotamiento emocional, el 14,4% cinismo y el 0,2% autoeficacia académica. Es marcado el alto porcentaje que refieren tener en la primera subescala de cansancio.

Por su parte Rosales y Rosales (2013) sostienen que los elementos causales del Burnout estudiantil universitario son: altas exigencias planteadas, dificultades materiales, la condición física y los estados de salud, los estilos de vida, las características de personalidad, clasificación del sistema nervioso y las motivaciones o razones por las que realiza sus estudios superiores. Es decir, el Burnout es multifactorial.

En la Universidad de Arica en Chile (Alvarez, Castillo, Cerezo, Fernández, 2018) identificaron que la Inteligencia Emocional funciona como un factor moderador ante la prevención de la aparición del Síndrome de Burnout Académico y Estrés Percibido. De tal forma que, interviniendo la Inteligencia Emocional los alumnos podrían disminuir la sintomatología de Estrés y del Burnout y potenciar la vinculación emocional, energía y

motivación frente a las actividades y demandas académicas (Engagement).

En ese sentido, Osorio, Parrello, Prado (2020) refieren que en su investigación sobre Burnout con estudiantes de una universidad pública de México, los resultados muestran que más de la mitad de la muestra padecía niveles medios y altos del síndrome. Evaluaron 2,707 participantes. En la discusión reiteran la importancia de continuar con la investigación en este campo, por una parte para evidenciar dicho fenómeno y por otra, al diseñar estrategias de intervención oportunas.

En Perú se realizó un estudio correlacional para investigar las relación que existe entre la espiritualidad, el síndrome de burnout y las formas de afrontamiento en el trabajo. Se contó con una muestra de 74 trabajadores a quienes se aplicó el Cuestionario de espiritualidad en el trabajo, el Inventario de burnout de Maslach (1976) y el Cuestionario de conductas de afrontamiento en situaciones de estrés. De acuerdo con Arias, Riveros y Salas (2012) no se encontraron relaciones significativas entre la espiritualidad y los estilos de afrontamiento, pero concluyeron que el afrontamiento pasivo y evitativo se correlacionan significativamente con el síndrome de burnout y el agotamiento emocional.

En el estudio de Fiorilli, Albanese (2014) se utilizó una medida para el agotamiento escolar (School Burnout Inventory (SBI) de Samlela-Aro, Kiuru, Leskinen, Nurmi (2009). Proporciona la primera contribución a la validación italiana de Síndrome de Burnout. Los objetivos del estudio fueron: Analizar la solución factorial del Síndrome en una muestra de estudiantes italianos y analizar las diferencias de género entre otros. Participaron 274 estudiantes: 132 hombres y 142 mujeres de escuelas secundarias italianas. Los resultados mostraron que se encontró validez convergente y divergente entre el síndrome y los síntomas depresivos y el compromiso escolar. No se encontraron diferencias significativas al considerar el género del estudiantado.

Entre las investigaciones detalladas previamente se coincide en afirmar que el burnout es multifactorial. Se identificó asimismo su presencia tanto en estudiantes que solamente se dedican a estudiar, así como con trabajadores en distintos países. Se aprecia que entre las estrategias de afrontamiento está el Engagement, la Inteligencia Emocional, la práctica de diagnósticos y cuestionarios sobre las estrategias de afrontamiento entre otros. Además, se reitera el interés por el diseño de estrategias de intervención oportunas.

MATERIALES Y MÉTODOS.

Es una investigación exploratoria y mixta ya que en lo cualitativo son percepciones de los y las estudiantes que a la vez, son trabajadores en empleos formales y en emprendimientos; en el aspecto cuantitativo se presentan los mayores porcentajes de

respuesta por cada subescala que incluye el instrumento. Es no experimental y transversal ya que abarca de enero a junio del 2023. El instrumento de base aplicado por su alto nivel de confiabilidad documentado fue el Cuestionario Malasch Burnout Inventory (MBI). Se adaptó y aplicó a 125 estudiantes de la Universidad, que a la vez realizan distintos desempeños laborales.

Mediante observación participante se elige el muestreo deliberado no probabilístico. Para analizar los datos se considera el estándar de altos porcentajes en las dos primeras subescalas y bajos porcentajes en la tercera subescala para referir alto cansancio emocional. De los 125 respondieron 28 de 30 estudiantes de 1º año Tronco Común, 23 de 2º año Licenciatura en Contaduría Pública, 25 de 2º año Licenciatura en Mercadotecnia, 27 del 3º Licenciatura en Administración de Empresas y 20 del 5º año Licenciatura en Administración de Empresas. La muestra elegida a criterio de los investigadores comparte la característica de realizar trabajos remunerados de manera formal e informal y en su mayoría rango de edad, así como pertenencia estudiantil a la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas en Mazatlán, de la Universidad Autónoma de Sinaloa, que agrupa sus carreras universitarias.

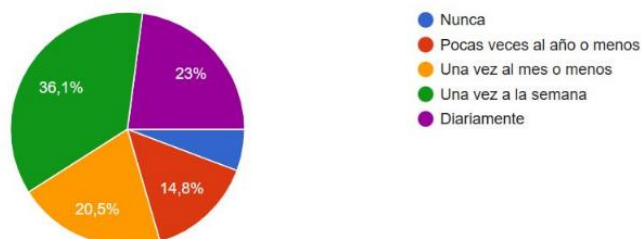
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De las percepciones aportadas por el estudiantado universitario que compone la muestra, se identificó puntuación alta en la primera subescala sobre cansancio emocional, ya que en promedio el 55% respondieron experimentarlo diariamente o una vez a la semana. De acuerdo con Maslach (2003) esto significa que hay altos niveles de estrés. Sin embargo, en la segunda subescala sobre despersonalización, la puntuación respecto a percatare si sentían apatía o consideraban tener relaciones personales frías y distantes, en la respuesta expresada desciende en promedio a 40% en sus ítems correspondientes. Es visible que, si casi la mitad del estudiantado se siente apático en su trato hacia los demás, el problema está latente. En la subescala de realización personal, el promedio de quienes se preguntan si cometieron un error al decidirse por las carreras administrativas o qué están haciendo es del 54%. Es oportuno buscar opciones de solución y/o dar seguimiento con investigación experimental para disminuir el agotamiento estudiantil, facilitar trayectorias laborales y académicas con menor cansancio emocional y conciencia de la aportación responsable de su acción tanto en las empresas donde laboran como en su interacción personal, familiar y comunitaria. Se incluyen algunas de las gráficas más representativas de las subescalas citadas.

Gráficas 1 y 2 Ítems Cansancio emocional o agotamiento

1. Me siento emocionalmente agotado por estudiar y trabajar.

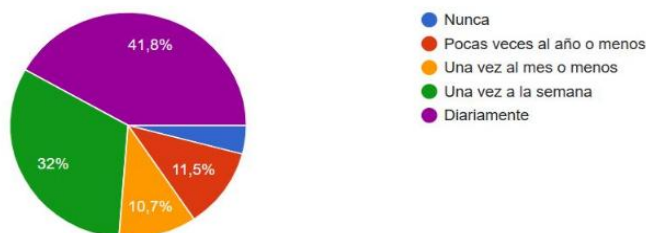
122 respuestas



Expresaron sentirse agotados diariamente y una vez a la semana un total del 59.1 % lo que representa un elevado porcentaje de estudiantes.

2. Me siento cansado al final de la jornada de estudio y trabajo.

122 respuestas

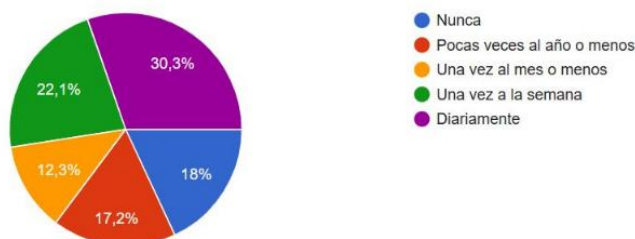


El 73.8 % de estudiantes refieren cansancio al final de sus jornadas laborales y estudiantiles.

Gráficas 3 y 4 Ítems sobre Despersonalización

5. Convivir y trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo.

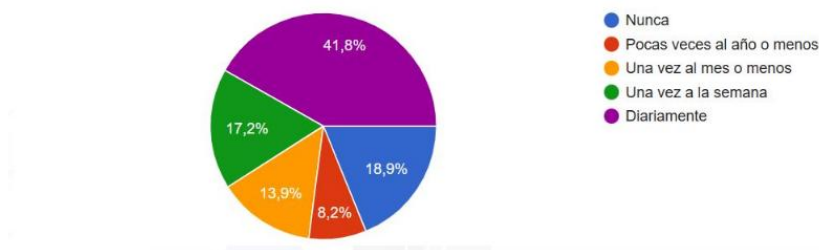
122 respuestas



Respecto a convivir y trabajar con la gente durante el día 53.4% de la muestra estudiantil manifestó considerarlo como un esfuerzo.

22. Trabajo por necesidad de llevar un estilo de vida en particular.

122 respuestas

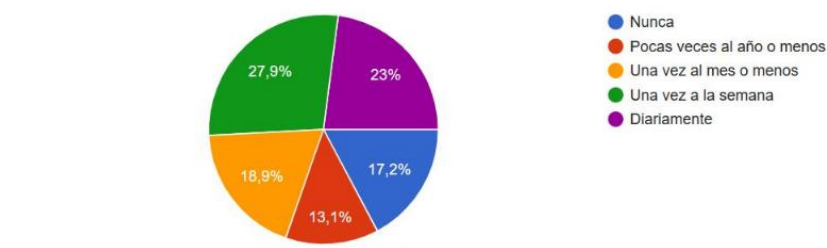


El 59.0% del estudiantado refiere que tiene necesidad de trabajar para solventar un estilo de vida particular-

Gráficas 5 y 6 Ítems de Realización personal

7. Me siento "quemado" o agotado por estudiar y trabajar.

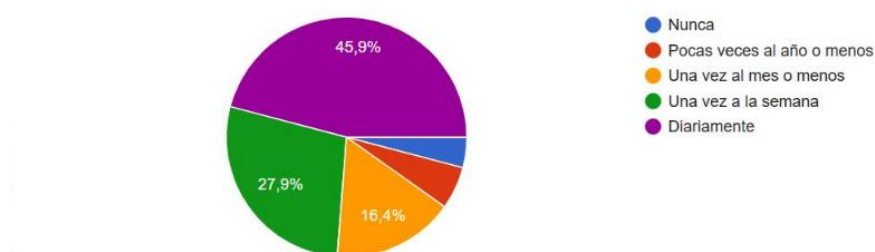
122 respuestas



De la muestra seleccionada, el 50.9 % se manifestó "quemado" por estudiar y trabajar.

18. He conseguido muchas cosas útiles en el trabajo.

122 respuestas



A pesar del agotamiento expresado, se pudo constatar que el 73.8% de los participantes señalaron obtener cosas útiles mediante su actividad laboral.

Como puede observarse en las dos primeras gráficas, manifiestan sentirse cansados y emocionalmente agotados por estudiar y trabajar. esfuerzo convivir y trabajar con la gente. Sin embargo, el estudiantado afirma trabajar porque desean llevar un estilo de vida particular. Aunque más de la mitad del estudiantado de la muestra se siente "quemado", revela haber conseguido muchas "cosas" útiles en el trabajo. Entre los comentarios expresados por las y los estudiantes, destaca el hecho

de que a ellos les gusta comprarse artículos caros, por ejemplo, unos tenis o ropa de marca que inclusive exceden los \$ 8,000.00 sin problema y por otra parte algunos de ellos expresaron aceptación al solicitarles que llenaran el cuestionario, porque dijeron sentirse agradecidos con la institución educativa por el diagnóstico y probabilidad de atención del problema de burnout.

Discusión

Se requiere alcanzar el pleno conocimiento de la realidad social para realizar transformaciones que conlleven a una mejor sociedad. Se coincide con la afirmación de Byung-Chul (2012) acerca de que la sociedad de la producción y el rendimiento genera estrés y consumismo, a la vez de que *el exceso de trabajo y la preocupación por el rendimiento se convierte en auto explotación, aunque se acompañe de un sentimiento de libertad. Es decir, “el explotador es al mismo tiempo el explotado” (Ibid.)*. En respuesta a la pregunta inicial sobre cómo subsanar el Burnout a partir de nuevas estrategias de intervención, se considera que la Administración Sustentable aporta elementos para generar planes de acción estratégica orientados a la Responsabilidad Social Empresarial. Mediante la Psicología Positiva promover el Autocuidado, el Engagement y la Investigación para prestar atención a la voz interior y ajustar la energía humana, equilibrar los tiempos e impulsar las acciones desde una planeación interna para identificar y encauzar un sentido de vida que se oriente hacia una productividad mejorada y motivada con sentido comunitario. Responder así al ¿Qué estoy haciendo y por qué estoy aquí? Tanto en la Universidad mediante la inclusión curricular de contenidos en Valores y Autocuidado como con la promoción del Engagement dentro de las organizaciones de cualquier tipo, se favorece que el problema sea subsanado.

Dentro de ese contexto, la Universidad representa la oportunidad de formarse para dar respuesta a la sociedad en su demanda de profesionales sanos, conscientes y éticos, que contribuyan con la obra creativa para lograr un desarrollo sostenible en el mundo. De ser así, habrán de convertirse en un factor positivo en la sociedad, ya que producen más insumos de los que consumen y administran sus recursos de manera óptima al pensar en las nuevas generaciones. Esto, tanto en su acción individual derivada de sus ideas, mediante conocimientos, habilidades y experiencias adquiridas como con su aportación colectiva al entorno.

Lograr que cada estudiante alcance las metas que sus expectativas generan al ingreso en cualquier ámbito de estudio, así como las que la sociedad demanda, depende en gran medida de su estado de salud, entre otros factores. En caso contrario, los efectos

derivados del Burnout son múltiples: síntomas psicosomáticos, emocionales y conductuales. (Apiquian,2007)

Al evitar los síntomas del burnout se facilita que cada estudiante pueda transferir sus conocimientos y optimizar los recursos individuales de los que dispone. Así, cada estudiante puede extender y aplicar sus conocimientos en las organizaciones y fuera de ellas en su comunidad, lo que repercute en bienestar social. Es favorable prevenir la decadencia en el estado de salud de la población de cualquier país, ya que en caso contrario se tienen consecuencia con problemas sociales derivados y asimismo con alto costo económico en la administración del sistema de salud, repercusiones en la baja productividad y escaso desarrollo integral. Es un hecho que para vivir en un estado de conciencia que se oriente hacia el bien común, involucra las cinco áreas que conllevan a la Responsabilidad Social Empresarial, mismas que se dan en la realidad si en la práctica está la Ética incluida como parte inherente de la Planeación Estratégica. Es decir, los Valores y Principios, las condiciones de trabajo, el apoyo a la comunidad, la protección del medio ambiente y el marketing responsable derivan de dichos planes para su implementación, en la búsqueda del equilibrio en la distribución de todos los recursos.

CONCLUSIONES

Cabe concluir con el planteamiento sobre la necesidad de una nueva Ciencia Social Administrativa desde una visión sustentable y sostenible e integradora de la totalidad de las dimensiones humanas y sus ámbitos de interacción flexible. Es necesario incluir el aprendizaje experiencial de la Administración Sustentable desde el inicio de las carreras administrativas, para fomentar en cada estudiante el interés de ser agente promotor e investigador consciente de los avances del Desarrollo Sostenible, a la par de auto cuidarse. Esto representa la medida preventiva y remedial de las consecuencias personales y organizacionales visibles actualmente en aspectos económicos y sociales que derivan de la rotación de personal, gastos por demandas, incremento en los riesgos de trabajo e incapacidades y el creciente ausentismo por desmotivación. Una nación próspera necesita gente sana, consciente, ética y productiva.

Asimismo, favorecer el Engagement con experiencias prácticas desarrolladas en Comunidades de Aprendizaje abiertas y flexibles, que tengan como base el movimiento de la Psicología Positiva. Es, asimismo, desde las Comunidades de Aprendizaje donde puede realizarse Investigación Educativa de forma multidisciplinar, para recoger información que realmente el proceso de aprendizaje. Se requiere que se construya el conocimiento en la Universidad, a partir de una metodología abierta a la investigación

desde la participación creativa de solución a los problemas que actualmente inquietan a la sociedad. Es visible que las preocupaciones actuales han incrementado la incidencia de Burnout. De acuerdo a los datos referidos en apartados anteriores, México ocupa los primeros lugares de países con más personas que presentan el síndrome de desgaste profesional y además de originar pérdidas económicas en las empresas mexicanas, también impacta en términos de bienestar social. Por lo tanto, es urgente atender desde la formación universitaria la prevención el problema de Burnout, desde un enfoque multidisciplinario. Asimismo, con la colaboración de las empresas desde sus áreas de RRHH e indudablemente desde la participación gubernamental, que involucre la creación de políticas de Responsabilidad Social, donde los seres humanos sean vistos como el recurso más valioso para las organizaciones y la sociedad.

FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Los Autores declaran que no existe conflicto de intereses

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Participar activamente en:	Gaviño J	Salazar T	Salazar J	Salazar M
Conceptualización	X	X	X	X
Análisis formal	X	X	X	X
Adquisición de fondos				
Investigación	X	X	X	X
Metodología	X	X	X	X
Administración del proyecto	X			
Recursos	X	X	X	X
Redacción –borrador original	X	X	X	X
Redacción –revisión y edición	X	X	X	X
La discusión de los resultados	X	X	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	X	X	X	X

REFERENCIAS

- Álvarez, P, Castillo, M., Cerezo, F., Fernández, M. (2018) Inteligencia emocional y su relación con el síndrome de burnout, estrés percibido y compromiso en estudiantes de Arica. Sitio Web <https://ajayu.ucb.edu.bo/a/article/view/28/26>
- Apiquian, A. (2007). El Síndrome del Burnout en las Empresas. Escuela de Psicología de la Universidad de Anáhuac Sitio Web [http:// www.anahuac.mx/psicologia/](http://www.anahuac.mx/psicologia/)
- Arias, W., Riveros, P., Salas, X. (2012) Espiritualidad en el ambiente laboral, estrés crónico (Burnout) y estilos de afrontamiento en trabajadores de una empresa de servicios educativos. Sitio Web <https://www.imbiomed.com.mx/articulo.php?id=92912>
- Byung-Chul Han, H. (2012). La sociedad del cansancio. Ed: Herder.
- Carroll, A. (1979) A three dimensional conceptual model of corporate performance.

- Academy of Management Review, 4 (4) (1979), p. 17
- Castro, C., Ceballos, D., Ortiz, L. (2011). Síndrome de Burnout en Estudiantes de Pregrado de la Universidad de Nariño. Sitio Web <https://www.revistas.unam.mx/index.php/rep/article/view/28903>
- Dos Santos, T. (2009) Fuerzas productivas y relaciones de producción Sitio Web <http://ru.iiec.unam.mx/3080/1/02FuePro.pdf>
- Fernández, R. (2010). Responsabilidad Social Corporativa. Ed. Club Universitario. Alicante.
- Fiorilli, C., Albanese, O. (2014) L'utilizzazione dello school burnout inventory (SBI) con studenti italiani di scuola superiore di primo e secondo grado [School Burnout Inventory with Italian students of high school]. Sitio Web <https://boa.unimib.it/handle/10281/77613>
- Freudenberger, H. J. (1974). "Staff burn-out". Journal of Social Issues. 30 (1), 159 - 165. <https://spssi.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>
- Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (2010). Centro Virtual de Técnicas Didácticas. Aprendizaje basado en Investigación. Sitio Web https://sitios.itesm.mx/va/dide2/tecnicas_didacticas/abi/qes.htm
- Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. The Academy of Management Journal, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kent, P. (2020) Gestión y evaluación de la Sustentabilidad Organizacional. Sitio Web <http://www.scielo.org.ar/pdf/cadmin/n15/2314-3738-cadmin-15-87.pdf>
- Lozano, P. (2023) México, Alarmanes cifras de estrés laboral. Sitio Web https://unamglobal.unam.mx/global_revista/mexico-alarmanes-cifras-de-estres-laboral/#:~:text=El%2075%25%20de%20los%20trabajadores,de%20escritorio%20se%20sienten%20exhaustos.
- Maslach, C. (1976) Burned-out. Sitio Web https://www.researchgate.net/publication/263847499_Burned-Out
- Maslach, C. (2003) The cost of Caring. California: Malor Books ISHK
- Maslach C. 2005. Entendiendo o burnout (Understanding burnout). In: Rossi AM, Perrewe PM, Sauter S, eds. Stress e qualidade de vida no trabalho - Perspectivas atuais da saúde ocupacional. Sao Paulo, Brasil: Editora Atlas. p. 41-55.
- Medina, G. (2018) El enfoque integral holónico de Ken Wilber, otra visión a la hora de investigar Sitio Web <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3759/375956270003/html/index.html>
- Naciones Unidas (2023) Objetivos de Desarrollo Sostenible. Objetivo 3: garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades. Sitio Web <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/health/>
- Navarro, Y., Castro, M. (2010) Modelo de dorothea orem aplicado a un grupo comunitario a través del proceso de enfermería. Sitio Web https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412010000200004
- Olivares, V. (2017) Laudatio: Dra. Christina Maslach, Comprendiendo el Burnout https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492017000100059
- Osorio, M., Parrello, S., Prado, C. (2020). Burnout académico en una muestra de Estudiantes Universitarios Mexicanos. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 2(1). Sitio Web <https://link.gale.com/apps/doc/A633427670/IFME?u=anon~3bcaf983&sid=googleScholar&xid=b85c9189>
- Organización Mundial de la Salud (2023) Constitución. Sitio Web

<https://www.who.int/es/about/governance/constitution>

Organización Panamericana de la Salud (2022) Directrices de la OMS sobre intervenciones de autocuidado para la salud y el bienestar [Internet]. Washington (DC) Sitio Web: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK586748/> doi: 10.37774/9789275326275

Ramonet, I., Prieto, A., Borón, A. (2020) Ante lo desconocido la pandemia y el Sistema Mundo. Barcelona: Edit. Ciencias Sociales

Rosales, Y., Rosales, F. (2013) Burnout estudiantil universitario. Conceptualización y estudio. Sitio Web https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-33252013000400009

Saborio, L., Hidalgo, L. (2015) Síndrome de Burnout. Revisión Bibliográfica. Sitio Web https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152015000100014

Schaufeli, W. Salanova, M. (2004) El engagement de los empleados: Un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. Sitio Web https://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/03/2004_Salanova-Schaufeli.pdf

Seligman, M. (1999) The president adress. American Psychologist. 54, 559-562.

Sen, A. (2000). El desarrollo como libertad. Gaceta Ecológica, (55), 14–20. Sitio Web <https://www.redalyc.org/pdf/539/53905501.pdf>

Urquidi, V., Nadal, A. (2018) Desarrollo sustentable y cambio global. Sitio Web <https://www.cervantesvirtual.com/obra/development-sustainable-and-global-change-924603/>



Recibido: 18 de Diciembre 2023 / Aceptado: 22 de Enero 2024 / Publicado: 15 de Febrero 2024

Área: Administración
Artículo de Investigación Original

CAPÍTULO 9

Solución para bajar el cortisol organizacional: la planeación estratégica, impactando el ODS 8 trabajo decente y crecimiento económico.

Solution to reduce organizational cortisol: strategic planning, impacting SDG 8 decent work and economic growth.

