

Estudios multidisciplinarios en gestión, sociedad y competitividad

Coordinadores

José Luis Cornejo Ortega

Ernesto Gerardo Castellanos Silva

Karla Isabel Arceo Ayón

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

Estudios
multidisciplinarios
en gestión,
sociedad
y competitividad

Universidad de Guadalajara

Karla Alejandrina Planter Pérez *Rectora General*

Héctor Raúl Solís Gadea *Vicerrector Ejecutivo*

César Antonio Barba Delgadillo *Secretario General*

Centro Universitario de la Costa

Jorge Téllez López *Rector*

José Luis Cornejo Ortega *Secretario Académico*

Mirza Liliana Lazareno Sotelo *Secretaria Administrativa*

Estudios multidisciplinarios en gestión, sociedad y competitividad

Coordinadores

José Luis Cornejo Ortega

Ernesto Gerardo Castellanos Silva

Karla Isabel Arceo Ayón

Universidad de Guadalajara

2025

Para garantizar la calidad, pertinencia académica y científica de esta obra, el manuscrito fue sometido a un riguroso arbitraje por medio de dictaminado a doble ciego, emitido por académicos especialistas en la materia, avalados por el Comité Editorial del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, México.

Primera edición, 2025

D.R. © 2025, Universidad de Guadalajara

Centro Universitario de la Costa

Av. Universidad 203, delegación Ixtapa

48280, Puerto Vallarta, Jalisco, México

ISBN: 978-607-581-545-9 PDF

Editado y hecho en México

Edited and made in Mexico

Contenido

Agradecimientos	
<i>Karla Isabel Arceo Ayón</i>	7
Presentación	
<i>Ernesto Gerardo Castellanos Silva</i>	8
1. La celotipia entre estudiantes del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara	
<i>Yovana Montserrat Arreola Cervantes</i>	
<i>Marco Antonio Delgadillo Guerrero</i>	12
2. Organizaciones feministas de izquierda y acción cívica en Guadalajara del 1980 al 2000	
<i>Lorena Elizabeth Carretero Sánchez</i>	
<i>Raquel Edith Partida Rocha</i>	19
3. La gestión en la contratación de capital humano de Puerto Vallarta	
<i>Jennifer Jacqueline Hernández Rodríguez</i>	
<i>Jesús Guadalupe García López</i>	
<i>Fernando de Jesús Vergara Moreno</i>	34
4. Modelo de negocios, estrategias y la permanencia en el mercado, una revisión sistemática	
<i>Adriana Berenice de Santiago Zamora</i>	
<i>Luz Amparo Delgado Díaz</i>	49

5. La estructura financiera práctica, base para un mayor rendimiento financiero en las microempresas en Puerto Vallarta
Ángeles Valentina Dávalos Lomelí
Luis Alonso Medina Santiago
Luis Alfredo Rodríguez García
Mario Salvador Peña Esparza
Elba Martina Cortés Palacios
José Luis Bravo Silva 75
6. Cadenas de valor asociadas al ámbito del deporte en Puerto Vallarta
Javier Oswaldo Gutiérrez Sandoval
Manuel Ernesto Becerra Bizzarrón 105
7. Gestión de datos como habilidad de los estudiantes de administración para la competitividad empresarial
Oscar Eduardo Harris Martínez Esparza
Jonathan Molina López
José Luis Bravo Silva 113
8. Percepción y diseño gráfico en el consumo de empaques y embalajes
Valeria Alejandra Desposorio Cruz
Yessica Torres Torres
Candelario Macedo Hernández 136
9. Modelos de Gestión de Talento Humano por competencias laborales. Una revisión documental de evidencia científica
Lázaro Venegas Vázquez
María del Consuelo Cortés Velázquez
José Venegas Vázquez 151

Agradecimientos

Karla Isabel Arceo Ayón

Con gran alegría y gratitud, llegamos al final de esta obra colectiva, resultado del esfuerzo y la dedicación de todos los participantes en el Coloquio Interdisciplinario de Estudios Sociales y Económicos. Este proyecto no habría sido posible sin la colaboración y el entusiasmo de nuestros talentosos alumnos de licenciatura, quienes aportaron sus ideas y perspectivas innovadoras, enriqueciendo cada página con su pasión por el conocimiento, en los diferentes temas de investigación que desarrollan.

Agradecemos profundamente a los profesores que participan en este proyecto, cuyas guías han sido fundamentales en este proceso. Su compromiso con la enseñanza y su disposición para compartir su experiencia han inspirado a nuestros estudiantes a explorar nuevas fronteras en el ámbito de los estudios sociales y económicos, así como a Laura Biurcos por su valioso apoyo en la revisión y edición del libro.

También queremos extender nuestro agradecimiento a todos los organizadores y colaboradores del coloquio, quienes trabajaron incansablemente para crear un espacio de diálogo y reflexión. Su esfuerzo ha sido clave para fomentar un ambiente de aprendizaje interdisciplinario que valoramos enormemente, en especial al Mtro. Marco Antonio Delgadillo Guerrero, director de la División de Estudios Sociales y Económicos, que continúa fomentando espacios de diálogo en donde tanto estudiantes y docentes construyen nuevo conocimiento.

Finalmente, a las autoridades del Centro Universitario de la Costa por su apoyo incondicional, que nos ha motivado a seguir adelante en este camino de aprendizaje y descubrimiento. Esperamos que este libro sea un reflejo del trabajo conjunto y que inspire a otros a seguir explorando las intersecciones entre nuestras disciplinas.

Presentación

Ernesto Gerardo Castellanos Silva

El libro titulado *Estudios multidisciplinarios en gestión, sociedad y competitividad* surge como una iniciativa para abordar, desde una perspectiva rigurosamente académica, los desafíos y oportunidades que enfrentan las organizaciones y la sociedad contemporánea en un entorno de constante cambio. Esta obra colectiva, compuesta por investigaciones de diversos autores, se configura como una plataforma para el análisis crítico y la reflexión profunda en torno a temas clave en las áreas de la gestión empresarial, la sociedad y la competitividad. Los autores han adoptado un enfoque multidisciplinario que permite el cruce de ideas y la integración de conocimientos provenientes de distintas disciplinas, lo que enriquece considerablemente el análisis de los problemas abordados.

El primer capítulo, “La celotipia entre estudiantes del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara”, presenta una investigación pionera sobre un tema que, si bien ha sido explorado en el campo de la psicología, no ha recibido la misma atención en el contexto educativo. La celotipia, un trastorno delirante caracterizado por celos patológicos, es analizada aquí como un fenómeno que afecta significativamente la salud mental y el bienestar de los estudiantes. Los autores no solo se proponen visibilizar este problema, sino que también buscan establecer las bases para futuras intervenciones institucionales que promuevan la creación de ambientes escolares más saludables, basados en el respeto y la cultura de paz. El estudio se apoya en una metodología empírica que incluye la construcción de un instrumento para medir la prevalencia del trastorno entre los estudiantes, proporcionando así datos valiosos para el desarrollo de estrategias preventivas.

En el segundo capítulo, titulado “Organizaciones feministas de izquierda y acción cívica en Guadalajara del 1980 al 2000”, se realiza un exhaustivo análisis histórico y social de los movimientos feministas que surgieron en Guadalajara durante dos décadas clave. Este capítulo examina cómo estas organizaciones, que en su mayoría operaban desde los márgenes del poder político, lograron influir en la agenda pública y promover cambios significativos en la lucha por los derechos de las mujeres. A través de un enfoque historiográfico, los autores revelan las complejas dinámicas entre el Estado, los movimientos sociales y las organizaciones civiles, mostrando cómo estas interacciones han contribuido a la configuración del feminismo en la región. Este análisis no solo tiene relevancia histórica, sino que también ofrece lecciones importantes para los movimientos sociales contemporáneos que buscan avanzar en la igualdad de género.

El tercer capítulo, “La gestión en la contratación de capital humano de Puerto Vallarta”, aborda uno de los problemas más apremiantes en el ámbito de la gestión empresarial: la rotación de personal. A través de un estudio detallado de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción en la industria de alimentos y bebidas en Puerto Vallarta, los autores identifican las principales fallas y proponen soluciones para mejorar la eficiencia en la gestión del capital humano. Este capítulo es de particular interés para los profesionales de recursos humanos, ya que ofrece un marco para entender cómo una gestión deficiente puede impactar negativamente en la productividad y el clima laboral, y cómo, a través de una estrategia bien diseñada, es posible mejorar la retención de talento y reducir los costos asociados con la alta rotación de personal.

El cuarto capítulo, “Modelo de Negocios, estrategias y la permanencia en el mercado, una revisión sistemática”, se enfoca en la adaptabilidad de los modelos de negocio en entornos de incertidumbre. Mediante una revisión sistemática de la literatura reciente, los autores exploran cómo las estrategias empresariales pueden influir en la capacidad de una empresa para permanecer competitiva en un mercado en constante cambio. Este capítulo subraya la importancia de la flexibilidad y la innovación en los modelos de negocio, destacando cómo las empresas que logran alinear sus estrategias con sus modelos de negocio son más propensas a sobrevivir y prosperar a largo plazo.

En el quinto capítulo, “La estructura financiera práctica, base para un mayor rendimiento financiero en las microempresas en Puerto Vallarta”, los autores exploran la importancia de contar con una estructura financiera sólida para enfrentar

los desafíos del mercado actual, especialmente en el contexto de las microempresas. A través de un enfoque cualitativo, se analiza cómo las microempresas del sector servicios en Puerto Vallarta pueden mejorar su rendimiento financiero mediante una gestión adecuada de sus recursos. Este capítulo es una contribución significativa para los empresarios y gestores de pequeñas empresas, ya que ofrece una guía práctica para optimizar la estructura financiera y, por ende, mejorar la sostenibilidad y el crecimiento de las microempresas.

El sexto capítulo, “Cadenas de valor asociadas al ámbito del deporte en Puerto Vallarta”, introduce un análisis novedoso sobre el impacto económico del deporte en la región. El deporte, tradicionalmente visto como una actividad recreativa, es aquí examinado desde una perspectiva económica, revelando cómo la industria deportiva puede ser un motor de desarrollo económico local. Este capítulo destaca el papel del deporte en la generación de empleo, la atracción de turismo y la promoción de la salud pública, ofreciendo así una visión integral de su importancia para el desarrollo socioeconómico de Puerto Vallarta.

El séptimo capítulo, “Gestión de datos como habilidad de los estudiantes de administración para la competitividad empresarial”, se centra en la importancia de la gestión de datos en el entorno empresarial moderno. Los autores argumentan que, en un mundo cada vez más digitalizado, la capacidad de gestionar datos de manera efectiva se ha convertido en una habilidad crítica para la competitividad empresarial. A través de un análisis de los programas educativos en administración, se identifica una brecha en la formación de los estudiantes en esta área, lo que plantea un desafío significativo para su preparación profesional. Este capítulo no solo diagnostica el problema, sino que también sugiere posibles soluciones, incluyendo la integración de cursos sobre gestión de datos en los planes de estudio y el fomento de una cultura de autoaprendizaje entre los estudiantes.

El octavo capítulo, “Percepción y diseño gráfico en el consumo de empaques y embalajes”, aborda un tema de creciente importancia: la sostenibilidad en el diseño de empaques. En un mundo donde el consumo masivo y la generación de residuos son cada vez más problemáticos, este capítulo explora cómo el diseño gráfico puede influir en las decisiones de los consumidores y promover prácticas más responsables. A través de una combinación de análisis teórico y estudios de caso, los autores destacan las oportunidades que existen para reducir el impacto ambiental mediante un diseño consciente y la adopción de materiales sostenibles.

Finalmente, el noveno capítulo, “Modelos de Gestión de Talento Humano por competencias laborales. Una revisión documental de evidencia científica”, cierra el libro con un análisis detallado sobre la importancia de los modelos de gestión del talento humano basados en competencias laborales. En un entorno empresarial cada vez más competitivo, contar con un modelo de gestión eficiente se ha convertido en una necesidad para las organizaciones que desean mantener altos niveles de productividad y eficiencia. Este capítulo ofrece una revisión exhaustiva de la literatura científica sobre el tema, proporcionando una base sólida para el diseño e implementación de estos modelos en diversas organizaciones.

Estudios multidisciplinarios en gestión, sociedad y competitividad es una obra que, a través de un enfoque académico y científico, busca contribuir al conocimiento y la reflexión sobre temas clave que afectan tanto a las organizaciones como a la sociedad en su conjunto. Los capítulos que conforman este libro ofrecen análisis profundos y soluciones prácticas para enfrentar los desafíos actuales en la gestión empresarial, la sostenibilidad, la salud mental y la equidad de género, entre otros temas. Esta obra es, sin duda, un recurso valioso para académicos, profesionales y estudiantes interesados en comprender y abordar de manera efectiva las complejidades del mundo contemporáneo.

1. La celotipia entre estudiantes del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara

*Yovana Montserrat Arreola Cervantes
Marco Antonio Delgadillo Guerrero*

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo el visibilizar la celotipia como un trastorno presente entre los estudiantes del (CUCosta). Busca exponer la magnitud del fenómeno, para sustentar el diseño de estrategias institucionales orientadas a su tratamiento. De esta manera, se pretende contribuir a la creación de ambientes escolares saludables, donde prime la cultura de paz y el respeto.

Las líneas que siguen muestran las percepciones de estudiantes en torno a la celotipia, por lo que fue imprescindible construir un instrumento para recabar información y medir su recurrencia.

Palabras clave: celotipia, personas celópatas.

INTRODUCCIÓN

La celotipia es un término médico y psicológico utilizado por los profesionales de la salud para definir un trastorno delirante irreversible y multifactorial caracterizado por el sentir “celos enfermizos de la persona amada o de otras personas cercanas” (Real Academia de la Lengua Española, 2023) que se presenta tanto en hombres como mujeres.

A pesar de ser un trastorno recurrente que trae consigo manifestaciones violentas entre las personas –destacándose la psicológica y la física–, que puede desencadenar también otros trastornos como la depresión y la ansiedad; en nuestra sociedad hemos normalizado la celotipia, haciendo invisible la gravedad de sus posibles consecuencias.

En el Centro Universitario de la Costa (CUCosta) de la Universidad de Guadalajara, al ser un microcosmos social que refleja los fenómenos del entorno, la

celotipia es un trastorno presente entre sus estudiantes, lo que sin duda impacta en la construcción de una cultura de paz y en el logro de ambientes escolares armónicos y saludables; por lo que es imprescindible realizar un primer acercamiento para conocer la dimensión del problema.

El objetivo de este trabajo es visibilizar la celotipia como un trastorno presente entre los estudiantes del (CUCosta). Se busca exponer la magnitud del fenómeno, sentando las bases para futuras investigaciones para el diseño de estrategias institucionales orientadas a su tratamiento. De esta manera, se pretende contribuir a la creación de ambientes escolares saludables, donde prime la cultura de paz y el respeto.

Las líneas que siguen muestran las percepciones de estudiantes en torno a la celotipia, por lo que fue imprescindible construir un instrumento para recabar información y medir su recurrencia. Dicho instrumento consta de 12 preguntas, que se aplicaron a 57 estudiantes del CUCosta, durante el mes de octubre de 2023. Es importante señalar que nuestro instrumento no pretende ser probabilístico por lo que implementamos el muestreo por conveniencia, esto por la facilidad de acceso y disponibilidad de las personas para participar como informantes de esta investigación.

La celotipia ha sido ampliamente estudiada, en especial desde la disciplina de la psicología; para este trabajo ha resultado importante las investigaciones de Teresa Cuesta Bayon, quien en *Intervención cognitiva en un caso de celotipia* afirma que la persona que la padece se puede definir como aquella con problemas emocionales manifiestos en compulsividad que la llevan imaginar e inventar actos de infidelidad por parte de su pareja, por lo que aparecen pensamientos intrusivos con una carga emocional extrema, llevándole a presentar constantes cambios de humor y de trato hacia la pareja motivados por la desconfianza (Cuesta Bayón, 2006).

Cuesta Bayón muestra que la celotipia hace que las personas que la padecen vean la vida desde lo negativo, lo que empeora progresivamente, presentándose crisis de angustia y ansiedad que se pueden extender durante varios días o hasta semanas, traduciéndose ello en deterioro progresivo de la autoestima y recrudecimiento de la inseguridad. De igual manera sostiene que las personas celópatas recurrentemente son dependientes emocionales; preocupadas exacerbadamente por el posible abandono de la pareja; con la ansiosa necesidad de relaciones exclusivas en las que se pueda disponer en todo momento de la presencia de la

pareja, ejerciendo sobre ella de manera recurrente violencia psicológica y hasta física en aras de lograr su control férreo (Cuesta Bayón, 2006).

Por su parte Whaley Sánchez sostiene que la celotipia se inscribe en las paranoias, siendo un trastorno delirante, que trastoca de manera profunda en la salud emocional de las personas e impacta en sus relaciones interpersonales. El sujeto celotípico, actúa ante su pareja de manera patológica lo que se traduce en hostigamiento y manipulación, desplegando estrategias sutiles de control, tanto como violencia física, psicológica y verbal. Recurrentemente las personas celópatas se sumergen silenciosamente en la angustia, el dolor, la inseguridad y el miedo a la infidelidad, sin mayor sustento que la irrealidad y la paranoia (Secretaría de Salud, 2023).

Tenemos claro, entonces que la celotipia es un trastorno psicológico que se puede presentar en personas aparentemente sanas emocionales, que viven una relación sentimental; sus primeras manifestaciones pueden ser a manera de discusiones leves que con el tiempo se elevan de tono, pudiendo llegar a la violencia física y psicológica.

La celotipia no es exclusiva de alguna edad, sin embargo, cuando se presenta en jóvenes sus consecuencias pueden generar negativas secuelas, pues la inmadurez emocional, inherente a la inexperiencia, hace que el problema se recrudezca, pues no han alcanzado el desarrollo pleno de las habilidades emocionales afectando el desempeño de sus actividades durante la vida diaria y sus relaciones con las personas en la escuela, familia, trabajo, etcétera.

RESULTADOS

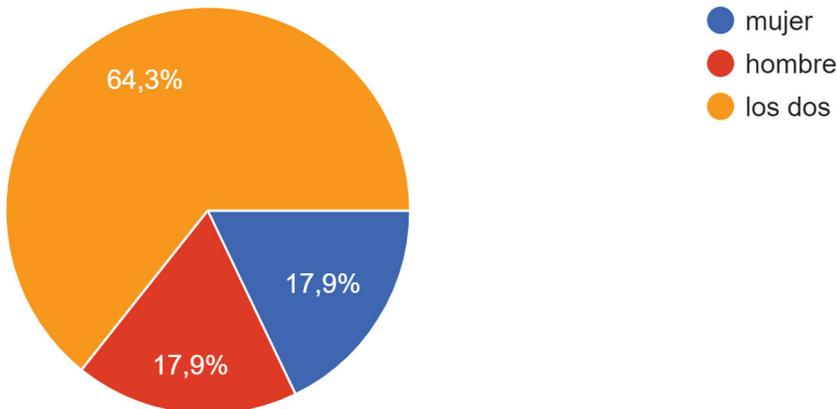
Como señalamos arriba, es importante insistir que el levantamiento de información se realizó de manera aleatoria y la muestra es no probabilística, por lo tanto, el instrumento para recabar la información se aplicó a 57 estudiantes y constaba de 12 preguntas que son:

1. ¿Sabes que es la celotipia?
2. ¿En dónde se presenta con mayor recurrencia la celotipia, ¿en los hombres o en las mujeres?
3. ¿Crees que los celos y el machismo son los mismo?
4. ¿Por qué crees que se presenta celotipia?
5. ¿Sabes cómo se cura la celotipia?
6. ¿Has experimentado un caso de celotipia personalmente?

7. ¿Qué opinas de la celotipia?
8. ¿Alguna vez has sentido celos por una persona, al grado de llegar a la violencia?
9. ¿Crees que las personas que sufren de celotipia tienen la autoestima baja?
10. ¿Tu sufres de celotipia?
11. ¿Has estado con una persona celotípica?
12. ¿Qué hiciste para acabar con la celotípica?

De las personas que respondieron el instrumento, 41 son mujeres y 16 hombres, de las cuales 15 señalaron no saber qué es la celotipia. Destaca también que, el 64.3% de ellas, afirmaron que dicho trastorno no es exclusivo de sexo alguno, además de tener claridad en torno a que es distinto al machismo (Gráfica 1).

Gráfica 1. Universo de participantes



Fuente: elaboración propia.

Ahora bien, las personas que respondieron el instrumento entienden que la celotipia es multicausal, sin embargo, destaca la afirmación de que es la inseguridad su principal detonante, además de la baja autoestima, el miedo al abandono, la desconfianza a la pareja y las experiencias previas, así como mala gestión de las emociones (Imagen 1).

Es importante insistir que la celotipia es un trastorno normalizado en nuestra sociedad, al que no se le ha brindado la atención pertinente, su presencia es tal que 29 personas, de las que participaron en esta investigación, manifestaron

recurrencia, pues ello impacta de manera negativa en la construcción de ambientes escolares saludables.

Las estrategias de acompañamiento y orientación en torno a la celotipia, deberán encaminarse hacia el desarrollo y fortalecimiento de habilidades socioemocionales de las personas que coinciden en el CUCosta, para lograr que en las relaciones interpersonales prive el respeto y la cultura de paz.

REFERENCIAS

- Cuesta Bayón, M. (2006). Intervención cognitiva en un caso de celotipia. *Acción Psicológica*, 4(1), 71-82. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=344030757007>
- Real Academia de la Lengua Española (2023). (A. d. Española, Productor) Recuperado el 2023, de Real Academia de la Lengua Española: <https://dle.rae.es/celotipia>
- Secretaría de Salud. (17 de octubre de 2023). 081. *La celotipia o celos patológicos afectan más a los hombres después de los 30 años*. Gobierno de México. Consultado el 17 de octubre de 2023. <https://www.gob.mx/salud/prensa/081-la-celotipia-o-celos-patologicos-afectan-mas-a-los-hombres-despues-de-los-30-anos?idiom=es>

2. Organizaciones feministas de izquierda y acción cívica en Guadalajara del 1980 al 2000

*Lorena Elizabeth Carretero Sánchez
Raquel Edith Partida Rocha*

RESUMEN

El presente capítulo, tiene por objetivo, analizar los movimientos sociales feministas de izquierda y los de derecha como los denominados de acción cívica, que surgieron en la década de los años ochenta, después, de que, en 1975, se había nombrado el Año Internacional de la Mujer, cinco años, más tarde en 1981 en la ciudad de Bogotá, Colombia se nombraba el Día Internacional Contra la Violencia de las Mujeres. En el cual surgen organizaciones civiles y no gubernamentales en todo el continente con una consigna de la no violencia, sobre todo, porque en ese periodo histórico, en la región aún existían dictaduras militares en algunos países y la presencia de guerrilla de las militancias civiles y militares. En México, no se había visibilizado la lucha de las violencias por razones de género, más bien para contrarrestar la lucha contra el Estado mexicano. Sin embargo, la aprobación de los grupos de mujeres en los movimientos estudiantiles permitió una participación en la militancia política, en donde, se logra, reconocer la presencia y la acción social de las mujeres. Una década, más tarde, en los noventa, en el estado de Jalisco, se aprueba la Ley Participación Ciudadana como una iniciativa popular, periodo en que se visibiliza abiertamente las organizaciones civiles cívicos laicos y religiosos en defensa de los derechos reproductivos y en disminuir las violencias de género, como Voces Unidas, Frente de México y para México. El periodo de análisis, de este capítulo, se trata de un referente temporal de los últimos veinte años, del gobierno del oficialista Partido Revolucionario Institucional (PRI), para conocer los avances o retrocesos que los grupos de mujeres sufrieron como actores sociales y la llegada del gobierno del Partido Acción

Nacional (PAN) que abre una política de puertas abiertas a la participación ciudadana, que se perfila una nueva política de participación feminista.

Palabras clave: movimientos sociales, feminismo, organizaciones, acción cívica, militancias.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, en las ciencias sociales y en la historiografía, se ha reconocido al feminismo como una teoría crítica social, en el sentido, que constituye un nuevo paradigma en un marco interpretativo que permite la visibilidad de las desigualdades entre los géneros. Se trata de nuevas categorías interpretativas que dan nombre a aquello que se había invisibilizado, como el discurso político de la misoginia romántica, que frenó la incorporación de las mujeres a las nacientes democracias tanto del siglo XIX como en el XX. De acuerdo con Nancy Fraser (1997) “las luchas contra la subordinación de las mujeres figuran entre las más significativas de una época moderna determinada”, contribuye a nuevas categorías y modelos explicativos que revelan relaciones ocultas de dominación masculina. Esta perspectiva, obliga a plantearse nuevas interrogantes en la investigación histórica, con un marco de interpretación crítico que enriquece los análisis sociales, económicos, políticos, geográficos, filosóficos y humanistas lo que permite construir una nueva forma de estudiar y hacer historia. De este supuesto, nace la perspectiva epistemológica y metodología llamada la historiografía de género. Lo interesante de que se trata de una nueva ciencia, que no describe empíricamente a las mujeres, sino que ayuda a entender la complejidad de las relaciones sociales entre mujeres y hombres, muestra la falta de derechos de igualdad, la existencia de la discriminación, que históricamente no se habían visibilizado, derecho a la reproducción, denuncia violencia por razones de género, la brecha salarial, violencia laboral, la acción social y participación política, entre otros tópicos. El adentrarse, a la historiografía de género, es explorar un campo contemporáneo de conocimiento; se trata de una nueva rama de estudio que nace con la necesidad de la misma modernización y evolución del conocimiento, para explicar a la sociedad contemporánea y sus diversas complejidades.

El presente capítulo, tiene por objetivo, analizar los movimientos sociales feministas de izquierda y los de derecha como los denominados de acción cívica, que surgieron en la década de los años ochenta, después que en 1975 se había nombrado el Año Internacional de la Mujer, posteriormente, cinco años después

en 1981 en la ciudad de Bogotá, Colombia se nombraba el Día Internacional Contra la Violencia de las Mujeres. En el cual surgen organizaciones civiles y no gubernamentales en todo el continente con una consigna de la no violencia, sobre todo, porque en ese periodo en la región aún existían dictaduras militares en algunos países y la presencia de guerrilla. En el estado de Jalisco, se aprueba la *Ley Participación Ciudadana* como una iniciativa popular, periodo en que se visibiliza abiertamente las organizaciones civiles cívicos laicos y religiosos en defensa de los derechos reproductivos y en disminuir las violencias, como Voces Unidas, Frente de México y para México. El periodo de análisis se trata de un referente temporal de los últimos veinte años, del gobierno del oficialista Partido Revolucionario Institucional (PRI), para conocer los avances o retrocesos que los grupos de mujeres sufrieron como actores sociales y la llegada del gobierno del Partido Acción Nacional (PAN) que abre una política de puertas abiertas a la participación ciudadana.

En este texto, se plantea la siguiente interrogante: ¿Cuáles fueron las demandas de los movimientos sociales feministas de Guadalajara de izquierda y los de participación cívica ciudadana, durante la década de 1980 y 1990? Aquí se parte de la hipótesis de que los movimientos sociales feministas en Jalisco se gestaron motivados por la modernidad impulsada por los y las jóvenes de izquierda, con las inquietudes de la primavera de Praga, en Checoslovaquia, París, en Francia, el Tlatelolco en la Ciudad de México, eventos del año de 1968, además del reconocimiento de los derechos civiles de las personas de color y de las mujeres en Estados Unidos. Como señala Lourdes Arizpe (2002) en 1968, se fragmentó la sociedad monolítica, el gobierno no había dado respuesta a la tragedia ni a las desapariciones, encarcelamientos, represiones, y persecuciones. Entonces, se evidenció que, para el Estado mexicano, las mujeres si eran iguales cuando se trataba de desaparición, tortura y asesinato a nombre de la paz social de México. Así, surgen los primeros grupos de mujeres, que se interesan por la participación política y otros a las acciones de concientización de clase social. Se trataba principalmente de mujeres de universidades públicas y de clase media.