Llanes C., Mex D., Hernández L., Pérez C.
DOI: 10.55204/pmea.73.c158

Charlotte Monserrat Llanes Chiquini, 0000-0001-8389-5943 
PhD in Administration Sciences, Academic researcher, Faculty of Administration and
Finance, Autonomous University of Campeche.
chmlane@uacam.mx

Diana Concepcion Mex Álvarez, 0000-0001-9419-7818 
Master in Pedagogy, Academic researcher, Faculty of Engineering, Autonomous
University of Campeche.
diancmex@uacam.mx

Luz María Hernández Cruz, 0000-0002-0469-5298 
PhD in Projects. Academic, Academic researcher, Faculty of Engineering, Autonomous
University of Campeche.
lmhernan@uacam.mx

Carlos Alberto Pérez Canul, 0000-0002-7219-8912 
PhD in Administration Sciences, Academic researcher, Faculty of Administration and
Finance, Autonomous University of Campeche.
caaperez@uacam.mx

Resumen.

Las organizaciones, como sistemas vivos, tienden a intoxicarse de tanto cortisol en modo de información dañina que les impide ver la solución de sus problemas en el momento de la toma de decisiones, por lo que la planeación estratégica, se vuelve una alternativa sana que da un protocolo relevante para sacar adelante a la organización. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos es la finalidad que tiene el Objetivo 8 para la agenda mundial 2030. Por lo que los esfuerzos y propuestas que se hagan para que las empresas tengan éxito son de gran valor. Hoy en día independientemente de la naturaleza, tamaño y características de las empresas, todas requieren de la adopción de procesos de planeación estratégica que les permitan competir con eficiencia y eficacia; y tratándose de las microempresas estas no son la excepción. El presente documento muestra los

resultados obtenidos en la investigación realizada a un grupo de microempresarios del sector de servicios en el Municipio de San Francisco de Campeche, Campeche, México; mismo que revela, la ausencia de la aplicación de una metodología de planeación estratégica, aplicable por los microempresarios, ocasionado por el desconocimiento de la existencia de modelos que permitan llevar a cabo dicho proceso de planeación. El objetivo del presente trabajo es conocer si los empresarios conocen y aplican procesos de planeación estratégica en sus negocios y al mismo tiempo proporcionar un marco de referencia desde la perspectiva de cuatro modelos de planeación estratégica.

Palabras clave: Microempresa, Planeación estratégica, Modelos de planeación estratégica, Eficiencia y eficacia.

Abstract.

Organizations, as living systems, tend to get intoxicated with excessive cortisol in the form of harmful information, hindering their ability to see solutions to their problems during decision-making. Strategic planning becomes a healthy alternative that provides a relevant protocol to move the organization forward. Promoting sustained, inclusive, and sustainable economic growth, full and productive employment, and decent work for all is the purpose of Goal 8 for the 2030 global agenda. Therefore, efforts and proposals made to ensure the success of businesses are invaluable. Nowadays, regardless of the nature, size, and characteristics of businesses, all require the adoption of strategic planning processes to compete efficiently and effectively. Micro-enterprises are no exception. This document presents the results obtained from research conducted on a group of service sector micro-entrepreneurs in the Municipality of San Francisco de Campeche, Campeche, Mexico. It reveals the absence of the application of a strategic planning methodology applicable to micro-entrepreneurs, caused by their lack of awareness of models that enable this planning process. The objective of this work is to determine whether entrepreneurs are aware of and apply strategic planning processes in their businesses. At the same time, it aims to provide a framework from the perspective of four strategic planning models.

Keywords: Microenterprise, Strategic Planning, Strategic Planning Models, Efficiency and Effectiveness.

INTRODUCCIÓN.

La COVID-19 ha alterado miles de millones de vidas y ha puesto en peligro la economía mundial. El Fondo Monetario Internacional (FMI) prevé una recesión mundial tan mala o peor que la de 2009. A medida que se intensifica la pérdida de empleo, la Organización Internacional del Trabajo estima que cerca de la mitad de todos los trabajadores a nivel mundial se encuentra en riesgo de perder sus medios de subsistencia.

Por consiguiente, el objetivo 8 refleja las preocupaciones de los gobiernos y las poblaciones de todo el mundo y uno de sus temas prioritarios en sin lugar a duda: Los emprendimientos, las microempresas y las pequeñas y medianas empresas.

La importancia de las microempresas en la generación de empleos, la obtención de ingresos y su papel como generadoras de riqueza ha sido reconocido en todo el mundo (Zahra *et al.*, 2007). México no es la excepción y tampoco lo es, particularmente el Municipio de San Francisco de Campeche, Campeche, México, lugar del estudio que nos ocupa. No obstante, y a pesar de sus muchas contribuciones, las microempresas se

encuentran plagadas de elevados indicadores de fracaso y de escasos y en ocasiones nulos niveles de rendimiento (Jocumsen, 2004; Timmons y Spinelli, 2004). Algunos trabajos desarrollados en el contexto latinoamericano han puesto de manifiesto que algunos de los principales problemas a los que se enfrentan este tipo de empresas son: incapacidad administrativa, baja productividad y bajo o nulo nivel de capacitación (Zevallos, 2003; Palomo, 2005; Dussel, 2004).

Actualmente, la empresa mexicana está compuesta en su mayoría por micros y pequeñas empresas, demostrando con esto la importancia de este tipo de empresas, que conforman una parte fundamental en los procesos de recuperación y de reordenación de la economía nacional y en el cambio estructural del aparato productivo que el país requiere.

En San Francisco de Campeche, como en la gran mayoría de los estados de la república mexicana, las microempresas surgen sin que les anteceda un proceso de planeación y en otras ocasiones sin financiamiento y sin estudios previos a este, nacen la mayoría de las veces al quedar el jefe de familia desempleado, o cuando el salario deja de alcanzar para sostener a la familia.

Se observa que las microempresas campechanas, inician sus operaciones sin definir como ven a la empresa en el largo plazo, y con el transcurso del tiempo van presentándose problemas que podrían evitarse; muchas microempresas tienen que cerrar en un corto tiempo, por lo que la problemática a tratar consiste en conocer por que las microempresas no llevan a cabo una planeación estratégica acorde para su negocio, lo cual no les permite la adecuada toma de decisiones respecto al qué hacer para alcanzar su óptimo desempeño.

La planificación estratégica de los objetivos empresariales no solo define el rumbo de la empresa, sino que también mejora las condiciones y orientación de sus actividades, como se ha destacado en la literatura sobre estrategia empresarial (Chiavenato, 2005; Rodríguez, 2005; Hormozi, et al., 2002; Koontz y Weihrich, 2000). Esta perspectiva resalta que la planificación estratégica es un factor crucial para el rendimiento del negocio. A pesar de esta importancia, diversas investigaciones han revelado que la mayoría de las microempresas no implementan la planificación estratégica, y las razones detrás de esta omisión no están completamente claras (Beaver, 2003; Sandberg, et al., 2001; Berry, 1998; Berman, et al., 1997; Sexton y Van Auken, 1985). Berry (1998) señaló que la falta de atención a la planificación por parte de las microempresas puede limitar su potencial de crecimiento y rendimiento, lo que a su vez pone en peligro su supervivencia

a largo plazo. Esta brecha entre el conocimiento de la importancia de la planificación estratégica y su implementación efectiva destaca la necesidad urgente de abordar este desafío en el contexto empresarial.

En consecuencia, algunos esfuerzos de investigación se han realizado para identificar los factores que desalientan o impiden la planificación y las barreras que dificultan su ejecución, a fin de que puedan ser superados o minimizar su efecto, con el propósito de fomentar la planificación en este tipo de empresas (Wang *et al.*, 2005; O'Regan y Ghobadian, 2002).

Investigaciones señalan que existen dos tipos de barreras que dificultan la planificación. En primer lugar, los factores que desalientan o impiden la planificación, estas barreras dificultan la integración de un documento escrito en el que se encuentran todos los elementos relativos a la planificación estratégica (como: misión, visión, objetivos, análisis interno y externo, determinación de estrategias y control estratégico). En segundo lugar, las barreras que dificultan la ejecución de la planificación, estas se refieren a factores que entorpecen llevar a la práctica las estrategias que previamente se habían diseñado en el documento que contiene la planificación estratégica, esta etapa comprende la implementación de la planificación y el control. En resumen, las primeras barreras se relacionan con el diseño de un documento escrito y las segundas con los procesos necesarios para la ejecución o implementación del plan.

Ante la carencia de conocimiento por parte de los microempresarios, sobre literatura relativa a la planeación estratégica el presente trabajo muestra cuatro modelos de planeación estratégica, orientados a dar cumplimiento a los objetivos para alcanzar los resultados esperados.

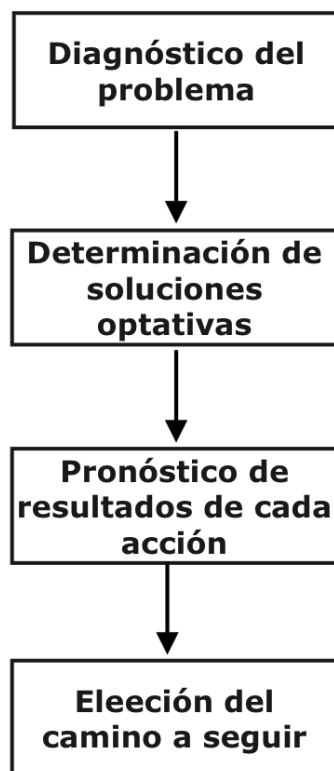
A través de los modelos mostrados en este trabajo, se presenta un marco de referencia acerca de modelos de planeación estratégica, aplicables a situaciones específicas de variados problemas de la microempresa.

En ellos, podremos apreciar la percepción que algunos autores tienen acerca de los elementos que consideran como esenciales para comprender las implicaciones de conceptualizar y realizar planes de cualquier naturaleza, destacando los pasos o etapas de su formulación, implementación y evaluación.

1. Modelo de William Newman

William H. Newman define al proceso de planeación en los siguientes términos “...entendemos mejor el proceso de planeación si primeramente estudiamos las etapas básicas de una decisión específica que se tome. Estas etapas son el diagnóstico del problema, la determinación de soluciones optativas, el pronóstico de resultados en cada acción y, finalmente, la elección del camino a seguir”. (Álvarez, 2002, p. 23).

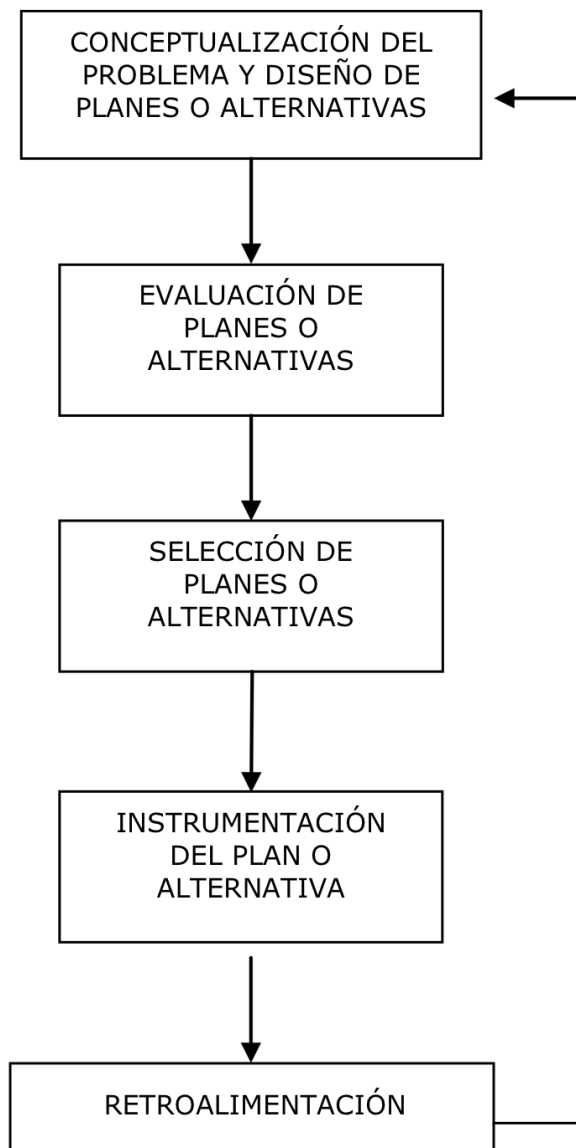
A partir de estas declaraciones, se construyen los gráficos de los modelos descritos. En ellos es posible encontrar elementos que tienen una gran coincidencia, como se puede apreciar.



Fuente: Alvarez, 2002, p. 23

2. Modelo de planeación de Frank Banghart.

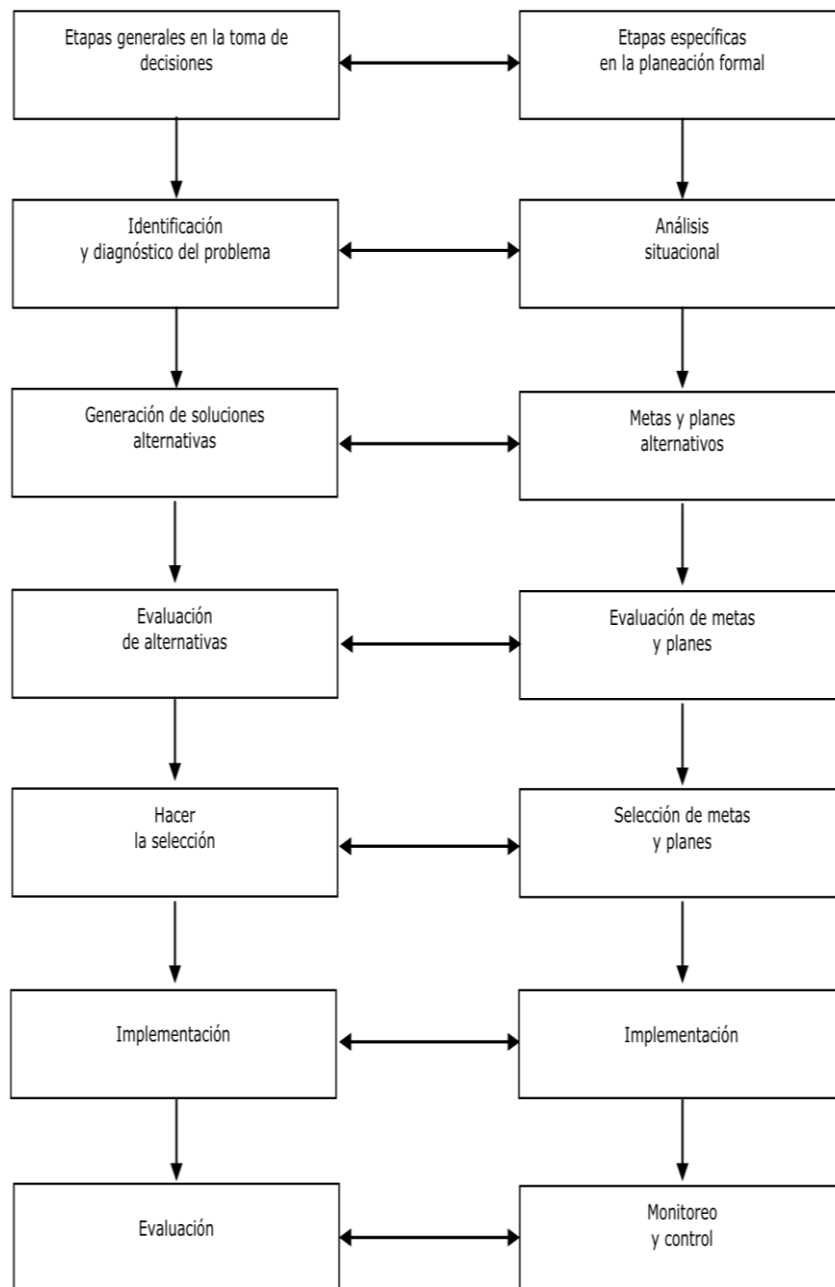
Quizá una de las descripciones más claras y completas del proceso de planeación, de acuerdo con la corriente de sistemas, es la que propone Frank Banghart en su obra Education Planning, que incluye las siguientes fases: definición del problema, conceptualización del problema y diseño de planes o alternativas, evaluación de planes o de alternativas, selección de planes o de alternativas, instrumentación del plan o de la alternativa y retroalimentación. (Álvarez, 2002, p. 25).



Fuente: Alvarez, 2002, p. 23

3. Modelo de Bateman y Snell de planeación estratégica.

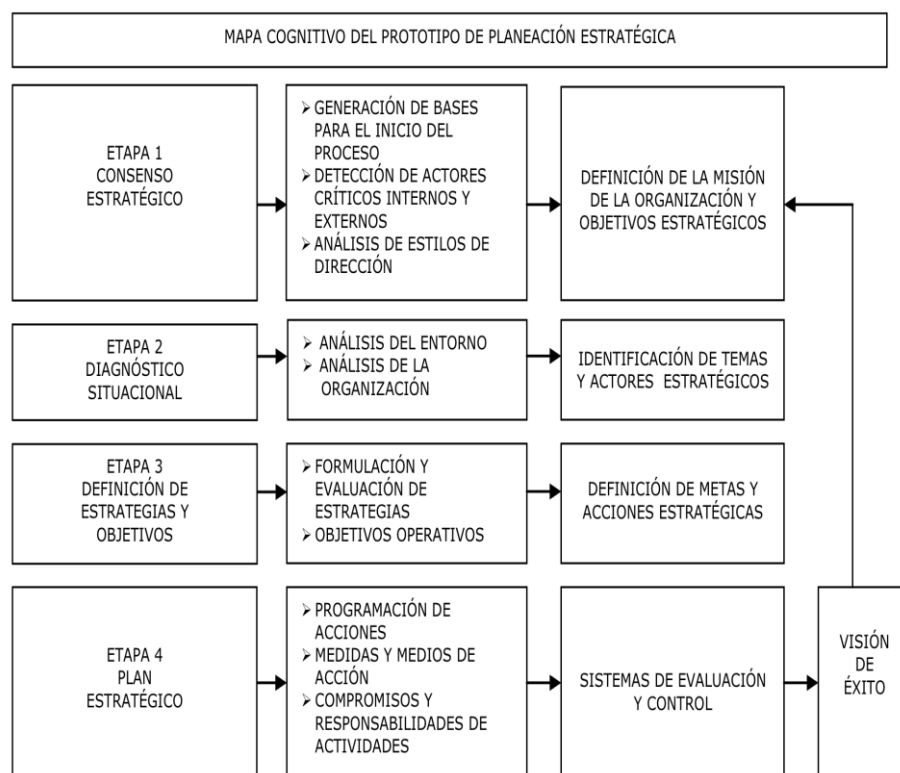
Thomas S. Bateman y Scout A. Snell (2001) nos proponen una idea acerca de los pasos del proceso del proceso de planeación. Es un modelo dual en el que presenta dos momentos de la planeación: primero, las etapas generales en la toma de decisiones, y segundo, las etapas específicas de la planeación formal.



Fuente: Bateman & Snell, 2001, p. 131

4. Prototipo de planeación estratégica del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Otra opción interesante del proceso de planeación estratégica lo encontramos en el referente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), donde nos muestran el prototipo que describe las etapas del mismo.



Fuente: Bateman & Snell, 2001, p. 131

El objetivo del presente trabajo, es dar a conocer la experiencia obtenida como resultado de aplicar un cuestionario diseñado para esta investigación, a una muestra previamente seleccionada de microempresarios del sector servicios, en el municipio de San Francisco de Campeche, Campeche, con la finalidad de saber si conocen y aplican procesos de planeación estratégica en sus negocios y al mismo también proporcionar un marco de referencia desde la perspectiva de cuatro modelos de planeación estratégica.

METODOLOGÍA.

Esta investigación es de tipo descriptiva y a través de ella se pretende conocer, si los microempresarios conocen y aplican procesos de planeación estratégica en sus negocios.

El método de recopilación de datos fue obtenido de fuentes primarias y aplicado a manera de encuestas a los microempresarios del sector servicios específicamente para llevar a cabo la investigación.

Participantes del estudio. El presente estudio se realizó con una muestra de 30 microempresarios del sector servicios, del municipio de Sanfrancisco de Campeche, Campeche.

Para el desarrollo del estudio se siguieron los siguientes pasos:

- A. Diseño del cuestionario diagnóstico para investigar, que tanto conocen y aplican los microempresarios del sector servicios, procesos de planeación estratégica en

sus negocios.

- B. Selección de la muestra.
- C. Aplicación del cuestionario estructurado en 20 preguntas tipo Likert.
- D. Análisis de resultados.

RESULTADOS.

Los resultados siguientes fueron obtenidos de la aplicación del cuestionario elaborado para este trabajo, a una muestra seleccionada de 30 microempresarios del sector servicios, del municipio de San Francisco de Campeche, Campeche.

- Ante la pregunta: Usted como empresario. ¿Sabe que es la planeación estratégica?, un 65% no tienen el conocimiento de que es la planeación estratégica, cabe mencionar que 35 % saben que es la planeación estratégica, aunque no tenemos la certeza de que esto es cierto, podría ser que solo se tienen nociones del término planeación estratégica.
- Respecto a la pregunta ¿Cómo lleva a cabo el proceso de planeación? respondieron lo siguiente: el 7% de los microempresarios ha utilizado alguna guía que le permite llevar a cabo la planeación, mientras que el 93% llevan a cabo su planeación mediante algún modelo propio para planear, lo cual no nos asegura que sea un modelo adecuado para planeación estratégica. Ninguno mencionó utilizar algún modelo de planeación estratégica por lo cual solo planean, pero no llevan a cabo planeación estratégica.
- Con relación a la pregunta: En su empresa, ¿Quién se encarga de fijar los objetivos y metas para el mediano y largo plazo?, los resultados señalan que el 98% de las microempresas es el propietario o dueño quien se encarga de definir estos objetivos, sin dejar a un lado que un 2% lo realiza algún encargado en particular que toma la responsabilidad de fijar objetivos y metas de la empresa.
- Los resultados también sugieren que el nivel de sofisticación de la planificación, dependerá de la etapa de crecimiento de la empresa, ya que a medida que se vuelven más grandes y complejas se ven en la necesidad de formalizar sus procesos de planificación.
- También los resultados señalan que dentro de los principales factores que desalientan o impiden la planificación son:
 - a) Turbulencia del ambiente externo;
 - b) Insuficiente conocimiento de los procesos de planificación; y
 - c) Carencia de un equipo de dirección para reflexionar la estrategia.

- Otro de los resultados observados es que la planeación estratégica no es una herramienta conocida y utilizada de manera sistemática por el microempresario.
- Respecto a la pregunta: ¿Cuál considera que sería la principal causa por la cual las microempresas no planean estratégicamente?

El 40% de los encuestados opinan que la principal causa por la cual las microempresas no planean es porque cuentan con una administración informal, y el 35%, no consideran necesaria la planeación. Y solo el 15% y 10% respectivamente opinan que la claridad en los objetivos y la carencia de fuentes de información para planear es lo que no permite llevar a cabo la planeación estratégica.

- En relación a ¿Utilizaría un modelo de planeación estratégica que le sirviera de guía para lograr el éxito en su empresa?

Los resultados fueron: el 87% de los microempresarios encuestados si utilizarían un modelo de planeación estratégica, mientras que un 13% opinan que no la utilizarían, puede deberse a que desconocen la planeación estratégica, resistencia al cambio o cuentan con una administración informal.

CONCLUSIONES.