En Jalisco, fue uno de los pocos estados, que no participó en el movimiento estudiantil de 1968, gracias a la influencia anticomunista que existía en la ciudad, ya que en el año de 1967 se fundaba en Guadalajara, la Federación Mexicana Anticomunista (FEMACO) máximo agrupación anticomunista en Latinoamérica que luchaban en contra de todas las formas del comunismo con el uso de vio-

lencia institucional y no institucional con organizaciones para militares como el Pentatlón en el cual se daba entrenamiento para militar a niños y niñas de escasos recursos en el oriente de la ciudad y en el barrio de Santa Teresa. Por otro lado, la Federación de Estudiantes de Guadalajara (FEG), fue un importante contenedor de las inquietudes estudiantiles del momento, que por instrucciones del gobierno estatal y federal no participó en dicho movimiento.

En Guadalajara, cuatro años más tarde, del movimiento estudiantil, el año de 1972, se constituye la Confederación Anticomunista Latinoamericana (CAL) con el objetivo de extirpar la infiltración del marxismo internacional y sus cómplices en las diferentes instituciones como en las universidades, en las escuelas, en el clero, los medios de comunicación, las organizaciones obreras, campesinas, empresariales, es decir todo, lo social, político y económico no debía tener ningún adoctrinamiento marxista. Sin embargo, a unos meses de fundarse el CAL, surgieron grupos antagónicos al Estado mexicano, y antiderechistas, como fue la guerrilla urbana la denominada de la Liga 23 de septiembre. Esta agrupación nace en Guadalajara en el año de 1973, en estas organizaciones, se suman todo tipo de actores sociales a los cuales rechazaban FEMACO, CAL y a la FEG. En la llamada Liga23S, así como existía la presencia de mujeres de clase media y baja educadas universitarias, normalistas, así como obreras, activistas de los movimientos urbanos, que viven en centro y el oriente de la ciudad, en el cual, se reconoce a las mujeres en igualdad de circunstancias y toma de decisiones en la lucha armada urbana, se visibiliza la presencia de mujeres jaliscienses que se construyeron un discurso de izquierda y de lucha de clases entre la burguesía y el proletariado que el enemigo a vencer era el Estado mexicano autoritario. Las mujeres que participaron en dicho movimiento por lo cual fueron duramente perseguidas y encarceladas, como se muestra en su revista clandestina *Madera*.

En este texto, se busca, identificar los movimientos sociales feministas de Guadalajara durante los años ochenta y noventa, analizar sus discursos ideológicos y destacar a las mujeres que estuvieron inmersas en ellos. Comprender el contexto histórico, del feminismo tapatío, que se trata de un movimiento urbano, caracterizado por surgir solo en la capital de Jalisco, identificar cómo se sustentaban estos grupos, sus idearios ideológicos tanto los de izquierda como las de la acción cívica. Se busca dar voz y mostrar a estos grupos que forman parte de la historia de nuestra ciudad, antecesoras del cambio social y que este movimiento no ha sido lineal, ni generacional, sino que está enmarcado en una política local

de derecha anticomunistas frente a ideas revolucionarias de izquierda, además muy condicionadas, por las políticas del Estado mexicano federal armonizadas con la política estatal, instituciones que marcan la pauta de la expresión social de las mujeres, excepto a las de izquierda quienes que se caracterizaron por ser contestarias y antisistema además de generar su propia agenda. Así, este capítulo, se divide en tres apartados, en el primero se expone la problemática de la participación y organización de la izquierda y la acción cívica de las mujeres en Jalisco, luego se presenta una discusión metodológica para terminar con una conclusión general.

LA PROBLEMÁTICA MOVIMIENTOS FEMINISTAS DE IZQUIERDA Y ORGANISMOS DE ACCIÓN CÍVICA

Los movimientos sociales feministas de izquierda en Guadalajara, fueron conformados por mujeres trabajadoras, profesoras, campesinas, lideras sociales, con una peculiaridad que son urbanas. Por otra parte, las organizadas en la acción cívica, no se autodefinen feministas, sino como experiencias sociales y personales que apuntan a mejorar las relaciones de género. De acuerdo con Andrea Ramírez (2002) los movimientos de mujeres en Jalisco habían “sido influenciados por dos corrientes políticas: la izquierda y el feminismo; ambas caracterizadas por una propuesta igualitaria, libertaria y de participación a la acción social crítica”. Pues las demandas de mujeres, regularmente se circunscribían en el ámbito privado, el feminismo asegura, la apertura del sentido de lo público y de la participación política de las mujeres. En Guadalajara, los conflictos ideológicos entre la derecha y la izquierda tan enraizados desde el pasado de la posguerra cristera, el rompimiento de las Instituciones Universitarias de la Universidad de Guadalajara y la Universidad Autónoma de Guadalajara y esta última contra los Jesuitas, se convirtió en un excelente laboratorio de ideas progresistas y antiprogresistas. En ambos bandos, con grupos armados, urbanos en la década del setenta como *Los Vikingos*, *las Juventudes Comunistas*, *las Juventudes Juaristas*, *el Frente Estudiantil Revolucionario* y *La liga 23 de septiembre*. En dichas organizaciones fueron recibidas, de igual forma, en las aulas de las universidades que en los barrios del oriente de la ciudad con hombres y mujeres. De acuerdo con Gamiño y Toledo (2011) “corrientes ideológicas inspiradas por la teología de la liberación y por la corriente marxista- comenzaron a evaluar las posibilidades de triunfo revolucionario, a trazar nuevas formaciones identitarias contra el Estado mexicano”.

La Liga 23 de Septiembre se funda en Guadalajara el 15 de marzo de 1973. En el mismo año se constituye el Movimiento Nacional de Mujeres en la Ciudad de México. Dos años más tarde se celebra en la Ciudad de México la Primera Conferencia Mundial sobre la mujeres, del 19 de junio al 2 de julio de 1975 primer Congreso Mundial de Mujeres en el cual se denomina el año Internacional de la Mujer en donde se expone la agenda de género para recordar la discriminación contra la mujer, igualdad de género y se aprobó el plan de acción mundial de los objetivos del año Internacional de la Mujer, que se celebró precisamente en Tlatelolco en donde participaron 133 países y más de 9 mil personas de todo el mundo.

En dicha reunión, se organizó paralelamente, otra no oficial, en la cual participaron las feministas latinoamericanas, con una posición más orientada a los derechos reproductivos, a la diversidad sexual, a los derechos laborales de las mujeres. Las participantes muchas formadas en la izquierda latinoamericana y mexicana quienes incidieron en la elaboración de una legislación que reconocerían los derechos laborales, prestaciones sociales a favor de las mujeres como las guarderías, los derechos de la maternidad entre otros. El feminismo en los años sesenta, es naciente, con mujeres de clase media universitaria intelectuales, que, frente a los acontecimientos en el mundo, contrastan con su vida personal en lo concerniente a su sexualidad, a la revolución de la píldora anticonceptiva, a la política sobre el control natal, a la disyuntiva de la participación política no solo del sufragio, así como se abría la posibilidad de la acción revolucionaria de la lucha de clases. Por otro lado, es el momento, en que por primera vez en el discurso se encuentra una corresponsabilidad entre lo público y lo privado, y, que las mujeres son capaces de incidir en la transformación de un Estado opresor. Para el Estado mexicano, para la represión, los encarcelamientos y desapariciones las mujeres tenían un trato igualitario, pero en las instancias en el diseño de políticas públicas en defensa de las mujeres pues ahí no existían.

En Guadalajara, de las organizaciones cívicas anticomunistas pues se tiene a los Tecos y al Pentatlón, que habían rechazado todo aquello que implicara lucha de clases, entre la burguesía y el proletariado, así como los derechos civiles e igualitarios entre mujeres y hombres no era un punto de discusión. Más bien esperaban que las mujeres se centraran en la ideología tradicional del género basada de la maternidad y la familia en los espacios privados. El origen de algunas organizaciones cívicas laicas y religiosas de mujeres antiprogresistas, quienes

circunscriben los problemas sociales de las mujeres a cuestiones privadas, de índole psicológica, de los sentimientos y no de un sistema conservador con una estructura política, económica y social que las aísla del funcionamiento social.

Así, ideas revolucionarias acerca de la liberación sexual, de métodos anticonceptivos y la mujer como participe activa de los cambios sociales llegaron a Guadalajara, en una época, donde el discurso anticomunista, antiprogreso era tierra de la iglesia católica, del respeto a la familia de manera tradicional y oponerse a la educación sexual. Fue a principios de los años setenta, que se prohíben los libros de texto gratuitos de la educación primaria pública, pues exponía información básica, en los grados quinto y sexto, sobre el conocimiento humano del aparato reproductor femenino y masculino.

Una década más tarde, dichos movimientos se caracterizaron por los fines que buscaban: igualdad de beneficios profesionales, salariales y políticos, el uso y propagación del uso de la píldora anticonceptiva, es durante esta década que se apertura a que se integren las mujeres indígenas, negras, pobres, lesbianas, entre otras. El feminismo en Jalisco va de la mano con transformaciones históricas y sociales, donde la mujer son impulsoras del cambio social en diversos ámbitos Carmen Ramos Escandón: El feminismo de los años setenta habían llevado tanto a las organizaciones feministas como a los movimientos de mujeres a preguntarse por la situación de ésta en una perspectiva histórica, la cual permitiera evaluar y conocer mejor cómo y por qué la experiencia de su pasado determinaba la situación actual de la mujer. De ahí nace la perspectiva de género, la historiografía de género (2008). De acuerdo con Bartra (1999) en los años ochenta, las feministas de clase media y universitarias se vuelcan a involucrar a mujeres obreras y campesinas para lograr concientizar en su condición de clase social vulnerable por lo que su trabajo fundamental se dirigió a apoyar a las mujeres víctimas de violación y maltrato y al acompañamiento de la práctica de un aborto. Surge por la izquierda, La Ley sobre la despenalización del aborto junto con la propuesta de la Ley de Maternidad Voluntaria presentada en el Congreso de la Unión antes de los ochenta, la cual nunca se discutió ni aprobó.

La militancia de izquierda, da un salto de la militancia, al participar en un espacio en las aulas de la Universidad de Guadalajara (UdeG), como en la enseñanza de la preparatoria y en las áreas de formación especializante de las Humanidades, o en Belenes dentro del bachillerato y en especial, en la Facultad de Filosofía y Letras en las carreras de Sociología, Filosofía, Letras, Historia y

Biblioteconomía, aquellas y aquellos que habían militado en la guerrilla urbana, se podían encontrar o estudiante o enseñando en las aulas. La UdeG, tuvo el acierto de recibir a exiliados argentinas y chilenas que habían huido de las dictaduras latinoamericanas, que contribuyeron al pensamiento crítico y construcción social de ellas, aderezaron un ambiente local de vanguardia, único en México. Por otro lado, los ochenta, marcan un hito en el resto de la sociedad, local, pues no había disminuido ni los problemas del Estado mexicano, autoritario, corrupto, que protegía a familias, con amplia protección del Estado mayor presidencial y por la Fiscalía estatal. El hobby de un actor local famoso por secuestrar a las mujeres de clase media y alta una vez utilizadas, luego las daba en matrimonio a sus amigos judiciales. Aunado a lo anterior, iniciaba la presencia de un nuevo actor local, que se quedó, auspiciado por el gobierno estatal, con familias que venían de Sinaloa y de Baja California, en donde se posicionan con algunas apellidos y mujeres de clase media alta a través de matrimonios arreglados o secuestradas. La inseguridad aumentó.

La década de los ochenta, fue el parteaguas de la consolidación social y generación de conocimiento, fue cuando se instituye el Instituto de Estudios Sociales (IES) para la investigación en la cual fueron directores el Dr. Manuel Rodríguez Lapuente, el Dr. Mario Aldana Rendón y el Dr. Salvador Acosta en donde se inician las primeras investigaciones de diversos tópicos sobre la vida social, económica, cultural y política de Jalisco. Así, el conflicto ideológico entre comunistas y anticomunistas de los años sesenta y setenta, se concretó a una problemática diferente y más compleja el secuestro, el rapto y la desaparición de mujeres, y se apertura una etapa de inseguridad, que en la década de los años noventa se convierte en una bandera de demanda social generalizada para los actores de izquierda, laicos, religiosos. A finales de la década, se veía la debacle del priismo como gobierno, tan es así que en la siguiente elección estatal se pierde la gobernatura del estado.

En los años noventa, ante el incremento de la inseguridad, las organizaciones ciudadanas se constituyen para denunciar el aumento de las violencias como las Madres de Familia Unidas contra la violencia, Una Sola Voz, Alianza Fuerza de Opinión Pública, el Movimiento Ciudadano Jalisciense, que reclaman el aumento de la fiscalización de la seguridad, el nepotismo, de los negocios del gobierno y familiares. Jalisco llega a una crisis política que se intensifica con las explosiones del 22 de abril de 1992 y el asesinato del Cardenal Posadas en 1993.

En la década del noventa, surgen nuevas agrupaciones como Alianza Cívica y el Círculo de Mujeres por México y para México que tras el asesinato del candidato presidencial Luis Donaldo Colosio, crearon un grupo de conciencia ciudadana a través de mujeres amas de casa, de mujeres con familia, bajo la premisa de que “si educamos a una mujer, educamos a una familia” cómo los planteamientos y los idearios de la organización de ultraderecha de FEMACO y CAL. Después de las explosiones del 22 de abril se organiza un movimiento urbano la *Asociación Civil 22 de abril* cuyo líder es Lilia Ruíz Chávez que demanda las indemnizaciones y pagos justos. Se gesta una intensa participación ciudadana de izquierda, de derecha, laicos, religiosos, en búsqueda de puentes de diálogo que transforme a la sociedad.

Cuando el PAN gana la elección en 1994, disminuyeron los movimientos sociales de inspiración católica ya que la composición del nuevo gabinete se conformó con parte de los miembros que habían participado la asociación cívica Desarrollo Humano Integral Asociación Civil, de esa manera, las organizaciones civiles de derecha ya no salieron a marchar al espacio público.