En la actualidad, es posible observar que los microempresarios tienden a no prepararse académicamente y dirigen sus empresas de forma empírica. La falta de planeación formal (planeación estratégica) que promuevan la aplicación de estrategias para ser competitivos como empresarios reduce la capacidad de establecer sistemas o métodos que les permitan manejar y controlar la empresa de manera profesional.

Muchos son los microempresarios que le restan importancia al establecimiento de una planificación estratégica señalando que no es necesario porque cuentan con pocos empleados, y su negocio marcha adecuadamente sin ello.

Los propietarios de las microempresas deben tener claridad sobre las áreas que deben cuidarse para generar mayores utilidades y en que estrategias clave deben enfocarse para lograrlas. Estos son motivos suficientes por los cuales la planeación estratégica debe implementarse, es necesario eliminar la falta de una planeación formal de largo plazo, con estrategias y objetivos claramente definidos en cuanto a tiempos, cantidades y personas responsables para buscar el éxito en la empresa.

La ausencia de planificación en las microempresas puede resultar en excesivas situaciones imprevistas, inexistencia de una medida para controlar el éxito o fracaso de la gestión, carencia de una visión clara y falta de control. En resumen, desperdicio de

tiempo, recursos y oportunidades.

Finalmente, en el presente trabajo se dan a conocer cuatro modelos de planeación estratégica, que pueden ser de aplicación en la microempresa, esto con la finalidad de que el microempresario tenga una guía a través de la cual pueda trazar el rumbo a seguir por su microempresa y a su vez repercuta en el Objetivo 8 de agenda mundial 2030 el cual es relativo al trabajo decente para todos. Todo esfuerzo se suma a la mejora de una mejor calidad de vida.

FINANCIACIÓN

La presente investigación fue financiada por recursos personales.

CONFLICTO DE INTERESES

Los Autores declara que no existe conflicto de intereses.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Participar activamente en:	Charlotte	Diana	Luz	Carlos
Conceptualización	X	X		
Análisis formal	X			
Adquisición de fondos	X			
Investigación	X	X	X	
Metodología	X	X	X	
Administración del proyecto	X			
Recursos	X			
Redacción –borrador original	X	X		X
Redacción –revisión y edición	X	X	X	X
La discusión de los resultados	X	X	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	X	X	X	X

REFERENCIAS.

- Acle Tomasini, Alfredo. (1992). Planeación Estratégica y Control total de la Calidad. México: Grijalbo.
- Ansoff, Igor. (1976). La Estrategia de la Empresa.
- Ansoff, Igor. (1993). El planeamiento Estratégico. Nueva tendencia de la Administración. México: Trillas.
- Banco Interamericano de desarrollo (BID) y Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT) (1999- 2002). Planeación Estratégica. Prototipo 2.
- Bateman T. Snell Scott, Administración, una Ventaja Competitiva, 4a edición, México, Mc Graw Hill, 2000.
- David Fred R. (1997) Conceptos de Administración Estratégica, Quinta edición, Prentice Hall Hispanoamericana, S. A., México, D. F.
- DOF, Lineamientos para la elaboración y presentación de los análisis costo y beneficio de los programas y proyectos de inversión, 18 mzo. 2008
- Fontaine, Ernesto, Evaluación social de proyectos de inversión, Ed. AlfaOmega, UCA, Chile, 1998.
- Lambert Tom. (2000). Instrumentos clave para la gestión empresarial. Editorial Folio. Barcelona.
- Naciones Unidas. (2015). Objetivo de Desarrollo Sostenible 8: Trabajo decente y
- Llanes C., Mex D., Hernández L., Pérez C.

crecimiento económico. Recuperado de
[<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>]
Naciones Unidas (2018), La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G. 2681-P/Rev.
Robbins Stephen P. y De Cenzo A. (1996) Fundamentos de Administración conceptos y aplicaciones, Prentice Hall Hispanoamericana S. A., México, D. F.
Sapag Chain, Preparación y evaluación de proyectos, McGraw-Hill, México, 1989
Stanton, William J., et al. (2001). Fundamentos de marketing. McGraw Hill. México.
Thomas S. Bateman y Scout A. Snell (2001). Administración: una ventaja competitiva. Irving McGraw Hill. México.
Zahra, S. A., Neubaum D. O. y Naldi, L. (2007). “The effects of ownership and governance on SMEs international knowledge-based resources”. Small Business Economics, vol. 29, pp. 309-327.



Recibido: 23 de Diciembre 2023 / Aceptado: 27 de Enero 2024 / Publicado: 24 de Febrero 2024

Área: Administración

Artículo de Investigación Original

CAPÍTULO 10

Las finanzas de las empresas desarrolladoras de software en Campeche

The finances of software development companies in Campeche

Mex D., Pérez C., Patrón R., Guillermo G., Gregorio J.

DOI: 10.55204/pmea.73.c159

Diana Concepción Mex Álvarez, 0000-0001-9419-7868 Universidad Autónoma de Campeche, Facultad de Ingeniería
Av. Humberto Lanz Cárdenas s/n, Ex - Hacienda Kalá. Campeche, Méxicodiancmex@uacam.mx**Roger M. Patrón Cortés**, 0000-0003-4553-9803 Universidad Autónoma de Campeche, Facultad de Contaduría y Administración
Av. Agustín Melgar, s/n, Col Buenavista. Campeche, Méxicormpatron@uacam.mx**Giselle Guillermo Chuc**, 0000-0002-7748-4731 Universidad Autónoma de Campeche, Facultad de Contaduría y Administración
Av. Agustín Melgar, s/n, Col Buenavista. Campeche, Méxicogguiller@uacam.mx**Julio César Gregorio Durán**, 0000-0003-4937-0195 Universidad Autónoma de Campeche, Facultad de Contaduría y Administración
Av. Humberto Lanz Cárdenas s/n, Ex - Hacienda Kalá. Campeche, Méxicoal064746@uacam.mx

Resumen

El propósito del presente artículo de investigación es exponer los resultados obtenidos por medio de aplicación de un instrumento de información de una manera sistematizada, a las cinco empresas desarrolladoras de software en la ciudad de San Francisco de Campeche, implementando 109 indicadores para medir la “Situación financiera”. Estos indicadores fueron distribuidos en 20 preguntas para obtener información de la “Situación financiera”. Las cinco empresas desarrolladoras de software manifestaron el estado de su liquidez por medio del instrumento, en donde solo un 20% consideran que es excelente, mientras que la mayoría considera que su estado de liquidez es bueno (60%), estos porcentajes se encuentran presentes en los estados de negocios y la rentabilidad respectivamente. Las industrias desarrolladoras de software utilizan la liquidez, rentabilidad, actividad y endeudamiento de actividad como principales índices financieros. Las empresas tienen la necesidad de establecer metas financieras, estas ayudan a establecer enfoques los cuales proyectan una obtención de ingresos económicos. De igual manera pueden contar con una inversión extranjera y gubernamental, cabe destacar que dos de las empresas encuestadas cuentan con inversiones extranjeras, mientras que las demás reciben apoyos por parte del gobierno, es decir, que la gran

mayoría de las empresas desarrolladoras de software en la ciudad de San Francisco de Campeche han recibido diversas formas de inversión.

Palabras Clave. Industria de software; indicadores; índices, sector; empresa.

Abstract

The purpose of this research article is to expose the results obtained through the application of an information instrument in a systematized way, to the five software development companies in the city of San Francisco de Campeche, implementing 109 indicators to measure the "Financial Situation". These indicators were distributed in 20 questions to obtain information on the "Financial Situation". Monitoring within the companies allows control to be carried out on the basis of their financial statements. Companies have financial indicators that allow them to identify parameters for decision making. Indicators can be monitored on a permanent basis, when existing indicators allow it or if necessary. Indicators may not even be monitored at any time. The five software development companies stated their liquidity status by means of the instrument, where only 20% consider it to be excellent, while the majority consider their liquidity status to be good (60%), these percentages are present in the business and profitability statements respectively. The software development industries use liquidity, profitability, activity and activity indebtedness as the main financial indexes. The indexes contemplated by the companies are focused on the collection periods carried out by the company, neglecting the indexes that are focused on the payment processes such as: acid test, level of indebtedness, working capital turnover, portfolio turnover, collection period, payment period to suppliers and financial indebtedness/sales. Companies have the need to establish financial goals, these help to establish approaches which project the obtainment of economic income. In the same way, they can count on foreign and governmental investment, it is worth mentioning that two of the surveyed companies have foreign investments, while the others receive support from the government, that is, the great majority of the software development companies in the city of San Francisco de Campeche have received different forms of investment.

Keywords: Software industry; indicators; indexes; sector; company.

INTRODUCCIÓN

Las empresas son un conjunto de relaciones externos e internos, que están inmersos en un entorno económico, estas se basan en transferencias y transacciones coordinadas dentro de un mercado (Mery, P. T., & Juan, D. P. 2007), a lo largo del desarrollo de este artículo se abarcara el comportamiento de las empresas desarrolladoras de software en la ciudad de San Francisco de Campeche con respecto a su situación financiera, existen diversas sociedades mercantiles en las que se pueden constituir las empresas, el representante de estas sociedades puede ser un administrador o administradores, al cual le corresponde el realizar las operaciones de la misma (Diario Oficial de la Federación. 1934).

(Molina, J., Oña, J., Tipán, M., & Topa, S. 2018) El análisis financiero es herramienta indispensable en las organizaciones sin importar el tipo de actividad que desarrollen, puesto que mediante el cálculo de los indicadores financieros se puede conocer la situación real en la que se encuentra la entidad además es útil para tomar

decisiones que permitan el cumplimiento de los objetivos de manera eficaz y eficiente. La importancia del análisis financiero radica en la implementación de estrategias que permitan ver la realidad del nivel de solvencia, liquidez, rentabilidad y endeudamiento en las actividades empresariales, para que de esta forma se evalúe y conozca el rendimiento de un negocio (Carlos Ochoa-González 2018), ya que por medio del uso de análisis financiero es posible reconocer las debilidades y fortalezas de una empresa, facilitando el desarrollo de estrategias, la toma de decisiones en la gestión de operación, inversión y financiamiento.

Los indicadores financieros tienen la finalidad de establecer criterios para ser evaluados, y posteriormente realizar una acción de inversión o decisión, a través del análisis de solvencia financiera, se constata que la empresa pueda satisfacer sus compromisos y/o deudas financieras a corto y largo plazo, buscando que su financiación tenga el costo más bajo. Financieramente hablando es cuando la empresa genera suficientes fondos para atender sus obligaciones, compromisos frente a terceros. (León Alva, W. D., Ocampo Torres, L. L. 2020) Los índices de rentabilidad financiera, establecen variables son el resultado de la división entre la utilidad neta y el patrimonio. Mientras que (Fernando J. Z. F., María E. S. P, Sara R. C. S. 2021) Considera que como un indicador de solvencia de corto plazo. Por lo general, es una variable que incide significativamente de forma directa en la generación de rentabilidad, resulta del cociente entre activos corrientes y pasivos corrientes, mide la capacidad que tiene la empresa para pagar sus obligaciones (pasivos) en el corto plazo. También menciona que por medio del endeudamiento se busca analizar la importancia relativa del financiamiento a través de deuda mostrando cuál es el porcentaje de activos que las microempresas han financiado mediante terceros. (Fernando J. Z. F., María E. S. P, Sara R. C. S. 2021).

Las empresas hacen uso de herramientas como reportes financieros con la finalidad de tener un registro de la información, la información contable que se expresa de manera monetaria, sólo las transacciones o índices financieros puede ser registrada por medio de reportes, informes, estados y notas que expresan su situación financiera, los resultados de su operación y los cambios en su patrimonio (secretario técnico del CONAC).

Las empresas que basan su mercado en el desarrollo de software incrementan de forma exponencial, por lo que la información que busca conocer la situación financiera de cada una de las empresas por región tiene un incremento de manera directa.

Díaz Álvarez y Hernández Darío (2020) llevaron a cabo una evaluación del grado

de agilidad de empresas desarrolladoras de software en Villavicencio. Este estudio se enfocó en la aplicación del modelo de evaluación AgileRoadmap para determinar el grado de agilidad de 24 empresas de software en esta ciudad. El modelo ayudó a identificar las fortalezas, debilidades y desafíos en el proceso de transformación ágil de estas empresas. Otro estudio relevante es el de Castillo (2018), que se enfocó en identificar los componentes explicativos del capital intelectual en empresas desarrolladoras de software en Colombia. Este estudio utilizó análisis de componentes principales y regresión lineal múltiple para establecer los componentes explicativos del capital intelectual en este tipo de empresas. Se encontró que el capital humano, el capital relacional y el capital estructural son dimensiones importantes a considerar en el contexto del capital intelectual

Estos estudios proporcionan una visión integral de los aspectos financieros, la agilidad, la innovación y el capital intelectual en el contexto de las empresas desarrolladoras de software. Las referencias completas de estos estudios se presentan a continuación:

Zapata (2013) realizó un estudio de factibilidad para la creación de una empresa desarrolladora y comercializadora del software móvil Touchievo Sport. La investigación se enfocó en la creación de una empresa que permitiera mejorar la salud de la población, generar nuevas fuentes de empleo e introducir otra manera de definir las tendencias de consumo de una población objetivo diferentes a la encuesta, entrevista y grupos focales.

Audisio y Rueda (2019) analizaron la tendencia actual de utilización de modelos de ciclos de vida y metodologías ágiles en el desarrollo de software en las empresas desarrolladoras de la provincia de Jujuy. El estudio se enfocó en identificar los tipos de modelos de ciclos de vida o metodologías de desarrollo de software empleadas en la actualidad en empresas públicas y/o privadas dedicadas al desarrollo de software o desarrolladores independientes de la ciudad de San Salvador de Jujuy.

En Colombia, se ha identificado la carencia o el uso incorrecto de metodologías de gestión de proyectos, la falta de acceso a capitales de riesgo y la inadecuada valoración de productos como posibles causas de la desaparición de empresas de software en el país García, J. A., & Gómez, J. A. (2013).

Además, la valoración tecnológica y el capital intelectual son aspectos relevantes en el contexto de las empresas desarrolladoras de software. Un estudio enfocado en MiPymes colombianas desarrolladoras de software resalta la importancia de incorporar elementos económicos relacionados con los bienes públicos, los bienes privados, los costos de investigación y desarrollo, el valor generado, el precio del mercado, las

externalidades, el cambio técnico y el crecimiento económico en los modelos de valoración tecnológica de estas empresas García, J. A., & Gómez, J. A. (2013).

En cuanto a la evaluación de procesos de desarrollo de software, se ha observado un interés creciente en el uso de herramientas de apoyo. Un estudio realizado en México proporciona un panorama general de la aceptación de estas herramientas por parte de empresas desarrolladoras de software en el país, destacando la importancia de normas y modelos específicos para el desarrollo de dichas herramientas Camacho, V. A., & Orantes Jiménez, S. D. (2017).

La gestión financiera en las empresas desarrolladoras de software es un tema de gran relevancia, que abarca aspectos como la valoración tecnológica, el capital intelectual y la adopción de herramientas de apoyo para la evaluación de procesos de desarrollo. Comprender a fondo estos aspectos es fundamental para promover la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas en un entorno altamente dinámico y competitivo. El estudio estadístico exploratorio realizado por Salazar, Villavicencio, Macías y Snoeck en 2004 se centró en las empresas desarrolladoras de software con sede en Guayaquil, Quito y Cuenca. El objetivo principal de la investigación fue validar un instrumento de medición utilizado para recopilar datos específicamente relacionados con las finanzas en empresas pequeñas de este sector en Ecuador. Este minucioso análisis no solo proporcionó una visión integral y detallada de la situación financiera de estas empresas, sino que también arrojó luz sobre su funcionamiento interno, los desafíos financieros que enfrentan y las necesidades particulares en el contexto local Salazar, D. M. V., Villavicencio, M., Macías, & Snoeck, M. (2004).

A la fecha del desarrollo de este artículo (2022) no existe información con respecto a la situación financiera de las empresas desarrolladoras de software en la Ciudad de San Francisco de Campeche, esto se debe a que es un mercado que se encuentra en desarrollo y no se encuentre en condiciones óptimas dentro de la ciudad, sin embargo, esto no quiere decir que es inexistente.

Por lo que con la ayuda del desarrollo de una herramienta de recolección de información de manera sistemática se busca redactar el primer artículo que hable sobre la realidad financiera de las empresas desarrolladoras de software en la ciudad de San Francisco de Campeche, con la finalidad de buscar estrategias de apoyo para que estas puedan crecer y aumentar, ya que es un área de oportunidad dentro de la ciudad.

El objetivo de este artículo es desarrollar una comprensión profunda de la situación financiera de las empresas desarrolladoras de software en la Ciudad de San

Francisco de Campeche. Para lograr este objetivo, se empleará una herramienta sistemática de recolección de información para analizar y evaluar las relaciones internas y externas, así como el entorno económico en el que estas empresas operan. Al llenar el vacío existente en cuanto a información financiera, este estudio proporcionará una base sólida para la implementación de estrategias de apoyo. Estas estrategias estarán orientadas a fomentar el crecimiento y desarrollo de las empresas de software en la región, aprovechando así las oportunidades que este mercado en expansión presenta en la Ciudad de San Francisco de Campeche.

METODOLOGÍA

Para evaluar los procesos y productos de la industria manufacturera en la Ciudad de San Francisco de Campeche, se definieron indicadores y posteriormente se diseñaron las preguntas que permitan recabarlos.

Diseño de instrumento

Los indicadores que permiten medir los procesos y los productos de la industria de software se definieron con la ayuda de una revisión sistemática.

En el presente documento se presentan los datos relativos de las categorías: Productos y Servicios; y Modelos de proceso Cadena de búsqueda (“Industria de software” OR “Ciencias de la Computación” OR “Desarrollo de Software” OR “I&D” OR “Ingeniería de Software” OR “Componentes a evaluar” OR “Instrumentos de diagnóstico” OR “Áreas potenciales de mejora”) AND (“Crecimiento del desarrollo de la industria del software”) AND (“Modelo de procesos” OR “Métricas de proyecto” OR “Métricas de producto”).

El campo de investigación: Publicaciones relacionadas con el área de calidad de la industria de software. Bases de datos consultadas: Google Académico, Redalyc, SciELO y Dialnet.

Los resultados de la revisión sistemática fueron un total de 109 indicadores para medir los “Situación financiera”. Estos indicadores fueron distribuidos en 20 preguntas para obtener información de la “Situación financiera”.

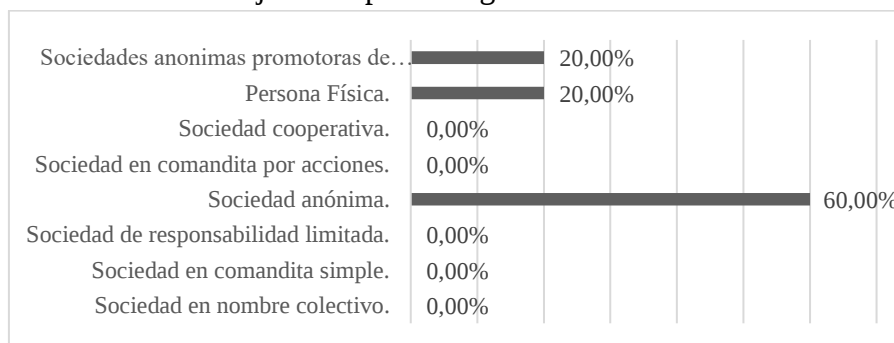
Aplicación del Instrumento

Para obtener la información de una manera sistematizada, se creó una plataforma diseñada con base en los indicadores y las preguntas que los sintetizan. Las empresas registradas dieron respuesta al cuestionario a través de la plataforma electrónica URL: Observadorvirtual.uacam.mx/Encuestas, donde se autentificaron con un token que les permitió llenar la encuesta. El total de empresas que participaron fueron 5.

RESULTADOS

Las empresas desarrolladoras de software en la Ciudad de San Francisco de Campeche se encuentran constituidas por sociedades mercantiles en este caso son: personas físicas las cuales equivalen a un 20%, además el 60% está presente en la sociedad anónima, por otro lado, la sociedad de responsabilidad limitada es representada por un 20%, esto lo podemos observar en la gráfica 1.

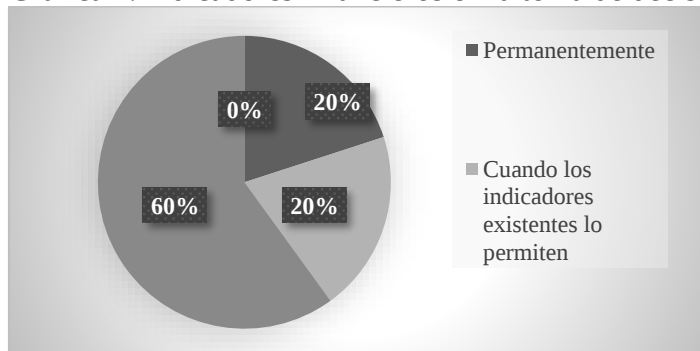
Gráfica 1. Porcentaje de empresas según sociedad mercantil



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

El monitoreo dentro de las empresas permite llevar un control a partir de sus estados financieros. Las empresas cuentan con indicadores financieros que les permiten identificar parámetros para la toma de decisiones. Los indicadores pueden ser monitoreados de forma: permanentemente, cuando los indicadores existentes lo permiten o de ser necesario. Incluso los indicadores pueden no ser monitoreados en ningún momento. en la Gráfica 2, podemos observar que en el caso de las empresas desarrolladoras de software tres de ellas es decir el 60%, sus monitoreos los realizan cuando los indicadores existentes lo permiten, una de ellas (20%), lo realizan en ocasiones y solo una (20%) permanentemente.

Gráfica 2. Indicadores financieros en la toma de decisiones en la empresa

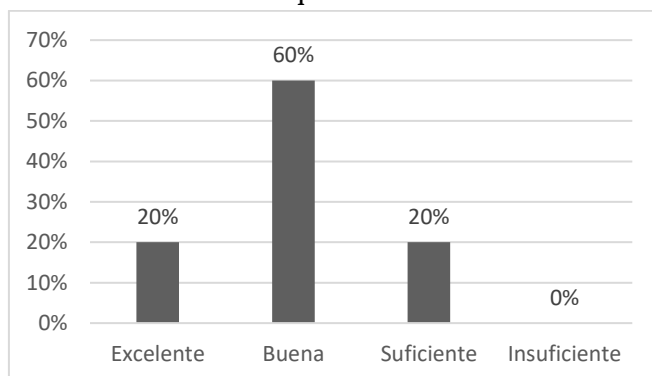


Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

Las cinco empresas desarrolladoras de software manifestaron el estado de su liquidez por medio del instrumento, en donde solo un 20% consideran que es excelente, mientras que la mayoría considera que su estado de liquidez es bueno (60%), además solo

una empresa considera que tiene una liquidez suficiente, por otro lado, ninguna considera que sea insuficiente esto es visible en la Gráfica 3 “Índice de liquidez”.