Por otro lado, los actores políticos y sociales de izquierda se manifiestan, en la Universidad de Guadalajara, abrió y permitió desde la academia la participación de las mujeres críticas generadoras del conocimiento científico sobre los estudios de género. Es por ello, que, en 1994, se formará en la UdeG el Centro de Estudios de Género (CEG), junto con la primera revista sobre el tema, *La Ventana*, un espacio de construcción y discusión sobre el género de vanguardia y referente nacional. En octubre de 1993, a propósito del 40 aniversario del derecho al voto de las mujeres, un grupo de investigadoras como la Dra. Rosa Rojas, la Dra. Cristina Palomar, la Dra. María Rodríguez en coordinación con el Federación Mexicana Universitaria que coordina la Dra. Patricia Galeana, organizaron el seminario titulado *La condición de la Mujer en Jalisco* en el cual se llevó a cabo una discusión durante tres días sobre diversos aspectos que iban desde el análisis de la condición de las mujeres universitarias, la mujer en el ámbito educativo, la condición de la mujer educadora en el contexto laboral, mujer y enfermedad en la historia de Guadalajara, el empleo infantil femenino, mujer, industria, región, las obreras del dulce en Tlajomulco de Zúñiga, las mujeres en la industria electrónica, el papel de la mujer en las artes, las investigadoras como Lilia Oliver, Elena de la Paz Hernández, Silva Laisón, Alicia Peredo, Dulce Ma-

ría Zúñiga, Luisa Gabayet, generan un precedente sobre los estudios de género en Guadalajara.

En el estado, en la administración del PAN, junto con algunas agrupaciones durante los años de 1996 y 1997 presentaron algunas leyes como la *Ley de Asistencia y Prevención de la Violencia Intrafamiliar* (2011), además del *Decreto para reformar el Código Civil y el Código Penal con referencia a la violencia intrafamiliar y la violación* (Ibidem), *Leyes sobre violencia intrafamiliar* de ahí que académicas, asociaciones civiles contribuyeron a la construcción de un discurso sobre el conocimiento del feminismo que se sumaron al grupo promotor de Voces Unidas.

En 1998, se constituye, Voces Unidas con algunas organizaciones, las que fueron más significativas como Milenio Feminista, Alianza Cívica, el Centro de Investigación y Atención a la Mujer y la Universidad privada jesuita el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente. Como aquí se muestra, en estos movimientos sociales, nunca participaron los de la Universidad Autónoma de Guadalajara, pero sí estuvo presente en 1999 la Universidad de Guadalajara a través del grupo de académicas del Centro de Estudios de Género. Todas las organizaciones buscaron de manera conjunta y coordinada, impulsar las agendas de género en donde se visibiliza la violencia intrafamiliar.

Como se muestra, las aristas de las organizaciones feministas de los ochenta y los noventa, pasaron de la crítica social al sistema a la lucha de clases y al enemigo común de la causa opresora de las mujeres como el Estado mexicano y autoritario, dio un giro de 180 grados, hacia la problemática personal de lo privado, como la violencia intrafamiliar, el derecho al aborto, al lenguaje incluyente, entre otros tópicos que menguaron el posicionamiento crítico teórico del sistema¹. Las movilizaciones y las demandas bajaron de intensidad, excepto en las académicas y universitarias, quienes han apoyado en diferentes momentos la agenda feminista estatal.

¹ Las organizaciones religiosas civiles y de derecha como el Organismo de Nutrición Infantil (ONI), Mama A. C., Tiempo Nuevo de Guadalajara, Grupo Vigía Círculo de Mujeres, Anacleto Flores, el Centro de Orientación para el agredido sexual, la Asociación Mexicana de Mujeres jefas de Empresa, Milenio Feminista y Pastoral Social, tuvieron un auge en la época.

EL DEBATE TEÓRICO-METODOLÓGICO

El feminismo, como se ha expuesto en el apartado anterior, no es un pensamiento único ni ahistórico, sino es plural, es activista y responde a las teorías críticas, de los movimientos sociales (2015). De acuerdo con Joan Scott, el feminismo, es de carácter histórico, social, culturalmente construido, con significados cambiantes de la feminidad y la masculinidad de acuerdo con la época y la sociedad. Dicho carácter histórico, impregna las relaciones sociales y de poder que se transmite por el lenguaje, las costumbres, las tradiciones; es aquí donde se comprende la exclusión de las mujeres a través de la historia (Scott, 2011).

El sociólogo francés Alain Touraine, nos da una definición sobre lo que son los movimientos sociales: “El movimiento social es la conducta colectiva organizada de un actor luchando contra su adversario por la dirección social de la historicidad en una colectividad concreta” (Touraine, 2006). Se podría decir que los movimientos sociales que empiezan a partir de una disconformidad social, dicha empieza a permear en sectores de la sociedad y estos individuos se levantan en contra, para buscar crear una sociedad más consciente de sus individuos y pueda tener más inclusión con todos. La identidad colectiva no será el punto de partida de los movimientos sociales, sino que, será su punto de llegada y de reconstrucción, por medio de concesos que se hacen entre los involucrados, se llega a diferentes fines y metas para que el movimiento tenga un punto colectivo. Los movimientos sociales son agentes de expansión de lo posible y con voluntad de modificar las agendas políticas y las creencias colectivas o el sentido común que permea entre las clases dominantes (2006).

La doctora en ciencias políticas y sociología Marisa Revilla Blanco, explica que hay dos enfoques que se le da al estudio de los movimientos sociales: los que se hacen a partir del cómo actúa y se moviliza la ciudadanía, parten del estudio de dichos movimientos como organización, pero que estas no se cuestionan el origen de tal organización y sin dar a entender cómo es que pasó de ser algo personal a convertirse en un movimiento masivo; por otra parte, tenemos los estudios que se hacen de los movimientos sociales como identidad, que estudian el porqué de las movilizaciones, estudian las condiciones estructurales en las que emergen dichos movimientos, ya que, según este enfoque, cada tipo de movimiento social es propio de una forma concreta de sociedad (el propio contexto sociohistórico de dicho lugar, determina su composición social y la dinámica del movimiento).

El término *feminista* forma parte de nuestro día a día, es un concepto que, podríamos decir, se considera moderno², ya que no tiene más de dos siglos que se definió tal cual. En un mundo que es gobernado por el poder del hombre, donde, aún en el siglo XXI, la mujer es vista como símbolo de debilidad, de virginidad, de pureza (como factor para no entrometernos en la vida de los hombres), de delicadeza (como factor para no ser “rudas), de obedientes (como factor para no rebelaros contra nada ni nadie), de maternidad obligatoria, vistas como títeres para satisfacer los deseos eróticos de los hombres, como objetos sexuales, como dramáticas, como la raíz de todos los problemas que nos enfrentamos en la actualidad... Hablar de feminismo, entonces, es hablar de algo que “está mal”, de algo que es contradictorio, de algo fantasioso, de algo irreal, de algo intangible. Lo que no saben estas personas es que el feminismo es eso, efectivamente. El feminismo cuestiona el orden establecido (Varela, 2005).

Fue durante el siglo XVIII que los franceses y francesas, empezaron a hablar sobre igualdad, libertad, fraternidad, términos de los que nadie hablaba, menos en ese tiempo. Es aquí cuando se empieza a cuestionar lo que ya estaba establecido: ¿Por qué ella o él tienen más privilegios que yo? ¿Por qué yo nací sin derechos y tú sí? ¿Qué es lo que establece si tenemos voz en la sociedad? ¿Por qué yo tengo que trabajar desde que nací?

Es aquí cuando nace la lucha en contra del sistema, donde las masas se empiezan a unir para buscar nuevas y mejores formas de vida. A pesar que esta lucha implicaba tanto a los hombres como a las mujeres que empezaron a cuestionar el sistema, los hombres fueron quienes siguieron buscando igualdad de clases entre hombres; las mujeres fueron tachadas de locas y solo ganaron un lugar en las cárceles o en las filas de la guillotina.

Según Andrée Michael (1983), el término *feminisme* fue registrado a la lengua francesa en 1837. No es sino hasta 1882 que Humbertine Auclert identificó, a través de su publicación *La Citoyenne*, como feminista a la organización sufragista que creó con unas compañeras (Restrepo, 2008). Después, Andrée encontró el término “feminismo” en el *Dictionnaire Robert*, en la edición de 1978, casi después de un siglo del nacimiento del feminismo organizado (Ibidem). Aquí se define al feminismo como “una doctrina que preconiza la extensión de los derechos, del papel de la mujer en la sociedad” (Andrée, 1983).

² Definimos moderno como concepto que tiene un siglo o menos, de antigüedad.

El investigador Richard Evans dice que el feminismo, ya como acción organizada, tuvo origen en Estados Unidos, a mediados del siglo XIX, dicha acción se da entre las mujeres que se inclinaban por la abolición de la esclavitud. Es después que las mujeres estadounidenses fueron excluidas del sufragio universal, en las leyes de la Reconstrucción, cuando cambiaron su objetivo a la defensa por la igualdad social y política de las mujeres. Esto lo establecieron en el documento conocido como *Seneca Falls* de 1848 (Restrepo, 2008). Pero es hasta el siglo XIX que, tanto la acción como la palabra feminismo fueron bien definidas y establecidas.

El feminismo, como movimiento social, es un proceso de lucha social donde han participado, a lo largo de la historia, muchas personas, de distintos niveles sociales, de distintas nacionalidades, de distintas creencias religiosas, de distintas etnias, de distintas latitudes, de distintas maneras, con propósito universal de eliminar la subordinación que padecen las mujeres por razones de género que, aún en día, siguen vigentes.

Se puede concluir que el feminismo es un movimiento social, un lenguaje político, una ideología, cuyo fin es posicionar a la mujer en un mundo donde siempre pasó desapercibida, producto de la opresión del hombre y del patriarcado. El feminismo busca cambiar la percepción del mundo, dándonos una visión más compleja y completa de él, poniendo a discusión que hay muchas realidades, muchos cuerpos, muchas vivencias, muchas complejidades que no deben ser vistas como una sola. Es por esto que, dentro del movimiento feminista, se desprenden varias ramas, amoldadas y configuradas para todas las mujeres; cada una de estas ramas responde a las necesidades de los grupos de mujeres, a las creencias, a la vida, a su orientación sexual, etc. Estas diferencias es lo que hace al feminismo tan único, pues reconoce todas las posibilidades que hay alrededor de nosotras, abraza a todas y todos, y nos une en una misma lucha.

CONCLUSIÓN

De lo aquí expuesto se puede concluir que el feminismo es un movimiento social que como doctrina preconiza la extensión de los derechos, del papel de la mujer en la sociedad. En Guadalajara, la lucha por el reconocimiento de los derechos de las mujeres se vincula con la vida académica local y los movimientos sociales sobre los planteamientos y las demandas de los grupos feministas de Guadalajara tanto de izquierda como los de participación cívica ciudadana,

que durante la década de 1980 y 1990, las instituciones académicas, fueron un actor importante de cohesión en la agenda de género en Guadalajara. La hipótesis de que los movimientos feministas en Jalisco se gestaron motivados por la modernidad impulsada por los y las jóvenes de izquierda, por las jóvenes que participan en asociaciones civiles laicas y religiosas, se evidenció que, la crisis del Estado mexicano, en el que no reconocía a las mujeres en condiciones de igualdad de derechos, pero cuando se trataba de desaparición, tortura y asesinato, persecuciones a nombre de la paz social de México, ahí sí tenían igualdad. Los primeros grupos de mujeres pasan de la pasividad a la acción social, no solo en la participación política sino en la concientización de clase social y diferencias de condiciones de las mujeres en los distintos espacios e instituciones.

Durante las dos décadas, se vio cómo los movimientos sociales feministas atendieron diferentes agendas, sin embargo, el parteaguas de los noventa, con la llegada del gobierno de la alternancia en 1994 en donde los grupos de participación ciudadana laicos y religiosos, políticos y universitarios, buscaron una nueva.

REFERENCIAS

- Alatorre, R. (2011). *Voces Unidas y sus políticas de identidad y de influencia. Análisis de la primera iniciativa popular en México* [tesis de maestría, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente]. Guadalajara, Jalisco.
- Arizpe, L. (2002). El feminismo: del grito de los setenta a las estrategias del siglo XXI. En G. Gutiérrez Castañeda (coorda.). *Feminismo en México. Revisión histórico-crítica del siglo que termina* (pp. 63-70). UNAM.
- Bartra, E. (1999). El movimiento feminista en México y su vínculo con la academia. *La Ventana, Revista de Estudios de Género*, (10), 214-234.
- Fraser, N. (1997). *Justicia Interrumpa. Reflexiones críticas desde la posición pos capitalista*. Siglo del Hombre Editores, Universidad de los Andes.
- Gamiño, R. y Toledo M. (2011). Origen de la Liga Comunista 23 de Septiembre. *Espiral*, 18(52), 9-36.
- Melgar, L. (2008). *Persistencia y cambio: acercamientos a la historia de las mujeres en México*. El Colegio de México.
- Michael, A. (1983). *El feminismo*. Fondo de Cultura Económica.
- Pastor, V. J. (2006). Los movimientos sociales. De la crítica de la modernidad a la denuncia de la globalización. *Psychosocial Intervention*, 15(2), 133-147.

- Ramírez, A. (2007). *Génesis de una ley contra la violencia intrafamiliar en Jalisco* [tesis de maestría en Estudios de Género, El Colegio de México]. Ciudad de México.
- Ramos, M. D. (2015). Historia de las mujeres y género. Una mirada contemporánea. *Revista de Historiografía*, (22), 211-233.
- Restrepo, A. (2008). *Feminismo(s) en América Latina y el Caribe: La diversidad originaria* [tesis de maestría en Estudios Latinoamericanos, Universidad Autónoma de México, Posgrado en Estudios Latinoamericanos]. México, Distrito Federal.
- Revilla, B. M. (1996). El concepto de movimiento social: acción, identidad y sentido. *Última Década*, (5). Centro de Estudios Sociales, Valparaíso, Chile. Definimos moderno como concepto que tiene un siglo o menos, de antigüedad.
- Rojas, R. y Rodríguez B. (1994). *La condición de la mujer en Jalisco*. Universidad de Guadalajara.
- Scott, J. W. (2011). El género: una categoría útil para el análisis histórico. En J. Amelang y M. Nash (eds.), *Historia y género: las mujeres en la Europa moderna y contemporánea* (pp. 23-58). Diputación provincial de Valencia e Institució Alfons el Magnànim.
- Touraine, A. (2006). Los movimientos sociales. *Revista Colombiana de Sociología*, (27), pp. 255-278.
- Varela, N. (2005). *Feminismo para principiantes*. Ediciones B, Grupo Zeta.

3. La gestión en la contratación de capital humano de Puerto Vallarta

Jennifer Jacqueline Hernández Rodríguez
Jesús Guadalupe García López
Fernando de Jesús Vergara Moreno

RESUMEN

El problema en Puerto Vallarta se presenta por una gestión deficiente del capital humano, donde los procesos clave de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación del nuevo personal no se ejecutan de manera correcta. La mala gestión en la contratación del personal se manifiesta de formas diversas, como lo son, los procesos de reclutamiento no están establecidos de manera estratégica, lo que lleva a una falta de alineación entre las habilidades y competencias requeridas por la empresa y el perfil de los candidatos seleccionados. La falta de corresponsabilidad entre las habilidades y capacidades del empleado y las exigencias del trabajo pueden generar insatisfacción laboral y, en última instancia, aumentar la probabilidad de que el empleado renuncie. La falta de orientación y familiarización con los procesos, políticas y cultura organizacional puede generar que el colaborador este desorientado por la falta de formación y preparación para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Esto puede generar frustración y desmotivación en el nuevo empleado y provocar así la rotación de personal.

El objetivo general es identificar los procesos de contratación de personal como parte de las estrategias para reducir la rotación de personal de manera que se puedan desarrollar habilidades en los equipos de trabajo. La investigación se realizó con base en el método inductivo en un enfoque de estudio mixto, de tipo descriptivo, con un diseño ex post facto, la información se obtuvo a través de encuestas aplicadas al personal de las cinco entidades del área de alimentos y bebidas que administra SBN Puerto Vallarta, por medio de la plataforma de Google Forms, y una entrevista realizada al gerente de administración del grupo SBN Puerto Vallarta.

Palabras clave: motivación, rotación, personal, contratación y satisfacción.

INTRODUCCIÓN

La rotación de personal puede ser uno de los mayores costos de un negocio de alimentos y bebidas. Los procesos de selección de personal, capacitación e integración del equipo de trabajo, así como el contar con experiencia laboral en una unidad de negocio y la gestión de los colaboradores requiere de mayor inversión económica y de tiempo. Por lo tanto, la rotación de personal implica un costo elevado.

Este problema es muy común en cualquier empresa, aún más en la industria restaurantera. De acuerdo con el último censo económico realizado por el Gobierno de México, la rotación de empleados en la industria alimentaria es de 11.5% en empresas con hasta 10 personas, de 18.7% en empresas con hasta 50 colaboradores, de 25.2% en empresas con hasta 250 empleados, y de 28.4% en empresas con más de 251 personas.

La rotación de personal se refiere al porcentaje de trabajadores que abandonan un restaurante y son reemplazados por nuevos empleados dentro de un periodo de tiempo. Es, básicamente, una medida de la frecuencia con la que un negocio requiere reemplazar a sus colaboradores.

Los empleados van y vienen, eso es normal, sobre todo en este sector tan exigente e impredecible. Pero si el negocio de comida tiene cambios constantes de personal, suele ser una señal de que algo no anda del todo bien.

Una forma sencilla de conocer la rotación de los empleados es a través del índice de rotación de personal. Se decide el periodo de tiempo que se analizará; puede ser un mes, dos, seis o doce (Solutions, 2025).

La investigación analiza los procesos y estrategias relacionados con la gestión de la contratación del talento humano que lleva a cabo SBN Puerto Vallarta, para identificar prácticas que impulsen el crecimiento, así como reconocer las consecuencias de la rotación de empleados en un entorno cada vez más competitivo. La gestión efectiva de la contratación es la parte fundamental para conformar la fuerza laboral de la empresa con éxito.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas en Puerto Vallarta se enfrentan a una problemática recurrente: la inversión y tiempo debido a una rotación constante de personal. Esta situación

plantea interrogantes sobre las razones subyacentes que impulsan este fenómeno. Este problema en SBN Puerto Vallarta se presenta por una gestión deficiente del capital humano, donde los procesos clave de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación del nuevo personal no se ejecutan de manera adecuada.

La mala gestión en la contratación del personal se manifiesta de formas diversas, como lo son, los procesos de reclutamiento no son establecidos de manera estratégica, lo que lleva a una falta de alineación entre las habilidades y competencias requeridas por la empresa y las características de los candidatos seleccionados. Esto resulta en una alta tasa de rotación de personal, ya que, en ocasiones, los empleados no cumplen con el perfil de puesto para el cual fueron contratados, o no se identifican con la cultura organizacional de la compañía.

Así mismo, los procesos de selección carecen de criterios claros de evaluación, lo que conduce a la contratación de personas que no son idóneas para los puestos vacantes. La falta de correspondencia entre las habilidades y actitudes del empleado, y las exigencias del trabajo puede generar insatisfacción laboral y, en última instancia, aumentar la probabilidad de que el empleado renuncie.

La deficiente ejecución de los procesos de contratación también refleja en una inducción inadecuada o insuficiente. La falta de orientación y familiarización con los procedimientos, políticas y cultura organizacional puede dejar al empleado desorientado y poco preparado para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Esto puede generar frustración y desmotivación en el nuevo empleado y provocar así la rotación de personal.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo debe implementarse un proceso de selección de talento humano más eficiente y efectivo para contratar candidatos que mejor se adapten a las necesidades y cultura de SBN Puerto Vallarta?

JUSTIFICACIÓN

La investigación abordará de manera significativa las causas de la rotación de personal de la industria restaurantera, entre las cuales se pueden presentar la compensación y beneficios insuficientes al personal, como son, el cuidado de la salud, salarios mal pagados, falta de incentivos, lo que genera poca retención de empleados a largo plazo.

El trabajar en un ambiente laboral negativo y poco descanso, dado que algunos turnos pueden ser largos, lo que hace un reto para el trabajador. Estos aspectos suelen ser determinantes para la rotación de personal.

Pocas oportunidades y crecimiento, la falta de capacitación y planes de desarrollo pueden hacer que los empleados se sientan sin oportunidades de crecimiento, y es posible que el colaborador al sentirse estancado busque nuevas responsabilidades en otros lugares.

Puestos temporales o de medio tiempo, ya que esta industria suele depender del turismo, es muy común contar con personal transitorio. Sin embargo, los contratos temporales, de medio tiempo o de guardia, generan ingresos inestables. De acuerdo con lo anterior se pretende considerar los motivos por los cuales los empleados buscan opciones laborales más estables y consistentes.

OBJETIVO GENERAL

Identificar los procesos de contratación de personal como parte de las estrategias para reducir la rotación de personal de manera que se puedan desarrollar habilidades y perspectivas en el equipo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar las causas subyacentes de la rotación del personal y promover un ambiente de trabajo favorable.
2. Dar seguimiento a la formación y crecimiento interno del personal a través de la capacitación constante.
3. Analizar y evaluar las métricas para reducir la rotación del talento humano.

VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

No todas las empresas llevan a cabo de manera adecuada procesos de contratación de personal.

VARIABLE DEPENDIENTE

Por lo tanto, para la contratación de personal en puestos operativos no se lleva a cabo la revisión de perfiles, como parte de los procesos, así también, la falta de seguimiento de capacitación y evaluación para la mejora continua del colaborador.

HIPÓTESIS

La rotación de personal se debe en parte a la falta de la preparación escolar de los empleados, las empresas se enfrentan a desafíos relacionados como son, personal con estudios y conocimientos básicos, por lo tanto, en ocasiones el personal no cuenta con una experiencia laboral y o profesional. Según datos del INEGI el empleo informal se ha incrementado en un 0.4%, es decir, en el 2021 se registra el 24% y en el 2022 el 24.4% en México. Esta situación ha generado un impulso hacia la informalidad, donde los individuos buscan ingresos a través de comisiones y empleo en comercio informal. Estas empresas suelen eludir la provisión de prestaciones a los candidatos, y esto genera que los salarios no sean declarados ante la entidad hacendaria. El fenómeno plantea interrogantes sobre la estabilidad laboral y la equidad en el acceso a oportunidades educativas, refleja la necesidad de abordar las complejas interrelaciones entre la educación, la población urbana y la economía informal.

DESARROLLO

La fluctuación de empleados en una entidad, ya sea por renunciaciones, despidos o cambios de posición, se denomina rotación de personal. Este fenómeno puede generar repercusiones sustanciales en la eficiencia operativa y la productividad de la organización.

Con frecuencia, las empresas se encuentran ante un desafío significativo en lo que respecta a su capital humano, dado que numerosos individuos en estas organizaciones ocupan roles temporales, motivados por la búsqueda de empleos que se ajustan mejor a sus horarios, vida social o exigencias académicas. La rotación de personal emerge como un factor que impacta negativamente en diversos aspectos de la entidad.

TEORÍAS DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

La Teoría del Compromiso Organizacional, se centra en el estudio de la conexión emocional y psicológica de los empleados en una organización ya que no todos se sienten identificados en su puesto que ejercen por diferentes motivos.

Ahora bien, la preocupación sobre la inestabilidad laboral y la integración de la tecnología, el ambiente de trabajo se plaga de estrés cuando se involucran estas en las áreas de trabajo, cuando las decisiones laborales puedan ser tomadas con base en datos estrictos y matemáticos, que las diferentes situaciones que se

presentan en el día a día influyen en el desempeño, por lo que menoscaba la información obtenida para el área de recursos humanos, donde se pone una carga superior sobre el trabajador (Moore, 2019).

Adicionalmente, la alta rotación de personal, escasez de talento y los cambios en el contexto económico se constituyen como factores de riesgo en términos financieros y de productividad organizacional (Crisanto *et al.*, 2019).

En esta línea de análisis se encuentra que los trabajadores son proclives a la renuncia laboral ante el estancamiento laboral o la ausencia de posibilidades de desarrollo dentro de la empresa (García-Martín y Cantón, 2019).

FACTORES QUE IMPACTAN EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL

Es clave conservar a los empleados valiosos y asegurar un flujo de personal adecuado. Las compañías deben evitar la rotación innecesaria y mantener la satisfacción y motivación de sus empleados. Esto se logra al ofrecer compensaciones competitivas, para promover el crecimiento profesional y mejorar el ambiente laboral y la comunicación interna.

La clave es encontrar un equilibrio adecuado entre la retención de colaboradores valiosos y el flujo saludable de personal. Las organizaciones deben tomar medidas para minimizar la rotación innecesaria y asegurar que los empleados estén satisfechos con su trabajo y motivados para permanecer en la empresa. Esto puede incluir medidas como ofrecer un paquete de compensación competitiva, promover oportunidades de crecimiento y desarrollo, y fortalecer el ambiente laboral y la comunicación (Castro, 2023).

El sueldo y las condiciones laborales son esenciales para retener talento de una empresa; las políticas de conciliación laboral pueden prevenir la búsqueda de empleo en otros lugares, mientras que la capacitación interna motiva a los empleados a permanecer en la organización. Cultivar un ambiente laboral positivo también es clave, promover relaciones sólidas, reconocimiento, diálogo abierto y evitar sobrecargas de trabajo y estrés.

El salario, al igual que las condiciones de trabajo son factores fundamentales a la hora de retener el talento, en este sentido las medidas de conciliación laboral pueden evitar que los trabajadores tiendan a buscar un trabajo mejor y ayudar a retenerlos en caso de que otras empresas traten de reclutarlos. Por otro lado, la oferta de formación y desarrollo interno contribuirán a motivar a los trabajadores a seguir en la organización en lugar de buscar ese desarrollo fuera de ella. Por úl-

timo, es importante cuidar el ambiente laboral: mantener buenas relaciones entre los miembros del equipo y entre estos y sus superiores, reconocer logros, estar abiertos al diálogo, evitar la sobrecarga de trabajo y el estrés (Ecoembes, 2023).

Los costos de la rotación de empleados se dividen en primarios, como reclutamiento y capacitación, y secundarios, como disminución de productividad y problemas de actitud. Los primeros son fáciles de cuantificar, pero los segundos son más difíciles de medir y a menudo pasan desapercibidos. Aunque la tasa de desempleo en Puerto Vallarta es del 5.56% (de acuerdo con el INEGI), encontrar un reemplazo adecuado puede ser un desafío subestimado por los empleadores. Aunque algo de rotación puede ser beneficiosa para nuevas ideas, es crucial controlarla debido a los costos y desafíos involucrados.

Los costos por la rotación del personal pueden ser divididos en primarios (reclutamiento y selección, registro y documentación, integración y capacitación, proceso de baja y alta de los colaboradores) y secundarios (productividad, problemas de actitud, horas extras, pérdida de clientes, entre otros). En el primer caso son fácilmente medibles por ser cuantitativos, pero los segundos son más complicados de cuantificar y muchas empresas los pasan por alto. El problema de los costos por rotación es que muchos son ocultos, y a primera vista no se logran notar. El alto nivel de desempleo que existe en nuestros días hace pensar a los dueños de las empresas o empleadores que si una persona se va no representa mayor problema encontrar a alguien que lo reemplace, pero no se da el valor a lo que ya invirtió la empresa.

Como ya se mencionó anteriormente, es completamente normal y hasta saludable que en las empresas haya ciertos niveles de rotación de personal que permitan la entrada de gente nueva con ideas novedosas, pero dichos niveles deben de estar controlados, debido a los costos e inconvenientes que acarrear (López, 2011).

PUNTOS RELACIONADOS CON LA INVESTIGACIÓN:

Tecnología en la contratación. Las nuevas tecnologías revolucionan el mundo y, por ende, la forma en que operan las empresas. Ahora, su éxito depende más de su habilidad para atraer y conservar empleados que de sus productos o maquinaria. Estos cambios son clave para el éxito empresarial.

La expresión “Contratación y Nuevas Tecnologías” se refiere a la intersección de dos áreas clave en el ámbito empresarial y laboral: el proceso de con-

tratación de personal y la integración de nuevas tecnologías en dichos procesos. En este contexto, se aborda cómo las organizaciones utilizan tecnologías emergentes y herramientas innovadoras para optimizar y modernizar sus prácticas de contratación (Blasco Gasco, 2005).