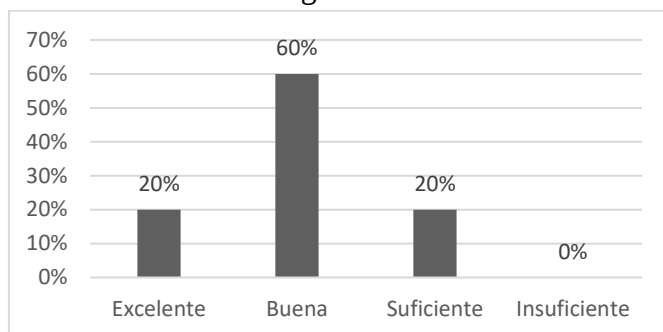
Gráfica 3. Índice de liquidez



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

La Gráfica 4 muestra el estado de los negocios de cada una de las empresas desarrolladoras de software establece que solo un 20% consideran que es excelente, mientras que la mayoría considera que su estado de sus negocios es bueno (60%), además solo una empresa considera que tiene una actividad suficiente, por otro lado, ninguna considera que sea insuficiente.

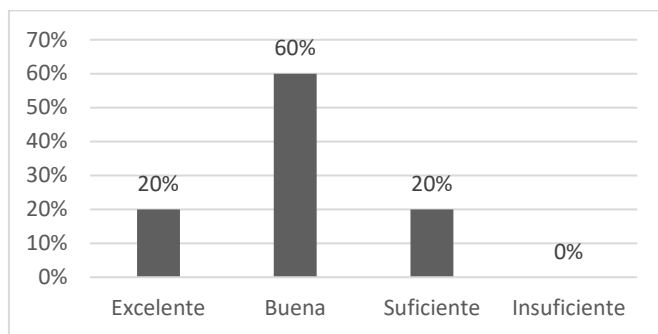
Gráfica 4. Índice de negocio



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

El estado de la rentabilidad de cada una de las empresas desarrolladoras de software (Gráfica 5) establece que solo un 20% consideran que es excelente, mientras que la mayoría considera que su estado de sus negocios es bueno (60%), además solo una empresa considera que tiene una rentabilidad suficiente, por otro lado, ninguna considera que sea insuficiente.

Gráfica 5. Índice de rentabilidad



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

Las industrias de software en la ciudad de San Francisco de Campeche utilizan la liquidez, rentabilidad, actividad y endeudamiento de actividad como principales índices financieros (Tabla 1). Cada uno de ellos maneja diferentes indicadores, dentro de la liquidez se encuentra: el capital de trabajo con un 100% de empresas que los considera; la prueba ácida y los indicadores de endeudamiento son considerados por un 20% de las empresas; los activos fijos o patrimonio líquido es considerado por un 80% de las empresas.

En el índice de rentabilidad se encuentran indicadores como: rentabilidad bruta con un 40% de empresas que lo considera, rentabilidad operacional un 60%, rentabilidad neta representa un 80% y la rentabilidad del activo total con un 40%.

El índice de actividad maneja los índices: rotación del patrimonio líquido indicando un 40% de empresas que lo considera, la rotación del activo total y rotación del capital de trabajo es empleado por un 80%, mientras que el periodo de cobro y el periodo de pago a proveedores es utilizado por un 20% cada uno respectivamente y el ciclo operacional con un 60%. El índice de endeudamiento de actividad maneja el patrimonio neto con un 20% de empresas que lo emplea, el activo fijo utilizado por un 20 %, el endeudamiento o ventas aplicado por un 60% y el endeudamiento financiero con un 40% de empresas que lo considera.

Tabla 1. Índices financieros utilizados en las empresas

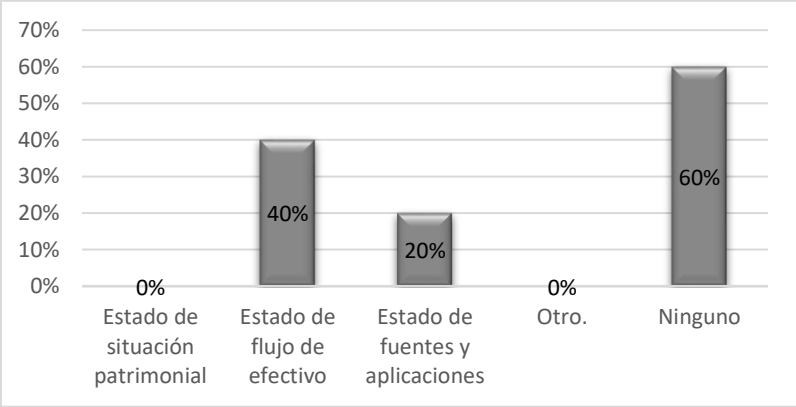
De liquidez		De rentabilidad		De actividad		De endeudamiento de actividad	
Indicador	Porcentaje	Indicador	Porcentaje	Indicador	Porcentaje	Indicador	Porcentaje
Capital De Trabajo	100%	Rentabilid ad Bruta	40%	Rotación Del Patrimoni o Líquido	40%	Patrimonio Neto	20%
Razón Corriente	0%	Rentabilid ad Operacion al	60%	Rotación Del Activo Total	80%	Nivel De Endeudamiento	0%
Prueba Acida	20%	Rentabilid ad Neta	80%	Rotación Del Capital De Trabajo	80%	Endeudamiento Sin Valorizaciones	0%

Pasivo Corriente / Inventarios	0%	Rentabilidad Del Patrimonio o 132	0%	Rotación De Cartera	0%	Activos Fijos / Patrimonio Líquido	
Indicadores De Endeudamiento	20%	Rentabilidad Del Activo Total	40%	Periodo De Cobro Rotación Inventario s	20%	Concentración Endeudamiento A Corto Plazo	20%
Patrimonio Neto	0%			Ciclo Operacional	0%	Endeudamiento / Ventas	60%
Nivel De Endeudamiento	0%			Periodo De Pago A Proveedores	60%	Endeudamiento Financiero / Ventas	40%
Endeudamiento Sin Valorizaciones	0%				20%		
Activos Fijos / Patrimonio Líquido	80%						

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

En la Gráfica 6 “Reportes a nivel contable y financiero” con la implementación de una lista de comprobación (check list), se identificó que un 60% de las empresas desarrolladoras de software en la ciudad de San Francisco de Campeche no cuenta con un informe contable de la empresa, además un 40% de las empresas utiliza los estados de flujo de efectivo para realizar sus reportes, por otro lado, un 20% utiliza los estados de fuentes y aplicaciones.

Gráfica 6. Reportes a nivel contable y financiero

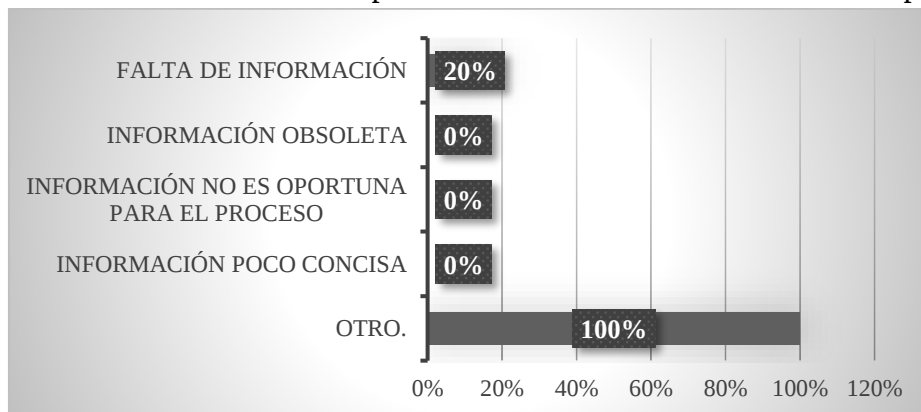


Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

El instrumento implementado considera cuatro problemas principales visibles en la Gráfica 7, utilizando una lista de comprobación donde la falta de información en los procesos de toma de decisiones en el campo financiero representa un 20% de los problemas, es decir, solo una empresa considera dicho indicador, mientras que la mayoría

considera otras opciones como posibles problemas en el área; la información obsoleta, información no oportuna y poco concisa no son un problema para cada empresa.

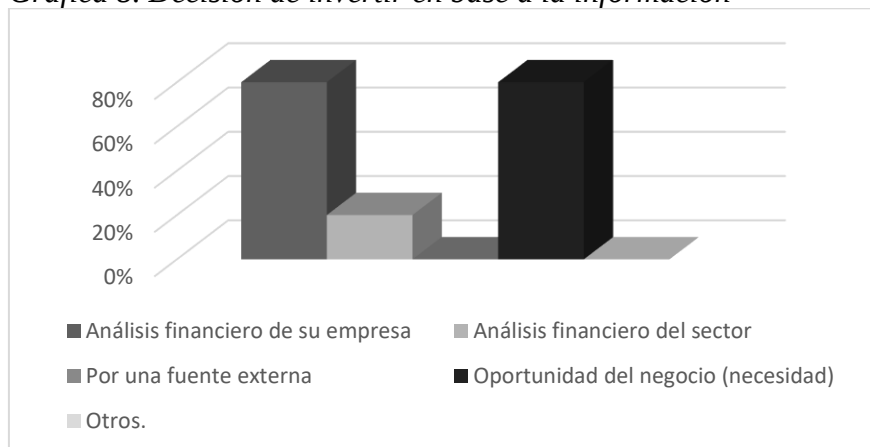
Gráfica 7. Problemas en los procesos de toma de decisiones en el campo financiero



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

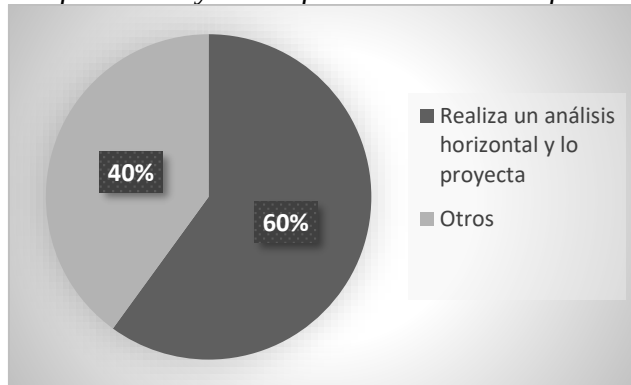
En la Gráfica 8, es posible observar que de las cinco empresas encuestadas pertenecientes a la ciudad de Campeche especializadas en el desarrollo de software basan sus tomas de decisiones de inversión en diferentes factores, se puede apreciar que un 80% se basan en el análisis financiero de su empresa, por otra parte, el mismo porcentaje de estas empresas aprovechan las oportunidades de negocio, por último, se visualiza que un 20% se basa en el análisis financiero del sector.

Gráfica 8. Decisión de invertir en base a la información



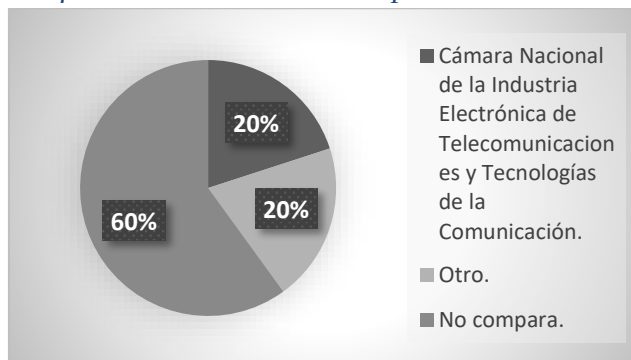
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

La rentabilidad de las empresas desarrolladoras de software en la ciudad de Campeche encuestadas (Gráfica 9) muestra que un 60% realiza sus proyecciones por medio de un análisis horizontal y realiza proyecciones financieras, por otro lado, el 40% restante maneja otro tipo de análisis.

Gráfica 9. Proyección financiera de la empresa

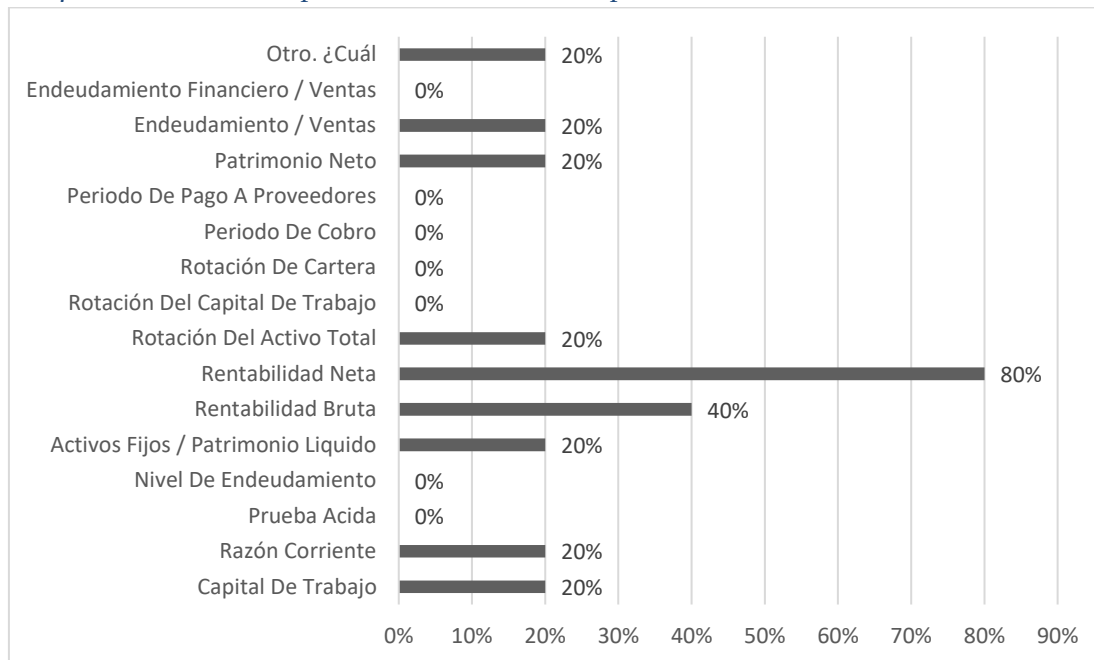
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

En la gráfica 10 se muestra las referencias que se utilizan en las empresas desarrolladoras de software en el estado de campeche para posicionar su empresa en un sector empresarial, teniendo un porcentaje del 60% las que consideran los parámetros de la cámara nacional de la industria eléctrica de telecomunicaciones y tecnologías de la comunicación, por su lado un 20% de estas empresas no compara, además un 20% de estas empresas considera otras referencias.

Gráfica 10. Posición de la empresa en el sector empresarial

En las empresas desarrolladoras de software se establecen índices los cuales son capaces de posicionar a una empresa con respecto al sector comercial, en la encuesta se utilizó una lista de comprobación (check list), para identificar a las empresas que implementen más de un índice (Gráfica 11), las información obtenida muestra que los endeudamientos, patrimonio neto, rotación del activo total, activos fijos, patrimonio líquido, razón de corriente y capital de trabajo cada uno representado con un 20%, además el 40% de las empresas emplea el índice de rentabilidad bruta, por otro lado el 80% de las empresas usan la rentabilidad neta como índice de posicionamiento dentro de un sector empresarial y un 20% de las empresas usan otro tipo de índices.

Gráfica 11. Índices de posición en el sector empresarial.



De las cinco empresas encuestadas en la ciudad de San Francisco de Campeche, En Tabla 2. Indicadores en el flujo de caja se muestra que las cinco empresas establecen metas financieras, además cada una cuenta con la posibilidad de acceso a créditos bancarios representando un 100% respectivamente, por otra parte cuatro de las empresas cuentan con acceso a recursos del capital, es decir, un 80%; la participación del capital extranjero en el capital social representa un 40% y la financiación de fomento gubernamental un 60%, dado esto que la mayoría de la empresas no cuentan con un área de sector financiero sino que recurren a empresas externas.

Tabla 2. Indicadores en el flujo de caja.

Indicador	Porcentaje
¿La empresa establece metas financieras?	100%
¿Cuenta la empresa con la posibilidad de acceso a crédito bancario?	100%
¿Cuenta la entidad con acceso a recursos del capital?	80%
¿Existe participación de capital extranjero en el capital social?	40%
¿Cuenta la empresa con financiación de fomento gubernamental?	60%

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

CONCLUSIONES

A Partir de la investigación realizada se puede concluir que el mercado del desarrollo de software es rentable para las empresas dentro de la ciudad de San Francisco de Campeche ya que ninguna de las empresas encuestadas considera que su estado de liquidez sea mala o insuficiente, la realidad financiera de estas empresas dentro de la ciudad marca que la mayoría tiene una liquidez buena, incluso una considera que es excelente. por lo que se estaría hablando de un proceso en serie, y que puede ser una

recomendación para futuras investigaciones es buscar las relaciones que existe entre las empresas al estar bien en su liquidez, solvencia y rentabilidad.

A partir de la información obtenida por medio de la revisión sistemática, se tiene un punto de partida, para la identificación de la realidad financiera de estas empresas dentro de la ciudad, para que exista la generación de ideas y propuestas de apoyo para la explotación de este mercado ya que su nivel de rentabilidad es alto. Esto es posible ya que bajo el análisis correcto y con la información exhibida dentro de este artículo se genera el primer análisis de la situación financiera dentro de la ciudad de San Francisco de Campeche.

FINANCIACIÓN

La presente investigación fue financiada por la Secretaría de Educación Pública del Gobierno de México, a través del Programa de Fortalecimiento de Cuerpos Académicos, convocatoria 2020.

CONFLICTO DE INTERESES

La Autora declara que no existe conflicto de intereses

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

En concordancia con la taxonomía establecida internacionalmente para la asignación de créditos a autores de artículos científicos (<https://credit.niso.org/>). Los autores declaran sus contribuciones en la siguiente matriz:

Participar activamente en:	Diana	Roger	Cisselle	Julio
Conceptualización	X	X	X	
Análisis formal	X			
Adquisición de fondos	X			
Investigación	X	X	X	
Metodología	X	X	X	
Administración del proyecto	X			
Recursos	X			
Redacción –borrador original	X	X		X
Redacción –revisión y edición	X	X	X	
La discusión de los resultados	X	X	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	X	X	X	X

REFERENCIAS

- Mery, P. T., & Juan, D. P. (2007). Formas de integración de las empresas, Ecos de Economía No. 24. Medellín, 27-45. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/ecos-economia/article/view/722/642> .
- Diario Oficial de la Federación (DOF). (1934). Ley General de Sociedades Mercantiles. http://fcaenlinea.unam.mx/anexos/1158/1158_1334_LGSM.pdf .
- Molina, J., Oña, J., Tipán, M., & Topa, S. (2018). Análisis financiero en las empresas comerciales de Ecuador. Revista de investigación SIGMA, 5(01), 8–28. <https://doi.org/10.24133/sigma.v5i01.1202>
- Carlos Ochoa-González, Ana Sánchez-Villacres, Jaime Andocilla- Cabrera, Hugo Hidalgo – Hidalgo y Deysi Medina-Hinojosa (2018): "El análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente en las medianas empresas comerciales del Cantón Milagro", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (abril 2018). En

- línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/analisis-financiero-ecuador.html>.
- León Alva, W. D., Ocampo Torres, L. L. (2020). Solvencia financiera y su incidencia en el riesgo de quiebra en una empresa industrial pesquera, periodo 2009-2019. En línea: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58231/Leon_AWDO_campo_TLL.SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fernando J. Z. F., María E. S. P, Sara R. C. S. (2021). Análisis de rentabilidad, endeudamiento y liquidez de microempresas en Ecuador. En línea: http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86182021000200235
- Secretario Técnico del CONAC. Caso práctico de contabilidad gubernamental. (s. f.). <https://navojoa.gob.mx/Gobs/images/pdf/ContabilidadGubernamental.pdf>
- Morales Peña, G. A., & Freire Morán, J. F. (2021). La innovación tecnológica: creando competitividad en las empresas desarrolladoras de software. PODIUM. Recuperado de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/618>
- Díaz Álvarez, D., & Hernández Darío, J. (2020). Evaluación del grado de agilidad de empresas desarrolladoras de software en Villavicencio. Recuperado de <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/77558>
- Castillo, C. E. S. (2018). Componentes explicativos del capital intelectual en empresas desarrolladoras de software en Colombia. Recuperado de <https://www.semanticscholar.org/paper/Componentes-explicativos-del-capital-intelectual-en-Castillo/c0d5a92d115ef72b0b0e553eedb3e893536e815e>
- Zapata, N. G. (2013). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa desarrolladora y comercializadora del software móvil Touchievo Sport. Recuperado de <https://www.semanticscholar.org/paper/Estudio-de-factibilidad-para-la-creación-de-una-y-Zapata/4057db7e3a1e50d81232b38041c8ec413ead5fd9>
- Audisio, M. S., & Rueda, M. M. (2019). Tendencia actual de utilización de modelos de ciclos de vida y metodologías ágiles en el desarrollo de software en las empresas desarrolladoras de la provincia de Jujuy. Recuperado de <https://www.semanticscholar.org/paper/Tendencia-actual-de-utilización-de-modelos-de-de-y-Audisio-Rueda/18c4a5d3d16bfb212496a1b32f9063df4496b457>
- Camacho, V. A., & Orantes Jiménez, S. D. (2017). Un panorama general de aceptación de herramientas de apoyo para la Evaluación de los Procesos de Desarrollo de Software por parte de empresas desarrolladoras de software en México. En Congreso Latinoamericano de Ingeniería de Requisitos y Pruebas de Software (LACREST) (pp. 1-6). <https://biblat.unam.mx/hevila/Revistadigitaluniversitaria/2012/vol13/no6/7.pdf>
- García, J. A., & Gómez, J. A. (2013). Conceptos económicos de innovación en la valoración tecnológica de MiPymes colombianas desarrolladoras de software. https://revistas.sena.edu.co/index.php/inf_tec/article/view/conceptos-economicos-de-innovacion-en-la-valoracion-tecnologica-
- Salazar, D. M. V., Villavicencio, M., Macias, & Snoeck, M. (2004). Estudio estadístico exploratorio de las empresas desarrolladoras de software asentadas en Guayaquil, Quito y Cuenca. https://www.researchgate.net/profile/Monica-Villavicencio-2/publication/237479718_Estudio_estadistico_exploratorio_de_las_empresas_desarrolladoras_de_software_asentadas_en_Guayaquil_Quito_y_Cuenca/links/00463529695d3e93f2000000/Estudio-estadistico-exploratorio-de-las-empresas-desarrolladoras-de-software-asentadas-en-Guayaquil-Quito-y-Cuenca.pdf



Recibido: 27 de Diciembre 2023 / Aceptado: 30 de Enero 2024 / Publicado: 25 de Febrero 2024

Área: Administración

Artículo de Investigación Original

CAPÍTULO 11

Ética en las instituciones de educación superior

Ethic in the higher education institutions

Salazar J., Salazar T., Martínez V., Brun N.

DOI: 10.55204/pmea.73.c160

Julieta Elizabeth Salazar-Echeagaray, 0000-0003-0689-532X

Universidad Autónoma de Sinaloa. Blvd. Miguel Tamayo Espinosa de los Monteros s/n,
Torre de Rectoría Col. Desarrollo Urbano Tres Ríos, CP 80050, Culiacán, Sinaloa,
México

jese@uas.edu.mx**Teresa Irina Salazar-Echeagaray**, 0000-0001-8785-6300

Universidad Autónoma de Sinaloa. Blvd. Miguel Tamayo Espinosa de los Monteros s/n,
Torre de Rectoría Col. Desarrollo Urbano Tres Ríos, CP 80050, Culiacán, Sinaloa,
México

teresasalazar@uas.edu.mx**Víctor Manuel Martínez-García**, 0009-0008-2647-9386

Universidad Autónoma de Sinaloa. Blvd. Miguel Tamayo Espinosa de los Monteros s/n,
Torre de Rectoría Col. Desarrollo Urbano Tres Ríos, CP 80050, Culiacán, Sinaloa,
México

drvictormartinez@uas.edu.mx**Nidia Yuniba Brun-Corona**, 0000-0002-8933-5856

Universidad Autónoma de Sinaloa. Blvd. Miguel Tamayo Espinosa de los Monteros s/n,
Torre de Rectoría Col. Desarrollo Urbano Tres Ríos, CP 80050, Culiacán, Sinaloa,
México

yuniba@uas.edu.mx

RESUMEN.