Efectividad de la entrevista. En el mundo laboral competitivo, es indispensable dominar las entrevistas de trabajo. Aunque hay información en español, falta un marco sólido para abordarlas con confianza. La preparación es clave para evitar la exclusión, incluso si se cumple con los requisitos. Demostrar habilidades y aptitudes en el desempeño del puesto de manera satisfactoria.

Ser capaz de desenvolverse en una entrevista de trabajo es una habilidad esencial en la vida. Se contempla cuanto se ha publicado al respecto en español, se echa en falta un marco de referencia para enfrentarse con garantías a un proceso de selección serio (Prieto, 2017).

La entrevista laboral representa un momento crítico en el cual, en cuestión de minutos, se define tu trayectoria profesional. La falta de preparación aumenta considerablemente las posibilidades de ser excluido, incluso si tu perfil encajaba con los requisitos solicitados; la clave radica en demostrar de manera efectiva tus habilidades y adecuación al puesto (Page, 2018).

Estrategias de retención de personal. En las empresas españolas, la gestión del talento es crucial para retener a profesionales clave. La adopción de soluciones refleja el compromiso hacia el desarrollo estratégico y sostenible del capital humano, destacada la prioridad dada a la consolidación de recursos humanos en las organizaciones.

En el contexto de la actitud de la empresa española hacia las medidas de gestión del talento, se revela la importancia estratégica de retener a los profesionales clave. La adopción de escenarios y soluciones en este contexto demuestra el reconocimiento de la necesidad prioritaria de conservar talento en las organizaciones. Las estrategias de retención de personal se posicionan como un componente esencial en la gestión del talento, refleja el compromiso de las empresas españolas en asegurar y desarrollar su capital humano de manera estratégica y sostenible (Castillo Serna, 2009).

Desarrollo profesional y oportunidades de crecimiento. De acuerdo con el autor Owen Jones es preciso que el personal cuente con habilidades y conocimientos para desarrollar con confianza las funciones de acuerdo con el puesto asignado como parte del crecimiento laboral que el colaborador espera tener por sus años de experiencia y trayectoria laboral.

Forjar exitosamente una carrera profesional va más allá de depender de la fortuna o las circunstancias casuales; requiere una planificación reflexiva, una toma de decisiones estratégica y un profundo entendimiento del entorno laboral. En nuestro manual de Desarrollo Profesional y Búsqueda de Empleo, se ofrece una guía integral adaptada a las especificidades del mercado laboral. Elaborada meticulosamente a partir de años de experiencia y conocimientos, esta orientación está diseñada para equipar a las personas con las habilidades, conocimientos y confianza necesarios para prosperar en sus campos elegidos (Jones, 2024).

Salario emocional. Se refiere a aquellos beneficios no monetarios que un empleado recibe de su empresa y que no están vinculados directamente con el sueldo económico. Estos beneficios están relacionados con el bienestar, desarrollo personal y profesional, y reconocimiento, entre otros. Es una forma de compensación que se centra en el aspecto humano y en la satisfacción del empleado más allá de lo financiero.

¿Cuáles son los objetivos del salario emocional?

1. Retención del talento. Cuando los empleados se sienten valorados y satisfechos, es menos probable que busquen oportunidades en otro lugar.
2. Motivación. Los beneficios no monetarios pueden actuar como un esfuerzo positivo, llevan a un mejor rendimiento y compromiso.
3. Bienestar y satisfacción. El bienestar emocional de los empleados se traduce en un ambiente de trabajo más saludable y productivo (Mejía, 2023).

METODOLOGÍA

La investigación se realizó con base en el método estadístico descriptivo en un enfoque de estudio cualitativo, de tipo descriptivo, con un diseño ex post facto, la información se obtuvo a través de encuestas aplicadas al personal de las cinco entidades del área de alimentos y bebidas que administra SBN Puerto Vallarta, en la plataforma de Google Forms, y una entrevista realizada al gerente de administración del grupo SBN Puerto Vallarta.

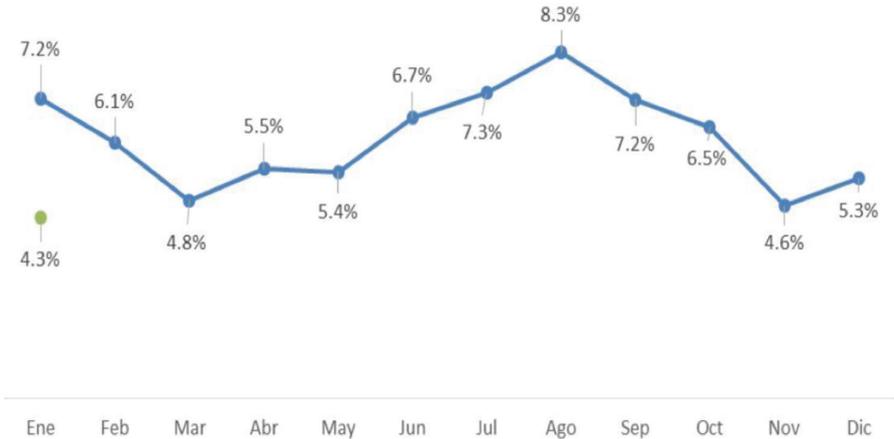
CONSIDERACIONES

PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Se realizaron 13 preguntas al personal del Grupo de SBN Puerto Vallarta, donde el 51% de los colaboradores son mujeres y 49% son hombres, con edades desde los 17 hasta 51 años, para conocer su opinión respecto al índice de rotación por bajas del personal. Entre las preguntas se busca analizar los motivos de la rotación de personal y en qué medida se puede reducir el problema (Gráfica 1).

Métrica de rotación de personal:

Gráfica 1. Índice de rotación de personal del Grupo SBN Puerto Vallarta 2023



Fuente: elaboración propia

Con base en las respuestas de los 41 empleados encuestados se obtuvieron los siguientes resultados:

- El desarrollo profesional y la capacitación para retener empleados/as el 51.22% lo considera muy importante, importante con un 46.34% y poco importante con un 2.44%.
- Los empleados señalan como muy frecuente la rotación de personal en su área o departamento (41.46%), como frecuente (29.27%), poco frecuente (26.83%) y el restante considera que es nada frecuente (2.44%).
- Sí también, la rotación de personal afecta negativamente en el rendimiento del equipo con un 75.61% de los encuestados, mientras que, el 24.39%

considera que no les afecta. Cabe mencionar que el personal que manifiesta sentirse afectado dado que el fenómeno implica en cierta medida, reprocesos en contratación y capacitación de personal (recursos, tiempo y dinero), así como la falta de productividad.

- El 70.73% de los colaboradores afirman que, durante el proceso de contratación se llevan a cabo evaluaciones de habilidades y competencias, y se le pone a prueba durante un mes. Como parte del procedimiento de contratación, se les aplican pruebas técnicas y simuladores de tareas, test de personalidad y se lleva a cabo capacitación y dinámicas de grupo. Y el otro 29.27% dice que no se lleva a cabo lo anterior.
- El 34.15% de los empleados manifiesta que se encuentran satisfechos por la oportunidad de desarrollo que les ofrece el Grupo SBN, el 34.15% muestra indiferencia dado que, no está ni satisfecho ni insatisfecho, el 14.63% está muy satisfecho, el 12.20% poco satisfecho y sólo el 4.88% indica que no está satisfecho.
- La mayor parte del personal externa la empresa resuelve los conflictos internos que presenta el equipo mediante un dialogo entre los afectados y el jefe directo, en algunos casos se opta por despedir al empleado según la falta que haya cometido, y en menor medida, sólo algunos ponen su queja en el buzón de sugerencias, como parte del seguimiento y para mantener un buen clima laboral.
- El 82.93% de los encuestados niega que la empresa aplique encuestas para conocer el índice de satisfacción de los colaboradores, el 17.07% responde que si se aplican. En relación con lo anterior el 82.93% manifiesta desconocer por qué no se realizan encuestas por parte de la compañía, mientras tanto el 17.07% argumenta que las encuestas se aplican para conocer el ambiente laboral interno.
- El 41.46% del capital humano menciona que casi siempre se le da seguimiento a la retroalimentación y a la comunicación abierta dentro de la empresa, un 21.95% responde que es a veces se le da seguimiento, un 19.51% responde que siempre se le da seguimiento y el 17.07% restante responde que nunca.
- Para el indicador de la revisión y evaluación de talento humano, el 24.39% de los colaboradores considera que se deberían llevar a cabo bimestralmente,

un 21.95% responde que semestralmente, otro 21.95% responde que anualmente, y el 14.63% responde que mensualmente.

- Un 41.46% personal considera que, en cierta medida, la organización debería realizar encuestas de salida para obtener información adicional sobre los motivos de la separación de la empresa, un 21.95% responde de no estar seguro/a, el 19.51% responde que definitivamente se deberían llevar a cabo y el 17.07% restante considera que no es necesario.

REFLEXIONES DE CIERRE

La investigación aborda un tema crucial en la gestión de recursos humanos: la retención del talento *versus* el flujo de personal. En cualquier organización, es preciso encontrar un equilibrio adecuado entre retener a empleados clave y lograr un mejor ambiente laboral puede ser un desafío constante.

Para retener a los colaboradores valiosos, las organizaciones deben implementar medidas que aborden tanto aspectos tangibles como intangibles del empleo. Ofrecer un paquete de compensación competitivo es fundamental, junto con condiciones laborales como flexibilidad y conciliación. El desarrollo profesional también es crucial, con oportunidades de formación y crecimiento interno.

El ambiente laboral juega un papel vital en la retención del talento, mantiene relaciones positivas, reconoce logros y fomenta la comunicación abierta. Sin embargo, es indispensable reconocer los costos asociados con la rotación del personal, que pueden afectar la rentabilidad y estabilidad a largo plazo.

Aunque cierta rotación puede ser saludable, controlar este flujo y minimizar la rotación innecesaria requiere de un enfoque estratégico y proactivo, donde se valore y se invierta en el bienestar y desarrollo de los colaboradores.

Cabe mencionar que se realizó una entrevista al Gerente Administrativo de Grupo SBN en Puerto Vallarta para conocer su opinión de la problemática que presenta la empresa en sus diferentes unidades de negocio.

La problemática que se identifica es que Puerto Vallarta cuenta con población flotante no establecida en la ciudad que se dedica al comercio informal. Esto debido a la alta oferta de empleos y baja demanda de aspirantes a conseguir un empleo.

De acuerdo con la opinión del Gerente Administrativo se debe tener claro el perfil del candidato que se requiere contratar para desempeñar las funciones del puesto y se cubran las necesidades de la organización.

Los procesos deben ser rápidos, claros y específicos. A continuación, se detalla el proceso natural de una contratación: definición de las necesidades del personal, elaboración del perfil del candidato, realizar la convocatoria, preselección, selección, toma de decisión, contratación e incorporación.

Grupo SBN ha identificado que sólo el 45% de los colaboradores continúan en su puesto de trabajo después de un mes de haber sido contratados, es decir, al tener vacantes disponibles, las publican y esperan contratar personal en un plazo no mayor a veinte días. Sin embargo, dependerá de la disposición del candidato, se recortan tiempos a procesos de contratación inmediata, en tiempos no mayores a 12 horas. Cabe mencionar que, por cada diez aspirantes que solicitan empleo cinco son contratados, y la vacante con mayor demanda es la de servicio al cliente.

Entre los motivos por los cuales existe rotación de personal en posiciones básicas son: flexibilidad para estudiar y trabajar en tiempo parcial, población flotante poco establecida en la ciudad y el impulso al comercio informal por ingresos de comisión y/o empresas informales que no brindan prestaciones al candidato y asignan salarios libres de declaración fiscal.

Entre los requisitos que debe de presentar un aspirante para un puesto operativo son: secundaria terminada, edad mínima de diecisiete años cumplidos, contar con registro fiscal, identificación oficial (en caso de menores de edad, solicitar permiso de trabajo ante la coordinación estatal de Inspección y Vigilancia a cargo de la Secretaría del Trabajo), número de seguridad social, CURP, comprobante de domicilio, referencias personales y laborales.

En conclusión, la contratación y retención del personal son fundamentales para el éxito y la estabilidad de cualquier tipo de empresa. Por lo que se deben abordar los problemas identificados, como son la escasez de talento y las malas prácticas en el reclutamiento, por medio de estrategias de selección y gestión del talento humano. Hoy en día, se debe fomentar un entorno laboral inclusivo y ofrecer oportunidades de desarrollo profesional que contribuirían significativamente, la reducción en la deserción de personal y mejorar la satisfacción de los empleados a largo plazo. Cabe mencionar que, al adoptar un enfoque proactivo y centrado en las personas, las organizaciones pueden posicionarse mejor para atraer, retener y desarrollar el capital humano necesario para su crecimiento y éxito continuo en un mercado laboral competitivo y cada vez más cambiante.