La situación actual derivada de los escándalos de corrupción, los movimientos sociales de diversa índole, el activismo en la sociedad y la pandemia por COVID-19 ha demostrado que las personas desean un comportamiento ético en el desarrollo de los profesionistas de las diferentes disciplinas. El presente artículo abordará la importancia de la ética en las organizaciones gubernamentales, las organizaciones públicas y privadas las principales empleadoras de los egresados de las instituciones de educación superior. Se realizará una revisión bibliográfica de los autores sobre la ética, su importancia, función y finalidad. También, se analizarán los códigos de ética que han implementado las instituciones gubernamentales, los colegios de las diversas disciplinas, los organismos públicos y privados adaptándolos a las necesidades actuales. Observándose como las universidades han adecuado la enseñanza de la ética en sus programas de estudio a las necesidades de la comunidad con base en los derechos humanos del libre desarrollo de la

personalidad y las áreas de oportunidad que se les presentan en un mejor desempeño de la ética universitaria.

Palabras Clave: Ética, Universidad, Valores

ABSTRACT:

The current situation derivative of the corruption scandals, social movements of varied nature, activism in the society and the COVID 19 pandemic have demonstrated that the people want an ethical behavior in the development the professionals of various disciplines. The present article boarded the importance of ethics in the governmental organizations, private and public organizations, the main employers of graduates of the Higher Education Institutions. It will be performed a bibliographic review of authors about ethics, its importance, function and purpose. Also, it will be analyzed the codes of ethics that they have implemented the public institutions, schools of various disciplines, the private and public organisms adapting them to the current needs. Observating how the universities have adequate the teaching of ethics in their study programs to the community needs with base of human rights of free development of personality and the opportunity areas that are presented to them in a better performance of the university ethics.

Keywords: Etics, University, Values

INTRODUCCIÓN

Las universidades son centros de educación formadores de los jóvenes profesionistas, quienes desempeñaran funciones en las entidades nacionales, extranjeras, transnacionales, públicas y privadas. Estos organismos han enfrentado diversos problemas de éticos en la pérdida de credibilidad y en su adaptación a la nueva mentalidad de las personas. Los diversos empleadores de los estudiantes requieren profesionistas con alto valor ético acordes a lo solicitado por la sociedad.

Aunado a las circunstancias éticas se presentan los cambios de mentalidad en la sociedad, que ahora condena actitudes y acciones que antes eran bien vistos. También aborda de diferente manera ciertas circunstancias que continúan siendo controversiales. Incluso en algunas situaciones la aplicación de los derechos humanos genera controversias resueltas por la Suprema Corte de la Justicia de la Nación con base en los derechos humanos, los cuales han tomado gran importancia en los últimos años.

Las instituciones gubernamentales, los colegios de las diversas disciplinas, los organismos públicos y privados han implementado códigos de ética adaptándolos a las necesidades actuales. Con base en ese hecho y para estar acorde las universidades deben mantener una relación con respecto a lo que se enseña en las aulas universitarias y a lo que los jóvenes se enfrentaran en el mundo laboral. Debido a que la sociedad requiere profesionistas con un alto nivel de ética en el desempeño de sus funciones las universidades tienen un gran compromiso que cumplir.

Derivada de esta problemática se realiza el presente artículo, en donde se estudia el hecho de como las universidades están en el proceso de adaptación a los requerimientos de las entidades que contratan a sus egresados. Revisando la literatura sobre Ética, la

importancia de esta y los diferentes Códigos de Ética aplicados por esas entidades que laboran en beneficio de la sociedad. Siendo esta última quien la que con base en sus necesidades y derechos humanos solicita egresados profesionistas con un alto nivel de ética en el desempeño de sus funciones.

La situación actual derivada de los escándalos de corrupción, los movimientos sociales de diversa índole, el activismo en la sociedad y la pandemia por COVID-19 ha demostrado que las personas desean un comportamiento ético en el desarrollo de las profesionistas de las diferentes disciplinas. La falta de ética ha sido penalizada con personas no consumiendo los productos ofrecidos por las empresas, personas con vidas públicas enfrentando a tribunales, profesionistas cuestionados por sus prácticas que han perdido su empleo y otras cuestiones observadas.

Derivado de estas cuestiones la ética ha tomado más importancia en el desarrollo de las actividades políticas, sociales, económicas y profesionales. El desempeño de los profesionistas egresados de la educación superior privada y pública es cuestionado y observado por las comunidades. Por tal motivo, las universidades han implementado sus códigos de ética en donde los estudiantes pueden ir formándose como futuros profesionistas con un comportamiento ético acorde a lo solicitado en el entorno laboral.

El deterioro de los valores y la ética se han erosionado durante las últimas décadas esto ha perjudicado a las entidades. Es necesario que los dueños de los negocios implementen políticas internas eficientes de control y que impacten favorablemente al exterior de la entidad. Las medidas éticas motivan el mejor desempeño laboral influyendo en mejorar su calidad de vida como personas y como sociedad en beneficio de mejorar económicamente (Lozano, 2019: 124, 125). Las empresas necesitan profesionistas que trabajen en ellas con una alta ética laboral, este hecho deriva en la importancia de la formación ética en las universidades.

Lo insoslayable de la educación, las nuevas estructuras en las familias, las necesidades de la sociedad, la importancia de la vida laboral sobre la académica y los avances en la ciencia han generado objetivos en la juventud distintos a los del siglo veinte. Cada joven tiene su propio plan de vida y asistiendo a la universidad se va incorporando la ética en su vida, responsabilidad, la toma de decisiones y la responsabilidad de ellos mismos como personas. La instrucción ética y moral en los alumnos presenta intensas repercusiones en su desarrollo como personas y en la sociedad.

Sobre todo, en estos tiempos donde se presentan actitudes antiéticas por parte de las comunidades. La educación es de suma importancia en la instrucción integral de la

juventud inculcando valores como la honestidad y la responsabilidad. Así como la generación de los líderes de la próxima generación. Las instituciones de educación superior son espacios de reunión en donde se agrupan las personas para obtener conocimientos y convertirse en profesionales (Betancur, 2016: 120, 121).

Ética es un conocimiento constituido de manera racional empleando la severidad abstracta y procedimientos de observación explicados propiamente por la filosofía. La ética reflexiona sobre los asuntos morales desplegando nociones y razonamientos que consentían la comprensión de la dimensión moral en los seres humanos (Cortina, 2008: 9). Es por este hecho que esta disciplina es necesaria en la formación de los estudiantes universitarios.

Sin embargo, en algunas ocasiones los centros de educación superior han implementado a la ética como asignatura como lo han realizado en la educación media superior sin resultados satisfactorios. La ética no es una materia que deba solamente cursarse como unidad de aprendizaje, es necesario que se aplique en manera transversal en los planes de estudio durante la formación del estudiante, así como relacionar a los pupilos con situaciones éticas lo más cercanas al contexto actual.

La aplicación de la ética se remonta en el Código de Hammurabi decretado en 1730 – 1986 a. C., en donde se presentan doscientos ochenta y dos artículos que regulan la práctica laboral de los galenos (Rivero, 2017: 19). Siendo en esa época el desempeño de los médicos de suma importancia para el cuidado de la calidad de vida debido a los diversos conflictos bélicos desarrollados durante ese periodo.

A través de la historia humana la ética ha presentado diferentes períodos. En la antigüedad o periodo antiguo se sitúa entre los siglos siete y cuatro antes de Cristo donde el ser humano determinaba el mal o el bien con base en los sistemas morales establecidos para penalizar las conductas arbitrarias, irracionales y la violación prohibiciones religiosas y mantener el orden social. Corresponden las corrientes filosóficas de Homero, Sócrates, Platón, Aristóteles, los epicúreos y los estoicos. En el Medievo pertenece al periodo del siglo quinto al quinceavo contextualizado en la doctrina cristiana, católica y el protestantismo donde influyeron las normas cristianas en el comportamiento colectivo.

En la edad moderna la ética es influida por la razón como fundamento del saber apoyado por el particularismo. El periodo contemporáneo es comprendido durante los siglos diecinueve y veinte presentando diferentes proposiciones y propuestas de diversos autores como Adela Cortina, Freud, Piaget y Scheler. Iniciando en el siglo diecinueve el asegurar la libertad del ser humano. En el siglo veintiuno la ética y la responsabilidad

social empresarial es causante e influye en la comunidad, considerando la salvaguarda y atención a los ecosistemas (Moreno, 2010: 7, 115) (Cifuentes, 2019: 5).

Ética es una disciplina relacionada con la humanidad desde hace mucho tiempo para reglamentar el comportamiento del ser humano en la sociedad siendo este hecho el que brinda su importancia como guía del comportamiento humano. En el contexto actual es necesario la aplicación práctica de la ética ante el presente contexto donde se muestran problemática de valores. Es necesario implementar reglas de comportamiento universal sobre cualquier manera de pensar religiosa, política o institucional (Carvalho, 2020: 110).

El termino ética proviene de la palabra griega *ethos* cuyo significado arcaico es lugar de residencia o morada (Arrieta, 2020: 39). Un segundo concepto es la creencia o saber de la conducta moral del ser humano en comunidad (Sánchez, 1984: 25). Es conocida como una ciencia humana sustentada en reglas fundamentales en la indagación y desarrollo metódico de los saberes vinculados con el comportamiento moral de las personas en las interacciones comunitarias en los contextos y la temporalidad (Ronquillo, 2018: 25).

A la ética le atañe procurar los argumentos porque los comportamientos son óptimos en desempeñarlos como el obrar con integridad y honradez (Sanromán, 2014: 245). Y con base en el entendimiento considera el sentido, la legitimidad, la efectividad, cordialidad e intolerancia en las acciones de las personas siendo un orientador en las acciones y la percepción del ser humano (Olmeda, 2007: 16). Le corresponde la función de: Clarificar que se comprende por moral con sus peculiaridades, Cimentar las cuestiones morales indagando los motivos por los cuales las personas deben esforzarse por coexistir con base en estas motivaciones y Adoptar una moral juiciosa basada en los principios morales (Cortina, 2008: 23).

La obligación de reflexionar éticamente en las instituciones es inexcusable al ser ellas las principales promotoras del desarrollo económico en las comunidades, así como agentes que contribuyen en edificar una cultura ética en la sociedad, así como desarrollar las aptitudes de los seres humanos. Se debe promover la ética discursiva con el fin de establecer estándares en las diversas opiniones en los entornos cultural, social, político y económico en las comunidades. Con el fin de considerar los intereses de los involucrados cuando se tome una decisión (Ocampo, 2012: 167, 169).

La oficina de ética fundada en 2009 por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), organismo dependiente de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) expone que la red de ética en las

instituciones multinacionales fomenta la cooperación en la agrupación en el sistema de Naciones Unidas en la temática vinculada con la ética brindando singular cuidado al empleo congruente de preceptos y dirección en el sistema y organismos internacionales (UNESCO, 2021: 14).

Esta disciplina también es importante en la instrucción de los servidores públicos al ser adecuado en el progreso de la función pública. Esta ciencia proporciona el discernimiento en la realización de sus actividades, los orienta con relación a lo útil o perjudicial hacia la comunidad elevando la calidad en los servicios por medio de un desempeño honrado, competente, objetivo e integro. Es imprescindible en las personas que asuman la labor pública asegurando un comportamiento adecuado a la conveniencia del país generando comportamientos que posibiliten el mejoramiento en la coexistencia, independencia y albedrío del ser humano (García, 2022: 4718, 4719).

La mejoría en las actividades de las instituciones públicas se apoya en los procedimientos y cambios procurando la eficacia y compromiso, siendo factible al fomentar las normas y valores éticos en los empleados gubernamentales porque al desempeñar esa función sirven al país. Al aplicar y poner en ejercicio la ética se designa como ética pública, para la política y la administración pública. Tiene como base el servicio del personal al bienestar de la comunidad generando seguridad en el desarrollo de las funciones administrativas de los organismos gubernamentales (Bautista, 2017: 20, 23)

En su aplicación a los trabajadores del estado influye en los valores de las diferentes culturas, estas disimilitudes entre las diversas naciones convergen en lo considerado un proceder correcto. Es una ocupación, un procedimiento de dirección continúa sustentando el trabajo gubernamental siendo decisivo en su operación y desarrollo (Washington 1997: 34, 35, 36). La ética de los burócratas supone modificar sustancialmente el comportamiento y los valores individuales en beneficio de la sociedad. Contribuye a contrarrestar la corrupción, comportamientos inadecuados y a reforzar la distinción de lo que está bien y lo que está mal en sus funciones (Cueva, 2018: 37).

Enfocada en los servidores públicos contribuye a la participación ciudadana de manera responsable en actividades políticas. Del mismo modo, exige a los políticos a ser responsables en su comportamiento generando orden ético de apoyo entre la ciudadanía y los burócratas. Buscando la manera de dar valor a la honradez y unión entre las personas y los burócratas. Con el fin de lograrlo se debe definir una misión nítida por parte de los burócratas que sea conocida por la sociedad (Seijo, 2008: 24)

La administración gubernamental debe facilitar el aumento de los valores éticos en los burócratas al fomentar el comportamiento encaminado a efectuar su labor con el deseo de servir, utilizar de manera razonable y frugal el recurso estatal procurando eficacia y calidad en su labor. Mejorando la capacidad laboral practicando la rectitud y generando un agradable ambiente de trabajo. Se debe extender la ética gubernamental en todos los niveles y esferas y propiciar la cooperación de los ciudadanos en controlar el comportamiento de los burócratas al contender los contravalores reinstalando la ética gubernamental en el espacio de la administración pública que les incumbe (Naessens, 2010: 2129)

En la actualidad los empresarios se enfrentan a más compromisos con las comunidades y próximas generaciones en tanto se les presentan ocasiones de contender, desarrollarse y progresar en la internacionalización. Cuando las entidades actúan de manera responsable son llamativas a la posibilidad de nuevos socios e inversores mientras colaboran con el gobierno en la generación de comunidades permanentes y autónomas. Los empleados se acostumbran a decidir adecuada y éticamente siendo sensatos e íntegros facilitándose las relaciones interpersonales dentro y fuera de la empresa. Atrayéndose la atención, predilección y lealtad de los consumidores que impacta en la obtención de ganancia. El comportamiento ético genera ganancia con las entidades, el personal que labora en ella, los clientes y la comunidad.

La implementación de la ética en las entidades propicia el mejoramiento en el cumplimiento de la reglamentación exigida por el gobierno se fomenta el cumplimiento de dicha reglamentación en los empleados, al fomentarse los valores se edifica una mejor comunidad. Se mejora el prestigio, la plusvalía, del mismo modo se disminuye el riesgo y el costo. Se asegura y protege a los trabajadores de la deslealtad, se presentan mejores posiciones rivales. Se incrementa la obtención de capitales, créditos e inversión extranjera, ampliándose el margen de utilidades. Se genera un crecimiento continuo a largo plazo. Del mismo modo, se genera un buen clima laboral, una oportunidad de crecimiento para los accionistas y comunidades y coadyuva en el desarrollo económico de la nación (FUNDEMAS, 2007: 12, 13)

La ética en la actividad comercial propicia ventajas, oportunidades, mejor acceso a los mercados donde se desenvuelve el negocio, más prestigio, incremento en la fidelidad de los clientes, se convierten en un lugar llamativo para laboral de futuros empleados. El tener igualdad en posiciones y la competencia leal generan un contexto que propicia las novedades en los diferentes sectores, alianzas comerciales, derivando en beneficio para

los clientes y la comunidad. Las entidades deben aumentar sus actuaciones interiores en la rectitud y ética y las acciones externas con los accionistas y cadenas de abastecimiento. La sociedad observa a los proveedores de las entidades, así como asegurar el cumplimiento de la normatividad de cada nación en la que se ubique la empresa. Así como la adopción de una perspectiva dinámica hacia sus procesos (UNODC, 2019: 7, 9).

Las entidades son organizaciones sociales en interacción constante con la comunidad en donde están ubicadas. En el afán de realizar sus funciones necesitan ser sanas y generar utilidades. Eso les ocasiona que las personas se generen expectativas sobre su desempeño y en ese punto es donde se relaciona la ética al ser la principal promotora de incorporar valores como parte de la cultura empresarial y en la toma de decisiones de conductas responsables. La sociedad actual requiere de las entidades actitudes más conscientes que han propiciado la implementación de la responsabilidad social corporativa. Implementar una estrategia con un acentuado desempeño ético legítima proporcionando credibilidad asegurando la subsistencia, competitividad y la vitalidad de la entidad. Algunas entidades acreditan políticas fundadas en la mercadotecnia filantrópica y social con el fin de evitar acciones inadecuadas (Muñoz-Martín, 2013: 85, 86)

El sistema capitalista-empresarial debe lograr los objetivos de legalizar, mantenerse y aumentar las utilidades. Las acciones empresariales no deben dejar de verse como actividades humanas porque si eso llegara a suceder no podría ser juzgado moralmente ocasionando un conflicto ético. En el contexto actual se sostiene la igualdad de los individuos y se cuestiona la habilidad de trabajar en equipo (Crespo, 2003: 321, 322).

La ética empresarial está compuesta de reglas morales guiadoras del proceder. En la toma de decisiones normales y una ética existe la diferencia de que en las últimas se consideran los valores al realizarlas. Las instituciones implementan estrategias para guiar el comportamiento ético de los trabajadores socializando, elaborando y aplicando los códigos de ética. Realizando la instrucción de los jefes, el conocimiento de los servicios y/o productos ofrecidos, la supervisión en las funciones de los trabajadores y su educación y la relación de esto con el beneficio de la relación a largo tiempo con los clientes (Soto, 2007: 8)

La ética profesional abarca normas y principios cuya aceptación implica la decisión del derecho al libre albedrío y autonomía en la selección y obtención de los valores requeridos por la profesión. Estos últimos impactan en el proceder y desarrollo

profesional al contener características humanas como son el sentirse comprometido y responsable en la realización de sus funciones. La ética es una dimensión introspectiva en el desempeño profesional permitiendo al ser humano entender el contexto en el que desempeña sus actividades, así como la guía para comprender las actividades del día a día con otras personas (Coasaca, 2016: 229, 232).

Es un valor esencial en las instituciones evita inconvenientes legales y jurídicos en los que las entidades podría cometer al no desempeñarse en la normatividad ética (Vega, 2007: 43). Es un reclamo hacia las personas independientemente de su labor. Esta mantiene las mismas normas que la moral común de los individuos. Sin embargo, existen situaciones particulares en las entidades sobre todo con respecto a los diferentes giros a los que se dedican y para cubrir este hecho se proporcionan manuales y tratados con la normatividad ética necesaria para cada una de las profesiones (Gómez, 1990:62).

El contexto actual está solicitando la reforma en las licenciaturas impartidas por los centros de educación superior al configurarlas como un centro de experiencias morales en beneficio de los jóvenes estudiantes. Esta reestructuración requiere la inclusión de temas enfocados en el desempeño y los valores como la integridad y trabajo colaborativo necesarios en el desempeño de la carrera. Los estudios profesionales comprenden el desarrollo de competencias, la honradez y un comportamiento ético en el desempeño profesional (Bolívar, 2005: 119, 120).

Este hecho brinda importancia en la ética en la instrucción universitaria de manera académica y legitimando la moralidad de la labor universitaria con respecto a la ética profesional (López, 2013: 23). Los estudios universitarios influyen en la vida de las personas formadas en los centros de educación superior reciben saberes disciplinares, técnicos, habilidades socioemocionales, el trabajo colaborativo necesarios para su desempeño profesional. Se han empezado a agregar en la instrucción superior acorde a la misión de las instituciones de educación superior y las políticas pedagógicas (Pérez-Castro, 2015: 104).

Las universidades se enfrentan al reto de implantar la honradez en el proceso formativo del estudiante universitario formándolo como una persona comprometida con su trabajo y la comunidad, así como la habilidad de resolución de inconvenientes que se presenten durante sus funciones. Procurando que la ética asuma un lugar preponderante en la formación de los jóvenes demandado por la comunidad y las diferentes economías. Es idóneo diseñar las actividades de los profesores de manera integradora con el motivo de alcanzar que las diferentes asignaturas se relacionen con las prácticas profesionales de

organizaciones privadas y públicas (Castillo, 2020: 139).

Existen sectores estratégicos que proponen estrategias relacionadas con el crecimiento de los mismos, aspectos como: desarrollo sostenible, sociedad, territorio y otros aspectos están ligados al desarrollo de sectores, instituciones y planes específicos para cada uno de estos (Cervantes, Ultreras, Sánchez & Soledispa, 2023:79).

METODOLOGÍA O MATERIALES Y MÉTODOS

El método que se utilizó para analizar los resultados es la revisión de literatura de los diversos autores sobre la ética. En los antecedentes teóricos se presenta a Rivero, Moreno y Cifuentes. La importancia de la Ética se expone a Lozano, Carvalho y Ocampo. Se define el concepto de Ética con Cortina, Arrieta, Sánchez y Ronquillo. El objetivo de la Ética lo presenta Sanromán. La función de la Ética a Olmeda y Cortina. Se expone como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) al implementar una Oficina de Ética en la realización de la revisión de esta en sus funcionarios.

La ética es presentada en el sector público por los autores García, Bautista, Washington, Cueva, Seijo y Naessens. La ética en el sector privado es mostrada en Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMAS), Oficina de las Naciones Unidas contra la droga y el delito (UNODC), Martín, Crespo y Soto. La ética empresarial se expone por Coasaca, Vega, Gómez, Bolívar, Cobo, Castillo y Ríos-Manríquez. La ética universitaria es explicada por Betancur, López, Pérez-Castro, Castillo, Zambrano, De pelekais y la Secretaría de Educación Pública (SEP).

Se comentan los códigos de ética del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA), Contraloría General de la República de Panamá (CGR), Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN), Consejo Coordinador Empresarial, Grupo Financiero Banco del Pacífico (GFBP), Federación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración. Colegio Nacional de Licenciados en Administración, A. C. (CONLA), Comisión de Ética Profesional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), Instituto Politécnico Nacional (IPN), Universidad Iberoamericana (IBERO), Universidad Anáhuac y Universidad de Monterrey (UEM).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las organizaciones definen sus códigos de ética con base en sus necesidades y contextos en donde se desenvuelven a continuación se presentan algunos de ellos, además

de algunos estudios realizados sobre el tema. La Comisión Nacional de Deontología española elaboro el Código de ética siendo ratificado por los organismos del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España con el fin de regular el trabajo de las personas dedicadas a la auditoria, quienes desempeñan sus funciones en Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España. La principal razón es el servicio prestado a los clientes por parte de los auditores desarrollando los principios éticos básicos de honradez, imparcialidad, idoneidad y dedicación hacia el trabajo, secreto profesional y profesionalismo (Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, 2018: 5,6)

El Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores elaboro el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad con el objeto de establecer la normatividad en la Federación Internacional de Contadores (IFAC) que labora en todo el mundo. Se promueve a las organizaciones que componen la IFAC ha mantener estándares éticos y fomentar el debate entre sus integrantes. Este documento es gratuito para estimular y fortalecer el desarrollo de los profesionales de la contabilidad contribuyendo en el progreso de las economías nacionales por medio de establecer lineamientos para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos (IESBA, 2009).

El Código de Ética de los servidores públicos elaborado y regulado por la Contraloría General de la República de Panamá tiene como finalidad la definición de lo bueno y lo malo en la comunidad al constituir una guía que oriente la moralidad general, regulada y universal. Asimismo, establece los principios y valores que dirigirán las instituciones y las personas que laboran en ellas en beneficio de la sociedad. Del mismo modo, se instituyen las descripciones de las responsabilidades de los burócratas (CGR, 2010: 1).

La Suprema Corte de Justicia de la Nación en los Estados Unidos Mexicanos instituyo el Código de ética del poder judicial de la Federación, el cual provee una percepción organizacional de los valores y moralidad que dirigen el sistema donde se imparte la justicia en los Estados Unidos Mexicanos ayudando a las personas involucradas en dicha labor a ser más eficientes individual y colectivamente en la organización, cuya función es servir a la sociedad (SCJN, 2004: 6).

El Código de Integridad y Ética Empresarial y del Manual de Integridad de la CCE tiene la finalidad de plantear en las empresas mexicanas que integran las diferentes sectores y regiones del país el trato anticorrupción que aparece en el ámbito público y privado (Consejo Coordinador Empresarial, 2017: 7). Una entidad que implemento en 2013 el código de ética y conducta es el Grupo Financiero Banco del Pacífico (GFBP) en

la nación de Ecuador, este documento rige las acciones de las empresas que componen el corporativo, siendo obligatorio para todos los miembros constituyendo sus normas las reglas que guiaran su comportamiento y desempeño de funciones (GFBP, 2013: 4).

La ética profesional se considera una disciplina relacionada con la filosofía y la ciencia que aspira al establecimiento de perspectivas orientadoras y reguladoras en el desempeño del trabajo profesional y las situaciones éticas que podrían presentarse. Es necesario el establecimiento de principios éticos como normatividad para las diversas circunstancias que pudieran presentarse durante su desarrollo profesional en su compromiso con la comunidad. Estas regulaciones son aceptadas por la mayoría de los Colegios y Asociaciones de Profesionistas (Cobo, 2001: 32).

La administración es una disciplina extremadamente relacionada con la actividad profesional, en su código de ética expone su propósito de satisfacer las demandas de la comunidad al fortalecer el sentido de humanidad en las personas. A su vez, a comportarse de una manera íntegra en su quehacer profesional por medio de un criterio objetivo y ético en su relación profesional con sus compañeros de trabajo y profesión y los clientes. Cada profesionista tiene la obligación de vigilar su desempeño no sea influido por la corrupción o actos antiéticos que podrían rodearlo (CONLA, 2015: 11, 12).

Otra disciplina muy relacionada a las actividades empresariales es la Contaduría. El Código se aplicará en todos los licenciados en contaduría pública independientemente de si laboran en una institución pública o privada. Del mismo modo, se requiere profesionalismo por parte de los licenciados cuidando actuar con responsabilidad. Éticamente el contador tiene la obligación de guardar la información relacionada con su trabajo se le conoce como secreto profesional. Asimismo, tienen el compromiso de no aceptar acciones que atenten a la moral y fidelidad hacia quien contrata sus funciones. También respetar a sus compañeros de profesión y colaborara en presentar de una manera honorable la profesión ante la comunidad (Comisión de Ética Profesional, 2009: 8, 9).

Este código sufrió modificaciones en el año 2012 al adoptar en los Estados Unidos Mexicanos las Normas Internacionales de Auditoria realizadas por la Federación Internacional de Contadores. Estos cambios responden a la transformación del contexto en el ámbito empresarial al proporcionar a la profesión contable la dignidad de la ética profesional. De la misma manera, se mantendrá una transformación persistente de revisión y modernización (Comisión de Ética Profesional, 2015: 10).

La misión del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) es el fortalecimiento de las personas quienes ejercen la profesión contable en su desempeño

humano y laboral con ética y valores de honradez, responsabilidad y obligación a cumplir sus funciones. Este código presenta las correcciones oportunas a las necesidades de la nueva década como son: un mejoramiento de la estructura y marco conceptual y que sucede en caso de incumplir las leyes (Comisión de Ética Profesional, 2020: 1).

El estudio realizado por Castillo arroja que los diferentes colegios consideran importante la fundamentación de una reglamentación en el desarrollo de las actividades profesionales. Este hecho se refleja en facultades y responsabilidades orientadoras hacia el ejercicio laboral en el afán de no generar equivocaciones éticas que perjudiquen la realización su trabajo. Se atiende principalmente las interacciones entre profesionistas, la integridad, la rectificación, la responsabilidad y el compromiso con la profesión (Castillo, 2010: 139)

El estudio realizado por Zambrano (2007: 57, 58) en diferentes centros de educación superior arrojo los valores de justicia, excelencia, solidaridad y ética como los principales valores promovidos en sus gestiones y funciones. Para mantener la excelencia se debe fomentar la calidad realizando las actividades de manera impecable y relacionarla con la ética

Ríos-Manríquez realizo un estudio con el propósito de observar la relación del desempeño de los trabajadores y la conducta ética con relación a la actividad empresarial. Arrojo que las entidades que desarrollaban sus funciones con ética eran más eficientes en el desarrollo de sus funciones. Académicamente hablando es conveniente mantener el desarrollo de estudios en donde se muestre la importancia de la responsabilidad social empresarial en las actividades realizadas por las entidades.

Los accionistas deben implementar la responsabilidad social empresarial como una ideología para captar nuevos clientes, brindar artículos con altos estándares de calidad, aumentar la ganancia, lograr una diferenciación sobre la competencia, perfeccionar su imagen y captar nuevos empleados capacitados. El gobierno debe regular el correcto desempeño de las entidades para ayudar en el crecimiento y no permitir que solo el empresario decida. Se comprueba que la conducta ética y la calidad en el desempeño de los empleados influyen en el desarrollo de las actividades empresariales (Ríos-Manríquez, 2015: 317).

Se puede observar la causa del presente artículo el prestar atención como la ética influye en las acciones de las dependencias gubernamentales, las instituciones públicas y privadas. Siendo estas a las que los profesionistas instruidos en las universidades van a trabajar. Ocasionando el efecto en este documento la presentación de como las

organizaciones de educación superior se han adaptado a tales requerimientos en beneficio de la sociedad a la cual los profesionistas desempeñaran sus labores.

La administración en los centros de educación superior es imprescindible gestionar éticamente las resoluciones sobre las cuestiones que puedan presentarse con base en valores que convergen los integrantes de los centros de educación superior. Del mismo modo, es conveniente determinar y situar los principios básicos organizacionales (PBO) entre el personal interno para constituir la normatividad y sostén de la cultura organizacional. Es necesario el desarrollo de un soporte ético iniciando con la constitución de un liderazgo ético, el cual decida de manera correcta y oportuna con respecto a las cuestiones que influyan en la labor universitaria con responsabilidad en beneficio de la institución en el alcance los objetivos solicitados para su correcto funcionamiento. Se debe propiciar el debate con base en las exigencias e intereses de la organización (De pelekais, 2009: 88, 89).

La Secretaría de Educación Pública implemento la Estrategia de Mejora de las Escuelas Normales en el Plan de Estudios 2022 en la Licenciatura en Enseñanza y Aprendizaje de la Formación Ética y Ciudadana el Programa del Curso Ética y Filosofía de Vida. Primer Semestre con el objetivo de que las personas estudiantes de pedagogía discernan en su manera de vivir, eludir, solucionar las situaciones adversas cotidianas. Requiriéndose el fortalecimiento de razonar con sinceridad y perspicacia y así lograr una vida plena e integra (SEP, 2022: 5). Al igual que la SEP inculca la ética en la formación de docentes, los diversos centros de educación superior tienen sus propios códigos de ética, a continuación, se presentan algunos correspondientes a instituciones públicas y privadas.

La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) modifico su Código de Ética que rige el comportamiento de los estudiantes y las personas quienes realicen tareas en la institución. Los integrantes de la colectividad académica están constituidos de una heterogeneidad comunitaria, cultural y étnica mexicana son un baluarte estudioso de la organización. El objetivo es contribuir a la formación de profesionales, docentes, investigadores y técnicos excelentes con honradez universitaria, pensamiento crítico, social, ético y medioambiental y obligados con compañerismo, trabajo colaborativo y equidad. Este código contribuye a la producción, difusión y transferencia de los conocimientos científicos y humanistas para solucionar las dificultades que puedan presentarse (UNAM, 2015: 27).

Las normas y valores escritos en el código se sustentan en las actividades

catedráticas, las cuales cada miembro de la colectividad está comprometido en implementarlos en sus acciones y en ser responsables con base en el nexo con el centro educativo. La equidad como una política transversal con el fin de lograr la erradicación de la violencia por causa del género propiciando un ambiente en donde se presente un equilibrio entre ambos géneros al integrar los órganos colegiados e instancias de ayuda. Esto permite a las instituciones de educación superior la emisión de criterios éticos acordes a las disciplinas y el mejor funcionamiento de las relaciones humanas, con la flora y fauna. La normatividad coadyuva en la coexistencia de la comunidad universitaria (UAM, 2023: 37, 38)

El IPN prepara jóvenes profesionistas en beneficio de la nación, con la obligación hacia la sociedad por egresar de una institución pública con gratuidad en la educación. Este deber lo cumplen desempeñándose acorde a su preparación y ejerciendo los valores éticos que se les inculcaron: integridad, honradez y responsabilidad. El Código de Ética realizado como una guía de la colectividad IPN en la realización de sus actividades en el marco de los valores éticos con el fin de alcanzar el avance en México. (IPN, 2004: 4, 5).

El objetivo del código de ética y conducta en la Universidad Iberoamericana es formar una pauta en la atención y reconocimiento de las cuestiones éticas causadas durante el trato entre los alumnos y el personal de la institución. Así como la promoción de una cultura de responsabilidad y conducta honrada en la colectividad de la institución dirigiendo sus labores. Se fomentarán los siguientes valores: honradez, respeto, concordia, responsabilidad, dignidad, carácter confidencial, comunicación y sostenibilidad (IBERO, 2014: 5, 6).

La Universidad Anáhuac tiene como misión fomentar el proceso formativo y progreso de los seres humanos honrados preparados profesional y culturalmente en su desempeño a nivel internacional. Influidos por el humanismo cristiano y sensatez con un liderazgo en actividades positivas promotoras del desarrollo individual y comunitario. Esta institución fomenta los siguientes valores: compasión, amor, veracidad, autonomía, fraternidad, subsidiariedad, honradez personal y profesional. La organización está comprometida con la sostenibilidad en beneficio y respeto por las personas, la sociedad y los ecosistemas (Universidad Anáhuac, 2017: 9, 11).

La Universidad de Monterrey (UDEM) respalda los valores del respeto, justicia, autonomía, responsabilidad social, la cooperación, la honestidad, la paz, la igualdad, la hermandad y la honradez. Se tiene la obligación de promover la cultura de la integridad adherida a los principios éticos con el fin de promover el constante perfeccionamiento en

el desempeño académico de todos los miembros de la organización en el desarrollo de un ambiente familiar en las interacciones personales dentro y fuera de la institución (UDEM, 2019: 5).

Como puede observarse las dependencias de gobierno, empresas privadas y colegios de las diversas disciplinas han implementado códigos de ética acordes a sus funciones. Siguiendo con este tenor las diferentes universidades públicas o privadas instituyeron sus códigos de ética respectivos. Se resaltan valores como honradez, respeto y responsabilidad siendo de los más mencionados en esos documentos y aunque en este artículo solo se mencionan algunas universidades todas las instituciones de educación superior del país aplican un código de ética. En este hecho muestra la importancia que tiene la ética en los centros de educación superior.

CONCLUSIONES

Se concluye que las universidades aplican los principios y valores éticos en los códigos de ética utilizados en sus funciones tanto hacia sus trabajadores, estudiantes y las personas relacionadas con la institución. En la mayoría de los casos incluyeron a la ética como una asignatura lo cual debe ser reforzado con la ética en cuestión transversal en todas las materias y en todas las licenciaturas impartidas. Los centros de educación superior han demostrado que comprenden la necesidad de inculcar la ética en los estudiantes.

Sin embargo, todavía hay áreas de oportunidad en los que se puede incrementar la presencia de la ética en la formación profesional del futuro del país. Las instituciones de educación superior deben continuar fomentando la ética en sus trabajadores y estudiantes para así contrarrestar las dificultades y exigencias de la sociedad actual sin olvidar los derechos humanos. Este es el reto al que se enfrentan las universidades en la presente década. A continuación, se presentan con base en los resultados y conclusiones recomendaciones para las universidades.

Las instituciones de educación superior deben continuar fomentando la ética entre sus jóvenes estudiantes por medio de diferentes acciones como son: conferencias, congresos, actividades extracurriculares, interacción con otras disciplinas, presentación de problemas y situaciones éticas con base en lo que están estudiando.

Establecer convenios de vinculación con los organismos gubernamentales para que los jóvenes conozcan en la práctica la ética gubernamental.

Realizar acuerdos de vinculación con los organismos privados para que los jóvenes conozcan en la práctica la ética de las diferentes organizaciones privadas.

Fomentar en los jóvenes la inscripción a colegios y asociaciones con el fin de relacionarse en el ambiente laboral y profesional observando las situaciones donde utilizan la ética profesional.

Instituir compromisos entre instituciones de educación superior para ver como aplican la cuestión ética las universidades públicas con respecto a las privadas.

Efectuar campañas de ética a la población en general enfocándose principalmente en las zonas donde se presente desintegración familiar.

Mantener reuniones con empresas transnacionales para conocer y transmitirle a los estudiantes los requerimientos éticos de los diferentes países.

Adaptarse a las nuevas cuestiones éticas controversiales de la presente década impartiendo conferencias y congresos para relacionar dichos temas con la legalidad y respetando los derechos humanos a la libre expresión y el libre desarrollo de la personalidad.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Participar activamente en:	Salazar J	Salazar T	Martínez, V.	Brun, N
Conceptualización	X	X	X	X
Análisis formal	X	X	X	X
Adquisición de fondos				
Investigación	X	X	X	X
Metodología	X	X		
Administración del proyecto	X	X	X	X
Recursos	X	X		X
Redacción –borrador original	X	X	X	X
Redacción –revisión y edición	X	X	X	X
La discusión de los resultados	X	X	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	X	X	X	X

FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Los Autores declaran que no existe conflicto de intereses

REFERENCIAS

- Arrieta, Teresa. (2020). *Historia de la ética*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Editorial UNAS.
<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4960ffc1-f5a9-4538-9a52-8d870e41778e/content>
- Bautista, Oscar, Diego. (2017). *Ética Pública: su vinculación con el Gobierno. Colección Ética Pública y Prevención de la Corrupción en los Gobiernos y Administraciones Públicas*. Instituto Nacional de Administración Pública, A. C. Delegación Cuajimalpa, México, D. F.
- Betancur, G.E. (2016). La ética y la moral: paradojas del ser humano. *Revista CES*

- Psicología*, 9(1),109-121. <http://www.scielo.org.co/pdf/cesp/v9n1/v9n1a08.pdf>
- Bolívar, Antonio. (2005). El lugar de la ética profesional en la formación universitaria. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. 10, (24), 93 -123. <https://www.scielo.org.mx/pdf/rmie/v10n24/1405-6666-rmie-10-24-93.pdf>
- Carvalho, Monsalve, Y. E. & Henríquez, Almarza, N. J. (2020). La ética aristotélica. Como estrategia gerencial competitiva para las mipymes de la provincia el oro. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(2), 105-111. <https://remca.umet.ec/index.php/REMCA/article/download/274/305>
- Castillo Briceño, C., (2010). Fundamentos de los códigos de ética de los colegios profesionales. *Revista Educación*, 34(1), 119-141. <https://www.redalyc.org/pdf/440/44013961007.pdf>
- Castillo, Padrón, Y., Baute, Álvarez, L., M., Silvia, López, C., A., Fernández, Rangel, L., Seoane, Rodríguez, L.M. (2020). La formación ética desde la institución universitaria. Una propuesta para el estudiante de la licenciatura en contabilidad y finanzas. *Revista Universidad y Sociedad*, 12 (4), 135-139. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-135.pdf>
- Cervantes, L., Ultreras, A., Sanchez, V., & Soledispa, B. (2023). Turismoyactividad económica estratégica para el desarrollo local en México. *DEBE-HABER*, 75-86. Obtenido de <https://debe-haber.ccpaqp.org.pe/index.php/rcedh/article/view/17>
- Cifuentes Medina, J. E. y Torres Ortiz, J. A. (2019). Reflexiones en y para la enseñanza de la historia de la ética. *Hallazgos*, 16(31), 167-186. <http://www.scielo.org.co/pdf/hall/v16n31/1794-3841-hall-16-31-167-186.pdf>
- Coasaca, Sotomayor, Nadiezhdam, Argota, Pérez, George, Celi, Saavedra, Luis, Campos, Pérez, Rosalvina, Méndez, Annca, Sheda. (2016) Ética profesional y su concepción responsable para la investigación científica. *Revista Campus*. Lima, Perú, XXI(22), 223-234. <https://www.usmp.edu.pe/campus/pdf/revista22/articulo7.pdf>
- Cobo, Suero, Juan, Manuel. (2001). *Ética profesional en ciencias humanas y sociales*. Huerga y Fierro Editores, S. L. Madrid, España.
- Comisión de Ética Profesional. (2020). *Código de Ética Profesional*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Ciudad de México, México. https://ccpmich.com.mx/assets/archivos/Codigo_de_etica_profesional_IMCP.pdf
- Comisión de Ética Profesional. (2015). *Código de Ética Profesional*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. Talleres Gráficos del D.F. CDMX, México. http://imcp.org.mx/wp-content/uploads/2015/12/Codigo_de_Etica_Profesional_10a_ed1.pdf
- Comisión de Ética Profesional. (2009). *Código de Ética Profesional*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. Ciudad de México, México. https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_mex_anexo12.pdf
- Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores. (International Ethics Standards Board of of Accountants (IESBA)). (2009). *Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad*. https://www.ifac.org/_flysystem/azure-private/publications/files/codigo-de-etica-para-profesionales-de-la-contabilidad.pdf
- Consejo Coordinador Empresarial. (2017). *Código de Integridad y Ética Empresarial*. <https://cce.org.mx/wp-content/uploads/2021/03/Codigo-de-integridad-y-etica-empresarial-con-anexos.pdf>
- Contraloría General de la República de Panamá (CGR). (2010). *Código de Ética de los servidores públicos de la contraloría general*. http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_pan_cod_etica.pdf

- Cortina, Adela, Martínez, Emilio. (2008). *Ética*. Madrid, España. Ediciones Akal, S. A.
- Crespo, Miguel, Francisco. (2003). Lo ético de la ética empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 8(22), 307-322. Universidad de Zulia. Maracaibo, Venezuela. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29002207.pdf>
- Cueva, Montenegro, Roberto, Xavier. (2018). Importancia del código de ética en empresas públicas. Relación entre Código de ética y corrupción. Caso 15 empresas públicas y percepción. *Revista Publicando*, 5(14)(2), 22-39. https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/download/1091/pdf_814/4370
- De pelekais, Cira; Pelekais, Elmar, Aidrin, Frassati, Elsa. (2009). Toma de decisiones fundamentada en la gestión ética universitaria. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, 10(1), 61-91. Universidad Católica Cecilio Acosta. Maracaibo, Venezuela. <https://www.redalyc.org/pdf/1701/170118870004.pdf>
- Federación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración. Colegio Nacional de Licenciados en Administración, A. C. (CONLA) (Ed.). (2015). *Código de Ética del Licenciado en Administración*. <https://conla.com.mx/wp-content/uploads/2021/08/CODIGO-DE-ETICA-CONLA-2015.pdf>
- Fundación Empresarial para la Acción Social (FUNDEMAS). (Ed.). (2007). *Aprendiendo a rendir cuentas*. San Salvador, El Salvador.
- García Barajas, G. E. (2022). La importancia de la ética en la formación del servidor público en México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 4701-4724. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3775
- Gómez, Pérez, Rafael. (1990). *Ética empresarial. Teoría y casos*. Madrid, España. Ediciones RIALP, S. A.
- Grupo Financiero Banco del Pacífico (GFBP) (2013). *Código de ética y conducta*. <https://www.bancodelpacifico.com/BancoPacifico/media/pdf/Proveedores/publication.pdf>
- Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (Ed.). (2018). *Código de Ética Profesional*. https://www.icjce.es/adjuntos/codigo_etica_ICJCE.pdf
- Instituto Politécnico Nacional (IPN). (2004). *Código de Ética del Instituto Politécnico Nacional*. México, D. F. Talleres Gráficos del IPN. https://www.ipn.mx/assets/files/normatividad/docs/reglamentos/ce_ipn.pdf
- López, Zavala, Rodrigo. (2013). Ética profesional en la formación universitaria. *Perfiles Educativos*. XXXV(142), 15-24. <https://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v35n142/v35n142a17.pdf>
- Lozano, Romero, Marlene, García, García, Dirce, Alethia. (2019). Impacto de la ética en las empresas. *Revista Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales*, 6(10), 111-125. <https://www.uv.mx/iic/files/2020/01/Num10-Art07.pdf>
- Moreno, Uribe, Pilar, Heriberto. (2010). *Importancia de los valores para el ejercicio ético de la profesión*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_SisInfoFin/Demet_Polo/importanciavalores.pdf
- Muñoz-Martín, Juan. (2013). Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC). *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability / Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 7(3), 76-88. <https://www.redalyc.org/pdf/5118/511851339007.pdf>
- Naessens, Hilda. (2010). *Ética pública y transparencia. XIV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles: Congreso Internacional*. Santiago de Compostela. España. 2113 – 2130. <https://shs.hal.science/halshs-00531532/document>