REFERENCIAS

- Alvarado, N. y Barba Abad, M. (2016). *Gestión del talento humano e innovación de la enseñanza y el aprendizaje*. Palibrio.
- Blandez Ricalde, M. de G. (2016). *Proceso administrativo*. Editorial Digital UNID. <https://play.google.com/store/books/details?id=TYHDCwAAQBAJ>
- Blasco Gasco, F. de P. (2005). *Contratación y nuevas tecnologías*. Consejo General del Poder Judicial. Centro de Documentación. <https://latam.casadellibro.com/libro-contratacion-y-nuevas-tecnologias/9788496228979/1036395>. Consultado el 13/03/2024.
- Castillo Serna, C. (2009). *Nuevas tendencias en la retención y mejora del talento profesional y directivo*. EOI Escuela de Organización Industrial. <https://www.eoi.es/es/savia/publicaciones/78070/nuevas-tendencias-en-la-retencion-y-mejora-del-talento-profesional-y-directivo>. Consultado el 13/03/2024.
- Castro, M. (2023). ¿Qué factores impactan en la rotación de personal? *Tessellar* [Blog de Tessellar]. <https://www.tessellar.mx/blog/que-factores-impactan-en-la-rotacion-de-personal>. Consultado el 08/03/2024.
- Crisanto, K., Poma, S., Wendorff, J. y Martínez-Hague, P. (2019). Aplicación del modelo de estrategias de gestión de retención basadas en evidencias. Caso: retención de la fuerza de ventas de la ‘EPA’ [conferencia]. III Congreso Internacional de Ciencias de la Gestión, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. https://www.researchgate.net/publication/351663610_APLICACION_DEL_MODELO_DE ESTRATEGIAS_DE GESTION_DE_RETENCION_BASADAS_EN EVIDENCIA
- Ecoembes. (2023, 29 de agosto). *La rotación de personal en el nuevo ecosistema laboral*. Ecoembes. <https://ecoembesempleo.es/rotacion-de-personal/>. Consultado el 08/03/2024.
- Flores, R., Abreu, J. L., y Badii, M. H. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas. *Daena, International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65-99. [http://spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf)
- Flores Villalpando, R. (2016). *Administración de recursos humanos*. Editorial Digital UNID. <https://play.google.com/store/books/details?id=XMY6D-QAAQBAJ>

- García-Martín, S. y Cantón, I. (2019). Identificación de variables mediadas por las intervenciones de gestión del conocimiento en organizaciones escolares. *Andamios*, 16(40), 251-273. <https://doi.org/10.29092/uacm.v16i40.706>
- Jones, O. (2024). *Desarrollo profesional y búsqueda de empleo. Consejos para buscar profesión y empleo.* (A. J. Sevilla, Trad.) Tektime. https://www.google.com.mx/books/edition/Desarrollo_profesional_y_b%C3%BAqueda_de_em/pz_2EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0. Consultado el 13/03/2024.
- López, J. (2011). Propuesta para reducir la rotación de personal. *Revista Vinculando*. https://vinculando.org/empresas/propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal.html?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=propuesta_para_reducir_el_indice_de_rotacion_de_personal&format=pdf. Consultado el 08/03/2024.
- Mejía, A. (2023). *Salario emocional: ¿Qué es y cuáles son sus beneficios?* Liderazgo y Productividad. [Blog UVM]. <https://blog.uvm.mx/salario-emocional-que-es-y-cuales-son-sus-beneficios>
- Moore. (2019). Proyecto de grado en Especialización en Gerencia de Talento Humano. Universidad Sergio Arboleda. [file:///C:/Users/217681699/Downloads/301267-2021-1º-GTH_240418_161851%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/217681699/Downloads/301267-2021-1º-GTH_240418_161851%20(1).pdf). Consultado el 23/04/2024.
- Ortiz Serrano, P. y Cruz García, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Psicología para América Latina*, (13). http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1870350X2008000200017&script=sci_abstract. Consultado el 15/03/2024.
- Page, D. (2018). *Triunfa en tu entrevista de trabajo*. Independently Published. https://www.google.com.mx/books/edition/Triunfa_en_Tu_Entrevista_de_Trabajo/QIcNygEACAAJ?hl=es. Consultado el 13/03/2024.
- Prieto, A. (2017). *Borda tu entrevista y consigue el trabajo que quieres*. Independently Published. https://books.google.com.mx/books/about/Borda_Tu_Entrevista_y_Consigue_el_Trabaj.html?id=VylftAEACAAJ&source=book_description&redir_esc=y. Consultado el 13/03/2024.
- Silva Rodríguez de San Miguel, J. A. (2018). *La gestión y el desarrollo organizacional: marco para mejorar el desempeño del capital humano*. <https://play.google.com/store/books/details?id=m-pyDwAAQBAJ>
- Solutions. (2025). <https://www.unileverfoodsolutions.com.mx/tendencias/knorr-professional/calidad/rotacion-de-personal.html>

4. Modelo de Negocios, estrategias y la permanencia en el mercado, una revisión sistemática

*Adriana Berenice de Santiago Zamora
Luz Amparo Delgado Díaz*

RESUMEN

En la actualidad las empresas se enfrentan a entornos de incertidumbre y cambios vertiginosos, por lo que han modificado de manera radical sus Modelos de Negocio para asegurar su continuidad en el mercado. Por consiguiente, el objetivo es presentar el estado del arte respecto al Modelo de Negocios, su adaptabilidad, las estrategias y su relación con la permanencia empresarial. La metodología utilizada en la revisión sistemática es con un enfoque cualitativo, empleando como criterios de inclusión artículos de investigación en revistas indizadas de distintas bases de datos, publicadas en el periodo 2019-2023, se consideran un total de 22 estudios para su análisis. Los principales resultados señalan que la estrategia y los modelos de negocio están vinculados con la permanencia de las empresas en el mercado. Como conclusión, se identifica que, con base en la literatura revisada, las empresas con Modelos de Negocio estáticos, carentes de flexibilidad e innovación les impide adaptarse con la velocidad en que se ocurren los cambios en el entorno siendo susceptibles de no sobrevivir. Por el contrario, las organizaciones con modelos de negocios alineados a sus estrategias, dinámico, innovador, enfocado en generar ventajas competitivas sostenibles y en la creación de valor para sus clientes, adaptándolo a las necesidades del mercado, contribuye a su permanencia.

Palabras clave: Modelo de Negocios, estrategia, ventajas competitivas, permanencia, revisión sistemática.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas se enfrentan a una competencia cada vez mayor, impulsada por una mayor globalización y cambio tecnológico; a su vez que los consumidores son más exigentes. El alto nivel de competencia hace que las empresas tengan que buscar nuevas formas de crear valor para sus clientes, por lo que requieren el desarrollo de nuevas habilidades. Asimismo, las empresas se enfrentan a entornos de incertidumbre y cambios vertiginosos, por lo que han modificado de manera radical sus modelos de negocio para asegurar su continuidad en el mercado.

El diseño de modelos de negocio es una herramienta que posibilita la visión global de los proyectos empresariales a nivel externo e interno. Ayuda a definir qué ofrecer en el mercado, cómo ofrecerlo, a quién dirigirse, cómo vender productos y servicios, y cómo generar ingresos. Se trata de documentar los pilares de la empresa que le permiten crear, crecer y generar valor. Por lo tanto, es muy útil para determinar si el proyecto tendrá éxito. Es sabido en el mundo de los negocios que el éxito no es permanente y no depende únicamente de la idea inicial, esto lleva a una realidad de mercado actual, y es, que el modelo inicial debe de enfrentarse a constantes cambios que lo lleven a adaptarse a una mayor velocidad a los cambios del mercado.

Diversos estudios señalan que, un modelo de negocio debe mantenerse en constante adaptación para responder de forma lineal en tiempo y estructura a los mercados cambiantes o tendencias emergentes. Por lo tanto, el modelo de negocio asume que la clave del éxito de la estrategia dentro de la empresa radica en la gestión de sus recursos y la generación de ventajas competitivas. En este sentido, la rápida adaptabilidad del modelo de negocios permitirá tomar decisiones basadas en el análisis estratégico y contribuirá a la permanencia de las empresas en el mercado.

ANTECEDENTES

Las empresas son el motor de la economía de los países, además de ser fuentes de generación de empleos, impulsan el desarrollo de las economías de los entornos en los que se ubican. Dada la relevancia, el Gobierno de México, a través de la Secretaría de Economía, desarrolla talleres para empresarios en los que se brinda asesoría para llevar a cabo la idea del negocio basado en un planteamiento firme y con estructura. Además, otorga cursos sobre modelo de negocio con la

finalidad de establecer las bases para validar la viabilidad del proyecto o negocio a través del Lienzo de Canvas, así como cursos de Supervivencia Empresarial y gestión de la estrategia enfocados a crear modelos de negocio en momentos de incertidumbre (Secretaría de Economía, s.f.).

El concepto de modelo de negocio se origina en la literatura a partir de Drucker en los años 1960, no obstante, su relevancia inicia hacia la década de 1990 (Ramírez *et al.*, 2019). Existe una amplia literatura sobre los modelos de negocios sin embargo aún no hay un consenso sobre el concepto de modelo de negocio. Aunque cada empresa cuenta con su modelo de negocios, muy pocas se detienen a analizar formalmente su modelo con tal de identificar las áreas que deben ser modificadas o incluso, puedan requerir cambios profundos (Llorens Bueno, 2010).

Para Casadesus-Masanell (2004), en los últimos años se está presenciando nuevas formas de competir que desafían la visión tradicional de la competencia y la estrategia empresarial: nuevos modelos de negocio que aprovechan el cambio estructural para explotar las debilidades de las empresas establecidas. En este sentido, el propósito de la competencia del modelo de negocios es atraer los compromisos estratégicos de los titulares para que las fortalezas del líder se conviertan en compromisos estratégicos.

Por su parte, López Pérez (2012) describe al modelo de negocio como un sistema generador de valor para el cliente y para la propia organización, al hacer uso de diferentes recursos y capacidades para realizar las actividades interdependientes que componen la estructura organizacional y reflejan la estrategia que se está implementando.

Según Arroyo (2016), en varios países en desarrollo comienzan a surgir modelos de negocio basados en la innovación, la sustentabilidad y la sociedad, utilizando diferentes propuestas (como el caso de la co-creación) para apoyar su desarrollo y beneficiar a la sociedad.

Un modelo de negocio, desde la perspectiva de Batista-Canino *et al.* (2016) proporciona una herramienta ideal para monitorear momentos específicos en la vida de una empresa, como la etapa de puesta en marcha. La herramienta ayuda a proporcionar una visión general de la empresa, sus principales elementos y el entorno de una forma sencilla y completa.

Mientras que para Münch (2019) los modelos de gestión de negocios son las diversas teorías o enfoque por medio de los cuales se aplica la gestión. Por lo

que, la gestión es una de las herramientas más poderosas para lograr la permanencia y la competitividad de las empresas. De este modo, el conocimiento y la aplicación de los distintos modelos y teorías de gestión es esencial para lograr la máxima eficiencia en la gestión de negocios. Cada modelo de negocios debe adaptarse a las particularidades y características de cada empresa.

Según Cardoso *et al.* (2019) los modelos de negocios se vuelven estáticos y no están provistos para crear valor y generar una ventaja competitiva, por lo que es necesario que se adapten o innoven. De acuerdo con Demit (como se cita en Cardoso *et al.*, 2019), los conceptos de creación de valor y captura de valor se han vuelto cada vez más inseparables, ya que la captura de valor puede conducir a la creación de nuevo valor y viceversa.

En otro estudio realizado por Toniut (2020) señala que los buenos modelos de negocios tienen una cosa en común: están alineados con los objetivos de la empresa y se refuerzan entre sí, creando un circuito valioso o de retroalimentación. De este modo una organización establecida debe repensar y adaptar los elementos que componen su modelo de negocios para seguir siendo competitiva, mantener sus operaciones y crecer en un mercado que cambia rápidamente. Sostiene que la innovación empresarial es una fuente de ventaja competitiva para una organización siempre que responda a las necesidades del cliente y supere a la competencia.

Por otro lado, Sánchez *et al.* (2021) argumentan que, al identificar y explotar nuevas oportunidades en su modelo de negocio, se pueden reconocer nuevas formas de evaluar las capacidades de innovación y proporcionar un marco conceptual y teórico para la gestión y la administración.

De acuerdo con Osterwalder *et al.* (2021) el modelo de negocio describe las bases sobre las que la empresa crea, proporciona y capta valor. Sus aportaciones han venido a revolucionar la forma de realizar los modelos de negocio, al proponer nuevas formas de trabajar, diseñar y reinventar. Sostienen que, una de las mayores fuentes de diferenciación y de éxito de una compañía radica en la innovación de los propios modelos de negocio.

Por lo anterior, el modelo de negocio se debe diseñar con base en la necesidad que el proyecto empresarial va a satisfacer. En este sentido, su importancia reside en que al realizarlo se comprende de forma clara la operación de la empresa, mediante su posicionamiento en la cadena de valor y la importancia de crear, obtener y entregar valor. El modelo de negocio debe ser creativo e innovador.

Como lo señala Aguilar *et al.* (2020) si bien, el éxito de una empresa no se basa en formular el modelo de negocio, si es una herramienta dinámica de gran utilidad, desde el inicio de sus operaciones y durante la vida de una empresa.

Una empresa alcanza la competitividad estratégica cuando formula e implementa con éxito una estrategia que crea valor. La estrategia es un conjunto integrado y coordinado de compromisos y actividades diseñados para aprovechar las competencias básicas y lograr una ventaja competitiva (Hitt *et al.*, 2008).

Según Thompson *et al.* (2012) la estrategia de una empresa es un plan de acción seguido por la administración para competir con éxito y explotar un conjunto integral de oportunidades. Señala que cada estrategia requiere un elemento único para atraer a los clientes y crear una ventaja competitiva. A su vez, la ventaja competitiva proviene de la capacidad de satisfacer las necesidades de los consumidores de manera eficiente.

Cualquier estrategia se basa en las acciones de los líderes del mercado para mejorar su competitividad frente a sus competidores. Las estrategias que son creativas y únicas diferencian a una empresa de sus competidores y crean una ventaja competitiva. Por lo tanto, la estrategia de la empresa está en constante desarrollo, porque los cambios del entorno y los esfuerzos de la gerencia por mejorar continuamente la estrategia hacen que esta evolucione, por lo que la tarea de la formulación de la estrategia es una tarea continua, no única (Hill y Jones, 2011).

La estrategia es la determinación de las metas y objetivos a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas. Estas actividades se identifican y definen como objetivos a corto y largo plazo con la finalidad de cumplirlas y, al mismo tiempo, creen valor para la compañía (Serrato Guana, 2019).

Finalmente, Nel Paez *et al.* (2021) argumentan que el concepto de estrategia está muy relacionado con el modelo de negocio de una empresa, ya que, si no se generan buenos rendimientos, la estrategia no es sostenible y se cuestiona la viabilidad del modelo de negocio. Por lo que, los dos elementos principales del modelo de negocio de una empresa son: 1) la propuesta de valor para el cliente y, 2) la fórmula de beneficios.

La permanencia en el mercado se define en el tiempo y su conceptualización se refiere a la cantidad de años que una pyme logra mantenerse (Bermúdez Carrillo, 2014). Según Toca (como se cita en Acosta Haro *et al.*, 2022), la permanencia suele asociarse con los términos de “perdurabilidad” y “supervivencia”,

sostenibilidad, estabilidad y permanencia han sido algunos de los parámetros de acción establecidos en las empresas para referir la continuidad de sus operaciones en una industria o un sector. De este modo:

La permanencia está estrechamente relacionada con el concepto de perdurabilidad, los conceptos se refieren a las capacidades que tiene la empresa de hacer frente a través su historia a perturbaciones internas y externas, sin perder su identidad al permanecer a través del tiempo (Acosta Haro *et al.*, 2022, p. 29).