- Ocampo, Giraldo, Rodrigo, Jesús. (2012). *Aproximación a la ética*. Bogotá, Colombia. Universidad Autónoma de Occidente. https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/9110/Aproximacion_a_la_etica.pdf?sequence=3
- Oficina de las Naciones Unidas contra la droga y el delito (UNODC) (Ed.). (2019). *Educación para la justicia. Serie de módulos universitarios. Integridad y ética. Módulo 11. Integridad y ética empresarial*. Austria, Viena.
- Olmeda, García, Marina del Pilar. (2007). *Ética profesional en el ejercicio del derecho*. Universidad Autónoma de Baja California. Departamento de Editorial Universitaria.
- Pérez-Castro. (2015). La ética profesional en la formación universitaria en México. *EDETANIA* 47, 93 – 107. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5349005.pdf>
- Ríos-Manríquez, M., López-Salazar, A., López-Mateo, C. (2015). Ética y calidad laboral: Impacto en el desempeño empresarial. Un estudio empírico. *HOLOS*, 3, 308-320. <https://www.redalyc.org/pdf/4815/481547178026.pdf>
- Rivero, Octavio. (2017). *Evolución de la medicina páginas selectas*. Coyoacán, CDMX. Universidad Nacional Autónoma de México. http://www.medicinaysalud.unam.mx/publica/pub_2017_em.pdf
- Ronquillo, Armas, Luis, A. (2018). *Ética General y Profesional*. Manta, Ecuador. Editorial Mar y Trinchera. https://etica.uazuay.edu.ec/sites/etica.uazuay.edu.ec/files/public/%C3%89tica-general-y-profesional-DIGITAL_0.pdf
- Sánchez, Vázquez, Adolfo. (1984) *Ética*. Barcelona, España. Grupo Editorial Crítica.
- Sanromán, Aranda, Roberto (2014). La importancia de la ética y la transparencia en la administración pública. *Revista Perfiles de las ciencias sociales*, 1(2), 219 – 246. <https://revistas.ujat.mx/index.php/perfiles/article/download/303/231/1029>
- Secretaría de Educación Pública (SEP). (2022). *Programa del Curso Ética y Filosofía de Vida. Primer Semestre de la Licenciatura en Enseñanza y Aprendizaje de la Formación Ética y Ciudadana*. CDMX, México. <https://dgesum.sep.gob.mx/public/planes2022/5716.pdf>
- Seijo, Suárez, Cristina, Añez, Tellería, Noel. (2008). La gestión ética en la administración pública: base fundamentada para la gerencia ética del desarrollo. *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CICAG)*. 5(1), 14 – 26. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3217425.pdf>
- Soto, Pineda, Eduardo, Cárdenas, Marroquín, José, Antonio. (2007). *Ética en las organizaciones*. Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S. A. De C. V. México, D. F. http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1143/1143_u7.pdf
- Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN). (2004). *Código de ética del poder judicial de la Federación*. México, D.F. https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/material_didactico/2016-11/codigo-de-etica.pdf
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (Ed.). (2021). *Informe anual de la oficina de ética 2020*. Paris, Francia. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375645_spa
- Universidad Anáhuac (Ed.). (2017). *Código de Ética y Responsabilidad Social Universitaria*. Huixquilucan, Estado de México. <https://www.anahuac.mx/mexico/files/CodigoEtica.pdf>
- Universidad Autónoma Metropolitana (UAM). (2023). Código de Ética de la Universidad Autónoma Metropolitana. *Semanario de la UAM*. 4(27), 37 – 40. <https://semanario.uam.mx/wp->

- content/uploads/2023/01/SemanarioUAM27ok1.pdf
- Universidad de Monterrey (UDEM). (Ed.). (2019). *Código de Honor*. Nuevo León, México. <https://www.udem.edu.mx/sites/default/files/2018-10/2018-institucional-codigo-de-honor.pdf>
- Universidad Iberoamericana (IBERO) (Ed.). (2014). *Código de Ética y Conducta*. Ciudad de México. <https://ibero.mx/sites/all/themes/ibero/descargables/corpus/codigo-etica-conducta.pdf>
- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). (2015). Código de Ética de la Universidad Nacional Autónoma de México. *Gaceta UNAM*. 4,709, 27 – 29. <http://acervo.gaceta.unam.mx/index.php/gum10/issue/view/4915>
- Vega, Centeno, Máximo, Ugarte. (2007). La ética empresarial como creación de valor. Gestión en el Tercer Milenio, *Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas*, 10(19), 39 – 44. https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n19_2007/a05.pdf
- Washington, Sally, Armstrong, Elia (1997). *La ética en el servicio público*. Ministerio de administraciones públicas. Ministerio de la presidencia. Madrid, España.
- Zambrano, Beverhoudt, Egilde. (2007). El valor de la ética para alcanzar la excelencia en la gerencia universitaria. *Revista NEGOTIUM. Ciencias Gerenciales*. 3(8), 30 – 63. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2573504.pdf>



Recibido: 02 de Enero 2023 / Aceptado: 02 de Febrero 2024 / Publicado: 27 de Febrero 2024

Área: Administración
Artículo de revisión

CAPÍTULO 12

Sostenibilidad y competitividad en las MiPymes del sector turístico en Acapulco: Recuperación post-"Otis"

Sustainability and competitiveness in small and medium enterprises of the tourism sector in Acapulco: Post-"Otis" Recovery

Baldovinos, I., García-Serna, E., Añorve, E.
DOI: 10.55204/pmea.73.c161

Irma Baldovinos Leyva, 0000-0001-6242-2346 
Universidad Hipócrates, Acapulco de Juárez, Guerrero, México.
baldovinosma25@gmail.com

Erick García-Serna, 0000-0002-5178-9676 
Universidad Hipócrates, Acapulco de Juárez, Guerrero, México.
erickga29@uhipocrates.edu.mx

Eduardo Añorve García, 0009-0005-2330-6824 
Universidad Hipócrates, Acapulco de Juárez, Guerrero, México.
lalogarc83@gmail.com

RESUMEN.

El artículo analiza la sostenibilidad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) del sector turístico en Acapulco, especialmente tras el impacto del Huracán "Otis" en octubre de 2023. El estudio señala la importancia del turismo en la economía local y mundial, pero resalta que fenómenos como el cambio climático representan un nuevo reto para la competitividad de las MiPymes. El huracán Otis, de categoría 5, causó severos daños en infraestructuras turísticas, afectando la capacidad de estas empresas para recuperarse y competir en un entorno global. La investigación propone estrategias para la recuperación, como el turismo sostenible y la adopción de políticas que consideren los efectos del cambio climático. Además, se discuten los ciclos de vida de los destinos turísticos, desde su exploración hasta el estancamiento, destacando la necesidad de una infraestructura turística que sea tanto ecológicamente responsable como resiliente frente a desastres naturales. El artículo concluye que la competitividad de las MiPymes está directamente relacionada con su capacidad de adaptarse a estos cambios climáticos y su integración en estrategias locales y nacionales de desarrollo sostenible.

Palabras Clave: Sostenibilidad, competitividad, turismo, Acapulco, Otis

ABSTRACT.

The article examines the sustainability and competitiveness of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Acapulco's tourism sector, especially after the impact of Hurricane "Otis" in October 2023. The study highlights the importance of tourism in both

the local and global economy but stresses that climate change poses new challenges to the competitiveness of SMEs. The Category 5 Hurricane Otis caused significant damage to tourism infrastructure, hindering the recovery and competitiveness of these businesses in a global context. The research proposes recovery strategies such as sustainable tourism and policies that account for climate change effects. It also discusses the life cycle of tourist destinations, from exploration to stagnation, emphasizing the need for tourism infrastructure that is both environmentally responsible and resilient to natural disasters. The article concludes that the competitiveness of SMEs is directly linked to their ability to adapt to these climate changes and their integration into local and national sustainable development strategies.

Keywords: Sustainability, competitiveness, tourism, Acapulco, Otis

INTRODUCCIÓN

El turismo como actividad se desarrolla en diversos niveles, con incidencia y/o repercusiones en las mismas, entre ellas destaca lo social, cultural, político, ambiental y económico, bajo una representación social, en la cual las personas bajo su libre albedrío eligen el movimiento de su lugar de origen a otro con la finalidad de pernoctar y disfrutar de los atractivos, así como los productos turísticos (Jiménez et al., 2018). Dicha actividad es dada gracias al turismo, mismo que ha experimentado cambios continuos, existiendo inclusive una fluctuación derivada de la pandemia por COVID-19 que conllevó a desacelerar el ritmo que llevaba, sin embargo, su volumen de negocios fue equiparado por la Organización Mundial del Turismo (World Tourism Organization, s.f., a) con actividades como la exportación de petróleo, productos alimentarios o automóviles gracias al aumento de la diversificación así como de la competencia y competitividad entre los diversos destinos.

Estos números pudieron verse afectados derivado de la contingencia por el SARS-CoV-2 que llevó a un “lock-down”, lo cual implicó estacionalidad en diversos sectores económicos, por lo cual la Organización Mundial del Turismo (s.f., b) ha establecido un dashboard con los datos turísticos más relevante con la finalidad de conocer el impacto, así como permitir a los investigadores analizar y proponer acciones que permitan una pronta recuperación de la actividad que se encontraba en un ritmo acelerado.

La urgencia, así como la necesidad de la formalización de los estudios, así como de brindar datos estadísticos para el análisis del turismo recae en que esta actividad fomenta la generación de empleo (Rodríguez, 2018), que aunado a ello desde los diversos órdenes de gobierno apoyan y lo promueven derivado del impacto positivo que genera, aunado a ello, con él, se pretende contribuir en los diversos sectores económicos, reduciendo así la pobreza.

Derivado de lo anterior se refleja la importancia del turismo, el cual forma parte

de los principales sectores económicos a nivel mundial, siendo objeto de estudio en diversos destinos (Orgaz y Moral, 2016) puesto que figura como uno de los principales motores turísticos a nivel internacional, cobrando aún mayor fuerza en ubicaciones en vías de desarrollo, mismas que tienden a explotar sus zonas geográficas gracias a los recursos relativos a lo natural y cultural.

Es así que, inclusive la gastronomía tiende a ser llamativa y explotada, conforme Peña-Hernández et al., (2020) a través de esta se atrae un mercado potencial, donde quienes más lo aprovechan y son los principales actores dentro de este sistema son las empresas de tamaño: micro, pequeñas y medianas, también conocidas como MIPYMES. Asimismo, los autores mencionan (apoyados en la literatura) que el turismo se puede considerar bajo tres perspectivas: los actores que intervienen y su diversidad; los modelos de desarrollo turístico y la complejidad de los impactos que produce la actividad en la sociedad. Por lo tanto, el desarrollo se constituye como una inter-relación e interacción entre las personas como con el contexto. Inclusive donde esta actividad surge como producto de una forma para salir de la crisis, por lo tanto, su fortaleza tiende a recaer en los locales puesto que contribuyen con la finalidad de aumentar la productividad, siendo el personal una fortaleza puesto que el individuo y el colectivo se prioriza para obtener mayores beneficios. Por lo tanto, a un nivel sistemático el turismo es un factor de desarrollo centrado en el aprovechamiento de los recursos bajo el objetivo de mejorar la calidad de vida de la sociedad a niveles interrelacionados dado que en el desarrollo local se encuentran diversos factores que llevan a un crecimiento directo e indirecto.

Por consiguiente, debe existir una correlación entre cada uno de los que tienen actividades en el destino, alineándose a una responsabilidad social empresarial, dado que en ello se reflejan los beneficios tanto para las empresas como para quienes colaboran en ellas y sin lugar a duda para quienes pueden disfrutar de los servicios, mismo que llevará a cumplir los objetivos o metas establecidas respetando a las comunidades, así como al medio ambiente. (Ávila-Batista et al., 2023), que en todo sentido contribuye a la mejora de entornos habitables con permanencia.

Es importante destacar la importancia de la participación de estas empresas puesto que contribuirán al óptimo desarrollo, así como al paso por las distintas fases del Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos, el cual consiste en:

Exploración: El descubrimiento del destino, siendo este objeto de visita de un número reducido de personas, mismas que buscan escapar de lugares concurridos; tienden a ser poco accesibles y sin instalaciones turísticas.

Implicación: El número de turistas tiene un crecimiento como resultado de los nuevos equipamientos por la iniciativa de los habitantes/residentes del lugar, lo cual conlleva a mayor visibilidad, empezando a desarrollarse un nuevo mercado, tomando mayor popularidad e inclusive reportando temporadas turísticas, lo cual incide de manera directa e indirecta en cuestiones políticas puesto que se requiere de mejor infraestructura.

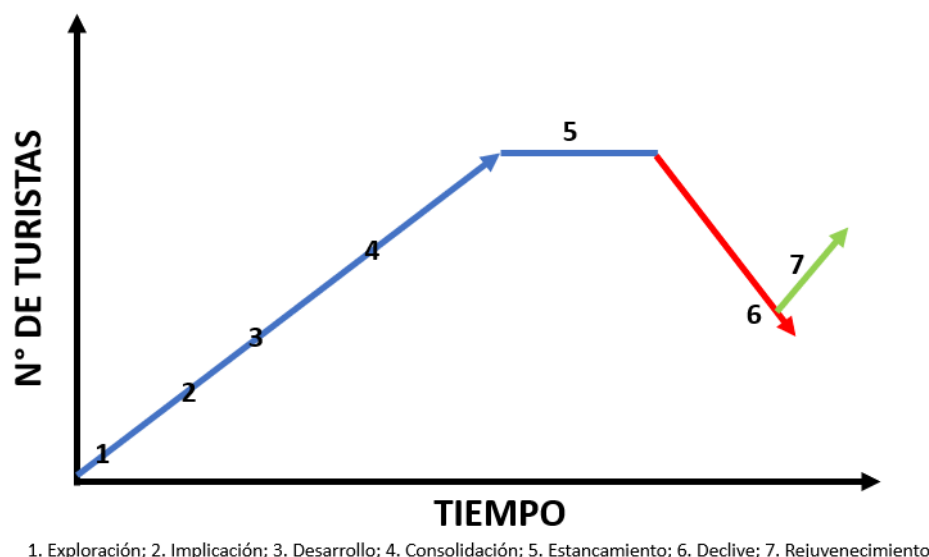
Desarrollo: En esta parte del ciclo conlleva una llegada mayor de turistas, donde compañías que no son locales iniciales llegan a tener mayor control, lo cual deriva en modernización de instalaciones, inversión en hotelería por parte de marcas de renombre e internacionales, inician funciones operadores o promotores turísticos, armando paquetes para conocerlo, a su vez, debe cuidarse esta parte puesto que puede perder sus características el destino, perdiendo parte del atractivo.

Consolidación: Para este punto del ciclo, el número de turistas crece, no de forma exponencial, pero sigue aumentando de una manera más escalonada, a diferencia del desarrollo, existen niveles de ventas elevados por lo cual hay beneficios y genera economías de escala, esto genera que los turistas de la primera fase empiecen a abandonarlo, desplazándose nuevamente a destinos en su fase de exploración.

Estancamiento: Deja de existir un crecimiento en el número de visitantes, el destino ha sido explotado e inicia la pérdida de interés o de su atractivo, existe mucha repetición de visita, en algunos casos inclusive se ha visto rebasado por la capacidad de recibir turistas, lo cual conlleva a quejas, descontentos o una imagen percibida negativa.

Posterior al estancamiento se genera un declive, produciendo una pérdida de visitantes, mismos que han sido desplazados a nuevos destinos, se reducen precios con la finalidad de mantener cautivos a los turistas, de fidelizar clientes, así como mantener cuotas de mercados, donde en este punto deberán existir acciones que mitiguen esta situación, por lo cual se deberán optar por estrategias para el rejuvenecimiento del destino, o en caso contrario seguir el declive (gráfico 1).

Gráfico 1: Ciclo de Vida de los Destinos Turístico



Fuente: Elaboración propia con base en García et al., (2013)

Es importante resaltar que, si bien este ciclo puede aplicarse al sector organizacional, puesto que las empresas de diferentes actividades sufren etapas similares. Con todo ello y dada la postura de Luna, (2021) en el que la orientación de las organizaciones para la implementación de la sustentabilidad ha sido difícil debido a que la inercia social que en mucho tiempo no consideró la importancia de un equilibrio en el entorno, pero que también permanece como una alternativa en la búsqueda del sostenimiento económico para las micro, pequeñas y mediana empresas, así, Álvarez et al., (2022) consideran su adaptación para ofrecer mejores servicios a los visitantes, que prefieren visitar desarrollos turísticos con menor afluencia y poder disfrutar del ecoturismo o también llamado turismo de naturaleza, además de conocer la preservación cultural de la zona visitada, permitiendo que éstos puedan considerar compartir la vivencia e inclusive el poder volver con cierta regularidad al mismo lugar.

Para ello, es necesario explicar sobre la importancia del desarrollo de espacios turísticos, visto desde lo público y privado, el primero porque regula la forma de establecimientos así como el beneficio sobre la obtención por el pago de impuestos por los servicios que se ofrecen y para el segundo es el poder compartir espacios con una mejor diversidad de la naturaleza única en la zona, permitiendo de acuerdo con Osorio et al., (2023), evaluar desde lo social, cultural e históricamente la forma en que se construyen, pero que aunado a ello la percepción que registre cada visitante, favorecerá en la construcción del diseño de estrategias para el plan de mejora y sostenimiento de cada lugar, iniciativas que puedan proponer y atenderse, con la finalidad de que no solo facilite la vida comercial sino también para las familiar que viven en el lugar, quienes serán muy posiblemente la mano de obra de cada destino.

México, es uno de los países promotores de diversas alternativas, además de contar con una política ambiental (Cárdenas, 2021), por ello, el presente estudio se centra en Acapulco de Juárez, ubicado en el estado de Guerrero, México; puesto que el puerto de Acapulco a lo largo de los años ha visto el ciclo antes mencionado, donde existen noticieros o percepción sobre su declive del mismo por diversos temas sociales, políticos, culturales, geográficos, pero el más fuerte y de forma reciente es la de su afectación por el Huracán nombrado "Otis" el cual fue considerado Categoría 5 en la escala Saffir-Simpson, que se presentó en las primeras horas del día 25 de octubre de 2023.

La escala Saffir-Simpson es la forma de clasificar los huracanes según la intensidad que tiene el viento, nombrado de esta manera por sus desarrolladores en 1969, Ingeniero Civil Hervert Saffir y Bob Simpson quien era el director del Centro Nacional de Huracanes de Estados Unidos. Esta escala considera la media de un minuto, bajo la información que se presenta en la Tabla 1:

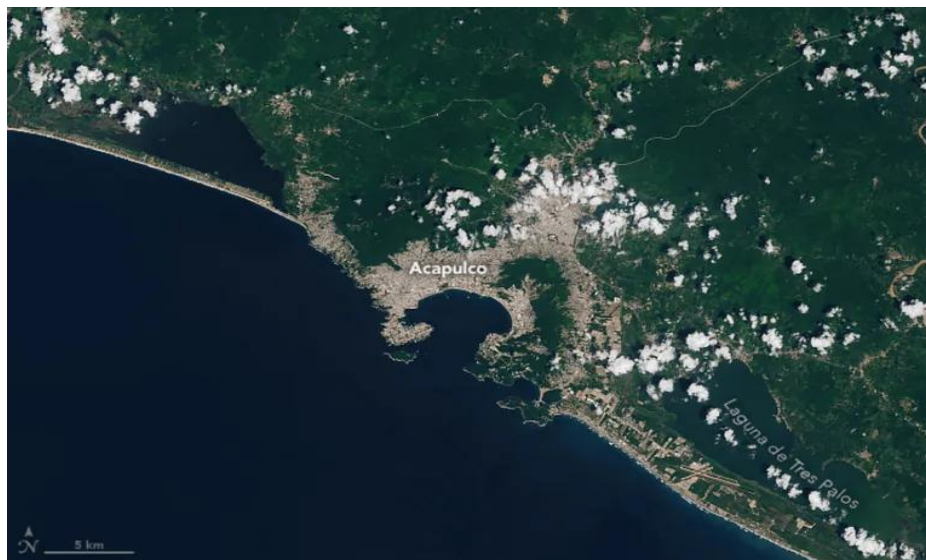
Tabla 1: Categorías de Huracanes

Cat.	Velocidad del viento	Oleaje	Nivel de daño
1	119–153 km/h	1.2–1.5 m	Sin daños en las estructuras de los edificios. Daños básicamente en casas flotantes no amarradas, arbustos y árboles. Inundaciones en zonas costeras y daños de poco alcance en puertos
2	154–177 km/h	1.8–2.4 m	Daños en tejados y ventanas. Importantes daños en la vegetación, casas móviles, etc. Inundaciones en puertos, así como ruptura de pequeños amarres., puertas
3	178–209 km/h	2.7–3.7 m	Daños estructurales en edificios pequeños. Destrucción de casas móviles. Las inundaciones destruyen edificaciones pequeñas en zonas costeras y objetos a la deriva pueden causar daños en edificios mayores. Posibilidad de inundaciones tierra adentro.
4	210–249 km/h	4.0–5.5 m	Daños generalizados en estructuras protectoras, desplome de tejados en edificios pequeños. Alta erosión de bancales y playas. Inundaciones en terrenos interiores.
5	≥250 km/h	≥5.5 m	Destrucción de tejados completa en algunos edificios. Las inundaciones pueden llegar a las plantas bajas de los edificios cercanos a la costa. Puede ser requerida la evacuación masiva de áreas residenciales.

Fuente: Elaboración propia con base en Gobierno de El Salvador (s.f.)

Conforme a la información de la Administración Nacional de Aeronáutica y el Espacio (NASA, 2023a) el Huracán Otis tocó tierra con vientos sostenidos de 270 kilómetros, registrándose de esta forma como el huracán más fuerte que se haya registrado en la costa del Pacífico de México, así como la tormenta de más rápido fortalecimiento registrada en el noreste del pacífico.

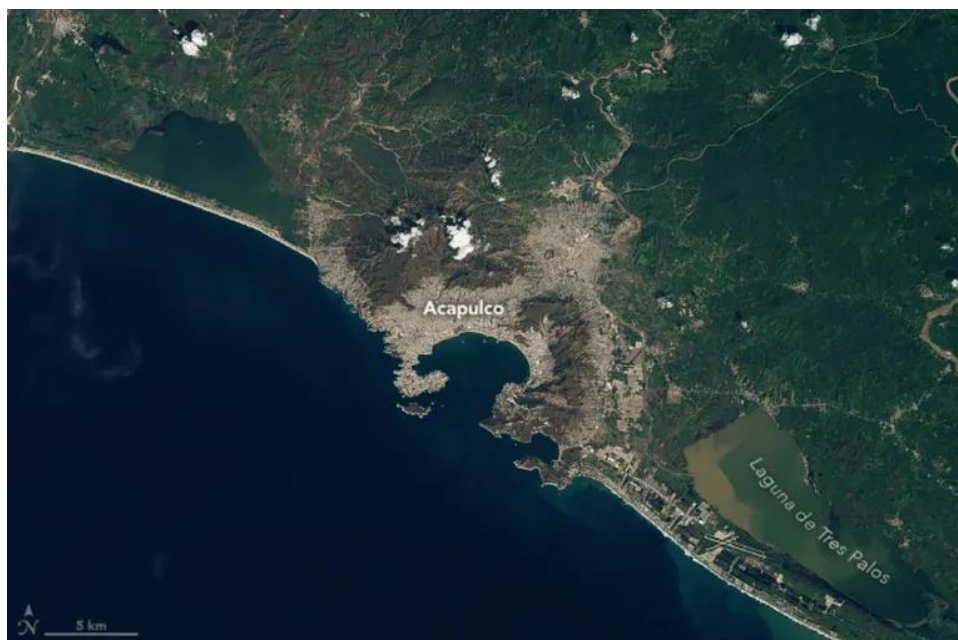
Figura 1: Acapulco antes de Otis



Fuente: NASA, (2023b)

Por su parte, la NASA, (2023b) realiza la reseña de cómo dicho huracán se intensificó en poco más de 12 horas, desde una tormenta tropical hasta el fenómeno meteorológico ya mencionado, mismo que derribó líneas eléctricas, arrancó árboles desde la raíz, desató inundaciones torrenciales con deslizamientos de tierra, llevando así a un impacto devastador en cuestiones materiales, vidas humanas y con una alta afectación hacia la naturaleza en todo el municipio (Figura 1 y Figura 2), así como en algunos otros como con quienes colinda en su zona del litoral, uno de ello, que se encuentran hacia la costa grande como el de Coyuca de Benítez y el otro hacia la costa chica como San Marcos; situación en el que la Secretaria de Protección Civil (2023); declaró como zona de emergencia, por la gran afectación a la zona turística dado que la mayor parte de la construcción de espacios que ofrecen servicios de hospedería así como restaurantes se encuentran en la Avenida Costera Miguel Alemán; avenida principal de la ciudad y que para el estado de Guerrero es uno de los tres espacios que conforma el triángulo del sol, siendo el sitio de mayor afluencia del turismo, además de ser considerada la fuente principal de ingresos en el Estado.

Figura 2: Acapulco después de Otis



Fuente: NASA, (2023b)

Conforme García Monsalve et al., (2021) la competitividad deriva de la ventaja que puede tener una organización, en parte por sus métodos, por su organización, por su forma de administrar, por la materia prima y componentes, la investigación de mercado, el desarrollo, la innovación, ingeniería, programas de integración, entre otros varios factores, lo cual se vuelve relevante para que exista una amplia gama de productos, con diversas características. Esta capacidad ayuda a prosperar en el entorno económico, bajo implicaciones como eficiencia y eficacia, pero sobre ello, la capacidad de adaptarse al mercado a través de conceptos multidimensionales que abarcan diversos factores que contribuirán al éxito, mismo que se verá reflejado en sus indicadores, así como en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización o, en el caso de este estudio, de las MiPymes.

Sin embargo, ante todo esto existen factores que afectan la competitividad, entre ellos el contexto, por lo cual es importante hacer una remembranza sobre cómo los entornos económicos y políticos en los años de 1980 y la puesta en duda de la hegemonía industrial de Estados Unidos y Europa frente a potencias asiáticas en ascenso, así como la aparición de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) como un ente de equilibrio, estabilización comercial y de coordinación de intereses de los países productores de petróleo. La adaptación del sector público y privado para poder hacer frente a estos nuevos fenómenos los orilló a tener que generar condiciones nuevas.

Situación que, en Latinoamérica, durante una década similar, que se denominó

como “la década perdida” de acuerdo a la postura de (Gómez, 2020), caracterizada por altos niveles de endeudamiento e inflación, así como de dependencia económica frente a las grandes potencias. El sector privado no era competitivo y presentaba diversas fallas en su dinámica de adaptación, en la se puso de riesgo inclusive la extinción de la vida natural.

Ante este contexto, Michael Porter (2017), en su libro “Estrategia competitiva” establece que “todas las empresas tienen consigo estrategias competitivas, algunas aparecen de forma clara y otras de forma implícitas, y que las estrategias a utilizar deben de estar orientadas hacia los entornos en los que los mercados se encuentran en disputa”. Por lo cual su análisis al exterior de éstas, las estrategias que se empleen estarán condicionadas por factores estructurales que permitan un seguimiento para su evaluación de cada una de las acciones implementadas para que en base a sus resultados se actualicen y mejoren en la siguiente etapa.

A partir de los supuestos de Porter sobre competitividad han aparecido nuevos conceptos y rediseños del mismo autor, así como la creación de una teoría de la competitividad, en donde existe una idea compartida de creación de factores productivos y competencias de países en desarrollo. Así como la adaptación de los gobiernos al diseñar estrategias de desarrollo sobre los procesos de integración social y económico de los países.

El factor humano es considerado como un elemento importante para la competitividad y la productividad, de acuerdo con (Labarca, 1990). La competitividad, de acuerdo con estos principios no solo puede ser vista únicamente como un factor de crecimiento económico al interior de las empresas, sino que también habrá otros elementos que determinen la capacidad competitiva, tales como: la infraestructura, las estructuras que los rodean, los mercados, entre otros. Dicho de otra forma, la competitividad de una empresa no solamente será resultado de una dirección eficaz, sino que el entorno empresarial deberá contribuir a dicha competitividad, así también para (Carrillo et al., 2018) una de las grandes ventajas que pueden tener las instituciones de este sector es mantener un clima laboral favorable dado que puede ser la clave para el desempeño efectivo de su personal y con ello el logro de metas relacionadas con la competitividad de la organización.

Conviene subrayar, que la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) aborda el concepto de competitividad de una forma más amplia y propone el concepto de “Competitividad estructural” definida como “el conjunto de

estrategias exitosas al interior de las empresas, pero también considera a la estructura productiva nacional y sus fortalezas, infraestructura y otros factores externos en donde las empresas se apoyan para el desarrollo de sus estrategias” (OCDE, 1992). El concepto de competitividad estructural lo compone tres factores, como:

“a) la innovación como un elemento del desarrollo económico; b) la capacidad de innovación de una organización y de desarrollo, también identificadas como capacidades propias de aprendizaje; c) las redes de colaboración en la búsqueda de innovación e impulsadas por instituciones” (OCDE, 1992), este concepto abordado por la OCDE encuentra aplicación y utilidad en los países desarrollados, pero para los países en vías de desarrollo como los de América Latina han tenido que reformular dichos planteamientos a través de estrategias locales para el desarrollo y competitividad debido a que no todos cuentan con las mismas posibilidades en infraestructura, políticas regulatorias sobre desarrollos turísticos y protección del medio ambiente.

Por otro lado, el concepto de competitividad sistémica aborda la necesidad de medidas específicas por el sector público y de organizaciones privadas orientadas al desarrollo para fortalecer la competitividad de las empresas, por ello para (Sánchez-Leyva, et al., 2020), es necesario establecer factores como el plazo en el que se realizará, así como las áreas con las que se apoyará dado que ella misma puede controlar la eficacia de todas y cada una de las acciones implementadas, de acuerdo al tamaño, giro y ubicación geográfica en la que se encuentre, finalmente buscando medir las ventajas competitivas logradas, en el que además (Instituto Mexicano de la competitividad, 2019), menciona que medir la capacidad económica en las diferentes zonas puede generar y atraer talento e inversión lo cual puede considerarse en mejores condiciones para el desarrollo.

Cambio climático y competitividad en el sector turístico

El sector turístico se ha situado en las últimas décadas como una de las principales industrias generadoras de empleo y receptoras de inversión directa o indirecta en el mundo. “La extensión de este fenómeno conocido como globalización se explica a través del involucramiento de los actores económicos, regionales y nacionales a un marco mundial” (Pulido et al., 2013 como se citó en Pulido et al., 2011).

De acuerdo con información de la Organización Mundial de Turismo para el año 2023, el número de arribo de turistas internacionales pueden alcanzar niveles prepandémicos, situándose entre el 80% y el 95%, presentando variaciones y adecuándose a contextos entre un país y otro (UNWTO, 2023).

En México, de acuerdo con información del Inventario Nacional de Emisiones de Gases y Compuestos de Efecto Invernadero (INECC) los costos para el año 2100 por no implementar medidas para la reducción de emisiones de Gases de Efecto Invernadero tendrían un costo entre 0.5 y 2 veces del Producto Interno Bruto de México, equivalentes a pérdidas anuales de 6.7 y 26.8 mil millones de dólares (INECC, 2018)

El sector turístico contribuye al cambio climático “mediante la emisión de gases de efecto invernadero que se producen por el transporte y el alojamiento de los turistas” (UNWTO et al., 2007). Hoy en día, la conexión entre los destinos turísticos y el clima se ve impactada, ya que las variaciones y la persistencia de las condiciones climáticas juegan un papel crucial en la extensión y la calidad de las temporadas turísticas. Esto ejerce una influencia directa en las elecciones y los gastos de los turistas.

De igual forma, una de las principales expresiones del cambio climático es el aumento de los fenómenos hidrometeorológicos. Estos a su vez representan un nuevo factor de riesgo para el desarrollo económico y la competitividad de las MiPymes en México. De acuerdo con información del Centro Nacional de Prevención de Desastres, en 2021 los huracanes representaron el 90% total de las afectaciones causadas por desastres naturales en México, con montos que ascienden los \$13,000 millones de pesos.

Las MiPymes del sector turístico y la competitividad de las mismas son las más afectadas por los cambios en el clima y los efectos del cambio climático. Para el caso de Acapulco después del “Huracán Otis” y su dinámica turística de playas y línea costera resultan ser de los más afectados, traduciendo en daños a las instalaciones de recepción de turistas, disminución en las actividades de prestación de servicios y zonas potenciales, así como su integración a la economía regional.

Realizar un trabajo que hable sobre sustentabilidad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en el sector turístico, como un primer acercamiento conforme a la literatura y teniendo la finalidad de fomentar, así como promover el desarrollo económico sostenible y equitativo a través de la sustentabilidad para lograr un impacto significativo en el medio ambiente en las comunidades locales; esto permitirá iniciar estudios hacia la recuperación económica del Puerto de Acapulco, pensar en innovación, así como la operación sostenible para la reducción de la huella ecológica, conservando los recursos naturales para futuras generaciones (Doumet Chilán, 2021), hacia un crecimiento con base en el potencial y las fortalezas propias.

Este análisis se propone abordar los factores que afectan la viabilidad y eficiencia de las MiPymes turísticas, considerando no solo las implicaciones inmediatas de eventos

como "Otis" en su recuperación, sino también la influencia de variables ambientales, especialmente el cambio climático en el que sea necesario considerar en la presentación de cada proyecto a restaurar, así como los que se propongan implementar en esta misma zona.

APLICACIONES PRÁCTICAS O FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En este contexto, la investigación y desarrollo de aplicaciones prácticas emergen como elementos cruciales para la mejora continua y la competitividad en la industria turística, este trabajo se sumerge en la exploración de nuevas fronteras y posibilidades en el ámbito de la sustentabilidad y la competitividad, centrándose en la concepción y aplicación de diversas herramientas innovadoras que puedan ser una alternativa para ello; el cambio climático a nivel mundial permiten la posibilidad de que la inestabilidad sobre las condiciones y evolución de factores provocados por cambios en el entorno tengan impactos devastadores para la permanencia en el largo plazo de las organizaciones, e indiscutiblemente hoy es importante mantener acciones estratégicas que puedan mitigar la inversión realizada por las organizaciones en el sector turístico, situación por la que surge la postura de realizar desarrollos con menores niveles de pisos y que sea una de las reglamentaciones el poder otorgar la importancia necesaria el estado de los bosques para restaurar o saber detener la deforestación y conservar un mejor sistema alimentario que finalmente es hoy un problema que enfrenta el ser humano y el planeta, sin olvidar que esto mismo puede generar beneficios desde el punto de vista económico sostenibles, para ello es necesario realizar propuestas sobre futuras líneas que puedan atender diversos aspectos que conduzcan al mejor cuidado y conservación de cada territorio en el que se desee implementar algún desarrollo turístico y que a pesar de presentarse algunos fenómenos meteorológicos no resulten mayores afectaciones a desarrollos vacacionales ni a la población que se ubique en el mismo territorio, presentando las siguientes líneas de investigación.

- **Gestión de Residuos Turísticos:** Evaluar políticas que fomenten la gestión adecuada y reducción de los desechos durante los viajes.
- **Contenedores:** Facilitar la ubicación de contenedores de reciclaje y programas de incentivos para aquellos que participen en prácticas sustentables para minimizar el impacto ambiental sobre las comunidades.
- **Turismo Responsable:** Una aplicación que eduque a los turistas sobre prácticas responsables, destacando la importancia de respetar a la cultura local, además de incluir una guía sobre comportamientos éticos y sostenibles.

- Programa de Lealtad Sustentable: Diseñar un programa de lealtad que recompense a los viajeros por elegir opciones sostenibles. Esto podría incluir descuentos, ofertas exclusivas o puntos canjeables por actividades ecológicas.

Las propuestas antes descritas, no solo contribuirán a la sustentabilidad, sino que también podrían mejorar la competitividad de las empresas turísticas al alinearse con las crecientes demandas de los consumidores conscientes del cuidado del medio ambiente.

CONCLUSIONES

Es así que se ha presentado en este punto la importancia de las MiPymes, de la competitividad, de la sustentabilidad, y en el contexto geográfico delimitado (Acapulco de Juárez, Guerrero) cómo debe repensar a través de la nueva oportunidad que brindó el fenómeno hidrometeorológico “Otis” puesto que abre una puerta a nuevas acciones en pro del turismo sustentable.

El presente artículo no es una realidad absoluta no cuestionada, sino que, como las ciencias sociales per se, dependerá del contexto, características del entorno, así como factores endógenos y exógenos, sin embargo su replicabilidad es alta, donde ha sido estudiado por diversos actores, diversos teóricos, y el conocimiento científico seguirá creciendo, permitiendo entender la realidad desde perspectivas multi, inter y transdisciplinarias que ayuden a un mayor y mejor entendimiento de las acciones a realizar.

Por otra parte, el presente trabajo incide y tiene relevancia en el sector empresarial puesto que ayuda a entender conceptos clave para la delimitación de objetivos, mientras que el sector científico puede retomar estas acciones y aprendizajes plasmados, nutridos en la literatura, así como retomar a profundidad el estudio; y por último, el sector gubernamental, a través de las implicaciones en futuras líneas de investigación, puede apoyarse en la investigación para conocer las nuevas rutas de estudio y centrar las acciones.

Es así que, las conclusiones a nivel específico se consideran las siguientes:

Turismo sustentable

Las empresas turísticas del futuro ya no pueden considerarse como entidades lejanas o futuras; esta realidad ha alcanzado su actualidad. En este contexto, es imperativo abordar las actuales empresas turísticas, las cuales se encuentran en una encrucijada crucial. Estas entidades deben optar por enfoques sustentables que posibiliten la explotación de recursos sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para disfrutar de ellos. Para lograr esta meta, es esencial que la infraestructura turística no solo sea amigable con el medio ambiente, sino que también esté diseñada para resistir los

efectos adversos de los fenómenos naturales.

El turismo, como fenómeno histórico, ha experimentado diversas modificaciones, alteraciones y evoluciones a lo largo del tiempo. Esta dinámica evolutiva impulsa a una reflexión profunda desde perspectivas sustentables. Tal enfoque no solo garantizará la resiliencia del sector turístico, sino que también desempeñará un papel crucial en la activación de la economía. La reinención del turismo bajo estos principios no solo conlleva beneficios ambientales, sino que también propicia un rejuvenecimiento del destino turístico en términos económicos y sociales. Este replanteamiento estratégico contribuirá no solo a la preservación del entorno, sino también a la mejora de la calidad de vida de las comunidades involucradas.

En última instancia, la convergencia de prácticas turísticas sustentables y resilientes representa una oportunidad significativa para las empresas turísticas contemporáneas. La implementación efectiva de estas estrategias no solo garantizará la viabilidad a largo plazo de la industria turística, sino que también contribuirá al bienestar general y al desarrollo económico sostenible. En este nuevo paradigma, las empresas turísticas del presente se transforman en agentes clave para la construcción de un futuro turístico más equitativo, responsable y próspero.

Competitividad

A modo de cierre en este apartado, las MiPymes en los países de desarrollo encuentran dificultades en comparación con los países industrializados, su dinámica de integración deberá ser reflejada en acciones vinculadas en lugar de encontrarse aisladas con empresas del mismo sector. Por ello la importancia de que éstas puedan conformarse en asociaciones que permitan una mayor representatividad para el beneficio social y económico.

El cambio climático en los destinos turísticos afectará de forma directa a las MiPymes del sector, debido a los cambios abruptos de fenómenos meteorológicos serán una nueva determinante del rumbo de estas empresas y los principales afectadas serán todas aquellas que se encuentren en países en desarrollo, dotados de menor capacidad de adaptación.

De igual forma, la competitividad de las MiPymes del sector turístico y los efectos del cambio climático en el sector turístico podrían influir en la competitividad de otros sectores, tales como la agricultura y el comercio, mismas que abastecen al sector turístico.

Políticas públicas

La preocupación en relación al cambio climático va en aumento en todo el mundo.

Los esfuerzos institucionales y de política pública en el sector turístico debe estar orientada a reducir los gases de efecto invernadero, pero sobre todo a los compromisos mundiales en materia de cambio climático y verificar su cumplimiento. Las políticas de competitividad de las MiPymes deben estar alineadas a los principios de sostenibilidad internacional.

El fenómeno de Otis en el puerto de Acapulco representa una oportunidad para las autoridades federales, estatales y locales en la resolución de las nuevas problemáticas que presenta el cambio climático y la gestión de los recursos hídricos. Así como la formulación de planes y programas específicos para la recuperación económica de la ciudad y el fortalecimiento de las MiPymes del sector turístico.

AGRADECIMIENTOS

A la Mtra. Marisol Manzanarez Nava, Rectora de la Universidad Hipócrates, por las facilidades otorgadas para la realización del trabajo.

FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Los Autores declaran que no existe conflicto de intereses

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

	Baldovinos, I.	García-Serna, E.	Añorve, E.
Participar activamente en:	Autor 1	Autor 2	Autor 3
Conceptualización	X	X	X
Análisis formal	X	X	X
Adquisición de fondos			
Investigación	X	X	X
Metodología	X	X	X
Administración del proyecto	X	X	X
Recursos			
Redacción –borrador original	X	X	X
Redacción –revisión y edición	X	X	X
La discusión de los resultados	X	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	X	X	X

REFERENCIAS

- Administración Nacional de Aeronáutica y el Espacio [NASA] (2023a) El huracán Otis. NASA. Availa <https://ciencia.nasa.gov/ciencias-terrestres/el-huracan-otis/>
- Administración Nacional de Aeronáutica y el Espacio [NASA] (2023b) Acapulco después del huracán Otis. NASA. <https://ciencia.nasa.gov/ciencias-terrestres/acapulco-despues-del-huracan-otis/>
- Álvarez, A., Erick Leobardo, Bernal-Torres, C. A., & Tovar, Y. S. (2022). Colaboración externa de la innovación abierta y desempeño financiero de las PYMES en Tamaulipas, México. *Revista de Administração de Empresas*, 62(3).

- <https://doi.org/10.1590/s0034-759020220301>
- Ávila-Batista, G.J., Varona-Leyva, F.L., Ochoa-Ávila, M.B., y Ávila-Hernández, J.R. (2023) La responsabilidad social empresarial en micro, pequeñas y medianas empresas turísticas. *Ciencias Holguín* 29, (1). <https://www.redalyc.org/journal/1815/181574471004/html/>
- Cárdenas, C., Fernando. (2021). Política ambiental del gobierno de México. Una aproximación desde el pensamiento complejo. *Ecociencia International Journal* (4), 67-76. <https://doi.org/10.35766/ecociencia.21.3.4.5>
- Carrillo Rosero, D., Cortez Ocaña, J., Palma Andagua, K., & Sánchez García, M. (2018). Análisis de clima organizacional en empresas de servicios turísticos: caso empresa de restauración. *Uniandes Episteme. Revista De Ciencia, Tecnología E Innovación*. 5, 804–814. Recuperado a partir de <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1545>
- Doumet Chilán, Y. (2021). Evaluación turística territorial. Caso de estudio: Available: Cojimíes, Ecuador. *Revista Iberoamericana Ambiente & Sustentabilidad*, 4. <https://doi.org/10.46380/rias.vol4.e124>
- García H., B., Reinares Lara, E., y Armelini, G. (2013) Ciclo de vida de los destinos turísticos y estrategias de comunicación: los casos de España y Chile. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación a DResearch ESIC*. 7, (7); 76-93. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4261295.pdf>
- García Monsale, J.J., Tumbajulca Ramírez, I.A. y Cruz Tarrillo, J.J. (2021) Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19. *Comuni@cción*. 12, (2); 99-110. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.2.500>
- Gobierno de El Salvador (s.f.) Categoría de los Huracanes. Dirección General de Observatorio de Amenazas y Recursos Naturales. <https://www.snet.gob.sv/ver/seccion+educativa/meteorologia/huracanes/categorias/#:~:text=La%20escala%20de%20huracanes%20de,de%20Estados%20Unidos%2C%20Bob%20Simpson>
- Gómez, J.F. (2020). La nueva década perdida en América latina: el nuevo régimen de acumulación y su implicación en la crisis civilizatoria. *Revista Kavilando*. 12 (2) 440-462; ISSN 2027-2391ISSNe 2344-7125; <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8148232>
- Instituto Mexicano para la Competitividad (2019), Índice de Competitividad internacional “México sueños sin oportunidad; Available: https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2019/11/20191126_%C3%8Dndice-de-Competitividad-Internacional-2019_Bolet%C3%ADn.pdf
- Jiménez García, J., y Pérez Delgado, M.A. (2018) La seguridad como componente esencial del concepto de calidad turística. *Estudios y Perspectivas en Turismo*. 27, (4); 921-946. <https://www.redalyc.org/journal/1807/180757663011/180757663011.pdf>
- Labarca N. (2007). Consideraciones teóricas sobre la competitividad empresarial. ISSN: 1315-8856; Año 13 No. 2, pp.158-184; <https://www.redalyc.org/pdf/737/73713208.pdf>
- Luna, N., J. M. (2021). Sustentabilidad y acumulación de capital: disyuntivas geopolíticas ante la crisis ambiental mundializada. *Ecociencia International Journal*(4), 6-19. <https://doi.org/10.35766/ecociencia.21.3.4.1>
- Orgaz Agüera, F., y Moral Cuadra, S. (2016) El turismo como motor potencial para el desarrollo económico de zonas fronterizas en vías de desarrollo. Un estudio de caso. El periplo sustentable. 31. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-

90362016000200008

- Osorio, G., Rebeca, Jaimes Garrido, R. I., & Castro Ricalde, D. (2023). Apropiación del espacio turístico público y privado en México. Una cartografía feminista desde lo rural y urbano. *TURPADE. Turismo, Patrimonio y Desarrollo*, 2(18). <https://doi.org/10.21640/rt.v2i18.74>
- Organización Mundial del Turismo (2007). Cambio climático y turismo: Responder a los retos mundiales: <https://www.unccllearn.org/wp-content/uploads/library/summarydavoss.pdf>
- Peña-Hernández, A.E., Bory Reyes, J., Flores-Amador, C. y Espitia-López, J. (2020) Participación de las MIPYMES al desarrollo local, resultado de la actividad turística gastronómica: caso de estudio. *Científica*. 24, (1); 49-58. <https://doi.org/10.46842/ipn.cien.v24n1a06>
- Porter. M. E. (2017). Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Grupo Editorial Patria; Edición 2. México.
- Rodríguez Brindis, M.A. (2018) La contribución del Turismo al crecimiento económico de México: Un análisis por ramas características del sector. *Nova scientia*. 17, (13). 337-351. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-07052015000100018#:~:text=El%20turismo%20fomenta%20la%20generaci%C3%B3n,no%20es%20un%20tema%20nuevo.
- Sánchez-Leyva, J.L., Zapata-Lara, H.C. y Sánchez-Zeferino, D.E. (2020). Competitividad sistemática de empresas en México. Universidad Autónoma de Nuevo León; http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica6_1/47%20sanchez_zapata_zanchez.pdf
- Secretaría de Protección Civil (2023) Declaratoria de emergencia. Secretaria de Protección Civil. Secretaria de Gobernación: https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5707225&fecha=30/10/2023#gsc.tab=0
- Secretaría de Turismo (2020). Análisis del riesgo económico causado por el cambio climático en destinos turísticos en México. <https://sistemas.sectur.gob.mx/dgots/10-reporte-riviera-maya.pdf>
- Turismo Responsable (2019). Competitividad y sustentabilidad del turismo en México. <https://www.acotur.org.mx/images/estadisticas/5dfa6cf85c139.pdf>
- World Tourism Organization [UNWTO] (s.f., a) El turismo: un fenómeno económico y social. UNWTO. <https://www.unwto.org/es/turismo#:~:text=El%20turismo%20se%20ha%20convertido,la%20competencia%20entre%20los%20destinos.>
- World Tourism Organization [UNWTO] (s.f., b) Dashboard de datos turísticos de la OMT. UNWTO. <https://www.unwto.org/es/omt-dashboard-datos-turisticos>



PUERTO MADERO
EDITORIAL

ISBN 978-631-6557-28-5



9 786316 557285