El objetivo del estudio es presentar el estado del arte respecto al Modelo de Negocios, su adaptabilidad, las estrategias y su relación con la permanencia empresarial. Por lo que, a partir del análisis de los documentos seleccionados, se dará respuesta a la pregunta de investigación: ¿El modelo de negocios es una herramienta para la permanencia de las empresas?

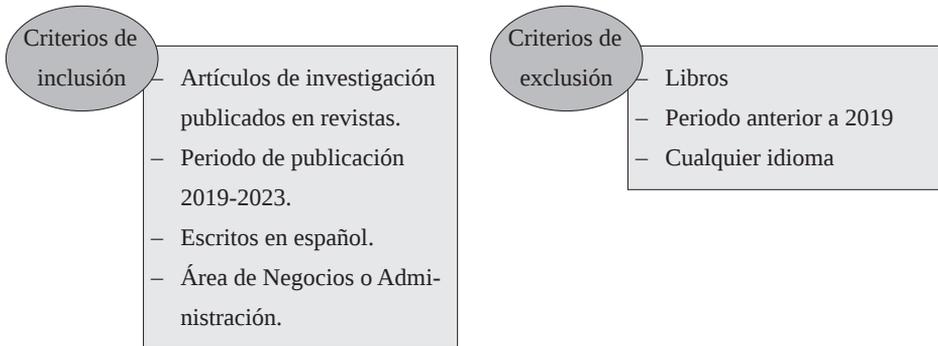
METODOLOGÍA, MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología utilizada en la revisión sistemática es con un enfoque cualitativo, empleando como criterios de inclusión artículos de investigación en revistas indizadas de distintas bases de datos, publicadas en el periodo 2019-2023, se consideran un total de 22 estudios para su análisis.

A partir del objetivo de investigación, se procedió a: identificar de estudios relevantes, la selección de estudios, análisis de los datos, síntesis y por último el informe de resultados. Para la identificación de los estudios potenciales para la investigación, se determinaron los criterios de inclusión y exclusión como: artículos de investigación publicados en revistas indizadas, periodo de publicación 2019-2023, en español, área de Negocios o Administración. Como criterios de exclusión se establecieron: libros, periodo anterior a 2019, cualquier idioma. Se muestra en la Figura 1.

Inicialmente la búsqueda en distintas bases de datos como: Google Scholar, Scopus, Elsevier, Redalyc, Dialnet, BiblioUDG se realizó con las palabras clave declaradas “modelo de negocio”, “estrategias” “permanencia”, arrojando un total de 4,130 artículos. Posteriormente se eliminaron los duplicados dando como resultado 4,060 documentos. Una vez realizada la revisión general, se organizaron los documentos para analizar su contenido con base en el título, resumen, reduciéndose a 72 estudios. Los artículos excluidos no correspondían al objetivo

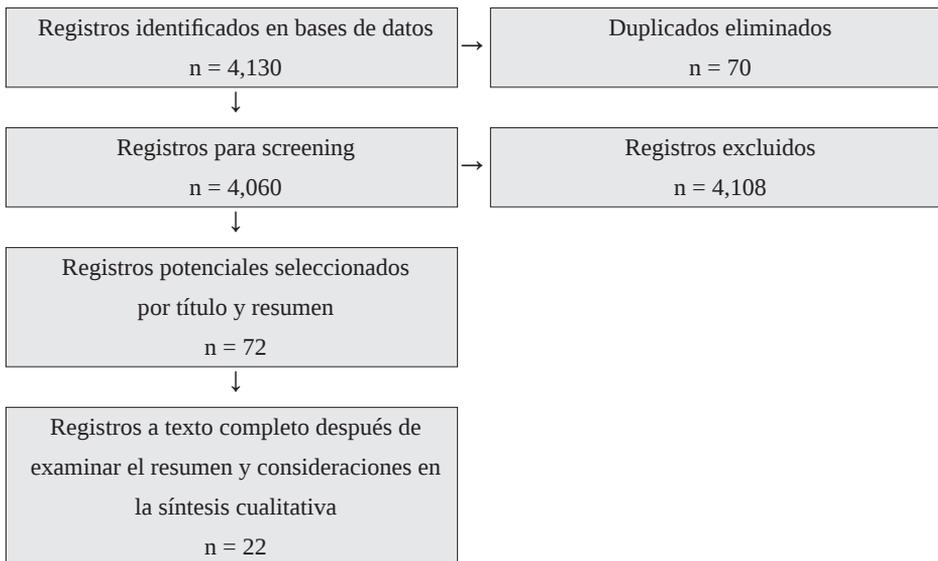
Figura 1. Criterios de inclusión y de exclusión



Fuente: elaboración propia.

de la presente investigación. Posteriormente se realizó una evaluación a texto completo con base en la aportación a los modelos de negocio, la estrategia y la permanencia para finalmente seleccionar 22 estudios para el compendio de tipo cualitativo. La Figura 2 muestra el flujo para la elección de los artículos incluidos

Figura 2. Diagrama de flujo del análisis cualitativo



Fuente: elaboración propia con base en PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses*).

en la síntesis cualitativa con base en la declaración PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses*) diseñada para ayudar a los autores de revisiones sistemáticas a documentar de manera transparente las investigaciones (Yepes-Núñez *et al.*, 2021).

Los estudios seleccionados para la síntesis están contenidos en la Tabla 1 con todos los datos relevantes incluyendo: título, año de publicación, autores, revista y aportación principal.

DEBATES Y APORTES AL ESTADO DE LA CUESTIÓN

En la dos últimas décadas, el modelo de negocio (BM) ha cobrado mayor interés en el campo de la investigación. Como se adelantó en la introducción, desde la perspectiva de Cardoso *et al.* (2019) los modelos de negocios se vuelven estáticos y no están provistos para crear valor y generar una ventaja competitiva. De acuerdo con Demit (como se cita en Cardoso *et al.*, 2019), los conceptos de creación de valor y captura de valor se han vuelto cada vez más inseparables ya que la captura de valor podría impulsar la creación de un nuevo valor y viceversa. Por lo que un modelo de negocios debe ser dinámico y propicio a la creación de valor y de ventaja competitiva sostenible.

Recientemente las aportaciones de Osterwalder *et al.* (2021) han revolucionado la forma de realizar los modelos de negocio, al proponer nuevas formas de trabajar, diseñar y reinventar. Ya que por medio de un lienzo estructurado en nueve bloques compuestos por: segmentos de mercados, propuestas de valor, canales, relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, asociaciones clave y finalmente la estructura de costos. El lienzo del modelo de negocios permite describir, visualizar, evaluar y modificar modelos de negocio. En un estudio realizado por Lozano *et al.* (2019), señalan que, luego de la revisión de una serie de trabajos confirman la importancia de la metodología Canvas en la estructuración de modelo de negocio y sostienen que BM es la razón de ser de un proyecto empresarial, y que, a través de esta metodología el dueño o responsable de la empresa visualiza los aspectos con lo interactuará el negocio, validando de esa forma la idea empresarial.

Si bien la metodología Canvas rompe con el formato tradicional de gestión y estrategia de creación, Ariel Salum *et al.* (2019) realizaron el análisis del modelo de negocios enfocándose en tres marcos: modelo de Elecciones y Consecuencias (C/C), Modelo de Recursos y competencias, organización y valor (RCOV) y el

Tabla 1. Artículos incluidos en la síntesis cualitativa

Título	Año	Autores	Revista	Aportación principal
Revisión de la Literatura sobre el Enfoque Estratégico de los Modelos de Negocios	2019	Martha C. Ramírez; María del P. Rodríguez; José P. González	<i>Información Tecnológica</i>	El enfoque estratégico es una de las disciplinas que han contribuido al desarrollo de los Modelos de Negocios. Distinguen siete enfoques estratégicos: prescriptivo, cognitivo, contextual, del aprendizaje, cultural, sustentable e integrador. El BM es una descripción de como una organización funciona para lograr sus objetivos de crecimiento, rentabilidad e impacto social.
Business models and competitive advantage: a dynamic approach	2019	Soraya Cardoso Pongelupe Lopes; Humberto Elías García Lopes; Karina García Coleta y Vivian Cándido Rodrigues	<i>Revista Iberoamericana de Estrategia</i>	Los modelos de negocio son estáticos cuando se configuran como una herramienta que se limita a describir la lógica de negocio de las empresas. Para ser dinámico y propicio a la creación de valor y de ventaja competitiva sostenible, el modelo debe crear, implementar y recrear negocios asociados a una perspectiva estratégica.
El Modelo de Negocio metodología Canvas como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales	2019	Luis Lozano Chaguay; Jorge Caicedi Flores; Teófilo Fernández Bayas; Ronny Onofre Zapata	<i>Journal of Science and Research</i>	El Modelo de negocio es la razón de ser de un proyecto empresarial. A través de la metodología Canvas propuesta por Osterwalder y Pigneur le permite al dueño o responsable de la empresa visualizar los aspectos con los que interactuará el negocio, validando la idea empresarial.

Título	Año	Autores	Revista	Aportación principal
Revisión teórica de las capacidades dinámicas empresariales	2019	Líeel K. Acevedo-Gelvez; Neida Albornoz-Arias	<i>Pensamiento y Gestión</i>	Las empresas generan capacidades únicas, derivadas de sus propias dinámicas, constituyéndose en eslabones para la construcción de ventajas competitivas. Se desarrollan para mejorar las oportunidades, para crear, modificar y cambiar los procesos que se requiera.
The Business Model's value dimensions: an analytical tool	2019	Fabian Ariel Salum; Karina García Coleta; Dalila Pereira Rodríguez; Humberto Elías García López	<i>Revista Iberoamericana de Estrategia</i>	Análisis de los modelos de negocio: Modelo de elecciones y consecuencias, Modelo (RCOV) y el Modelo de Negocio Canvas; los fusionaron en una propuesta centrada en las dimensiones de valor y lo denominaron Valor de las opciones (VóC). El nuevo marco propuesto combina, retiene y agrega elementos esenciales para guiar el análisis de las opciones relacionadas con la construcción de la oferta de valor y también de sus resultados.
Las capacidades dinámicas y la Orientación emprendedora: Fuente de innovación y rentabilidad en la Pyme Mexicana	2019	Luis Enrique Valdez-Juárez; Elva Alicia Ramos-Esco-bar; Edith Patricia Borboa-Álvarez	<i>Small Business International Review</i>	Las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora influyen en la actividad innovadora. Las empresas enfocadas en el análisis del mercado, de los competidores, en el manejo adecuado de sus conocimientos y en la inversión en I+D, logran posicionarse en mercados competitivos.

Título	Año	Autores	Revista	Aportación principal
La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras	2019	Jorge Armando López Lemus, María Teresa de la Garza Carranza	<i>Accounting & Management. Contaduría y Administración</i>	La planeación estratégica tiene un impacto positivo y significativo en la creación de valor en los emprendimientos de las microempresas.
Caracterización de las microempresas de Poza Rica, Veracruz	2019	Sarmiento Reyes, Celso Ramón; Mariano Triana, Israel Crecencio y Martínez Lee, Maribel	<i>Repositorio Universitario UNAM</i> <i>Sección de Libro: Abordajes teóricos, impactos externos, políticas públicas y dinámica económica en el desarrollo regional</i>	Determinaron que las variables que más impactan positivamente en la permanencia de las microempresas son la planificación y la capacitación empresarial, seguido por la capacitación del personal y el uso de software administrativo.
Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones	2020	Miguel Ángel Palacios Rodríguez	<i>Revista Nacional de Administración</i>	El plan estratégico, aunado a un modelo de gestión y organización son herramientas que permiten a las organizaciones alcanzar las metas establecidas. Al desarrollarlas las Pymes potencializan su desarrollo.
Enfoques de estrategia y modelos de negocio	2020	Aníbal Torres Castillo	<i>Revista de Investigaciones</i>	Analiza la relación entre estrategia y modelo de negocio, y argumenta que son complementarios e interdependientes. Propone un marco para alinear la estrategia y el modelo de negocio, basado en la visión, misión, estrategia genérica y estrategias específicas de la empresa.

Título	Año	Autores	Revista	Aportación principal
El uso del modelo de negocio para la innovación empresarial: aportes de los principales autores	2020	Toniut, H. R.	<i>Palermo Business Review</i>	Propone cinco elementos que deben considerarse para describir el modelo de negocio de una organización: el segmento de mercado; los recursos; las actividades, acciones o procesos; obtención de ingresos y conformación de costos; y la propuesta de valor.
Diagnóstico situacional en microempresas mexicanas: Fracaso o sobrevivencia empresarial	2020	Sansores Guerrero, Edgar Alfonso, Navarrete Marneou, Juana Edith, Alvarado-Peña, Lisandro José, Licandro, Óscar Daniel	<i>Revista de Ciencias Sociales</i>	Los factores que afectan la supervivencia de las microempresas: la antigüedad de la empresa, la densidad de población de la organización y las características del entorno. La supervivencia de una empresa depende de la historia de la empresa, la experiencia de los empresarios en la industria, la densidad de población, la competencia y las regulaciones establecidas.
Factores de perdurabilidad empresarial del sector comercial, en el Estado de Nayarit (México)	2020	Lourdes Concepción Barrón Romero, Octavio Arias Fránquez, Edgar Iván Mariscal Haro, Silvia Alicia Camarena González	<i>Revista Visión Contable</i>	Las microempresas estudiadas tienen un nivel bajo de permanencia y carecen de una política organizacional definida. Los factores que más influyen en la permanencia de una organización son: la gestión, la innovación, la orientación al mercado y la responsabilidad social.
El impacto del modelo de negocios en las capacidades dinámicas	2020	Luis Arturo Rosado Salgado, Andrés Alberto Osorio Londoño	<i>Revista de Economía del Caribe</i>	Aclara la relación entre el modelo de negocio y las capacidades dinámicas, propone una tipología de modelos de negocio basada en su grado de innovación, su interacción con el cliente y su cadena de valor.

Título	Año	Autores	Revista	Aportación principal
Business Model Innovation in Established SMEs: A Configurational Approach	2020	Dorleta Ibarra, Ali Ziaee Bigdeli, Juan Ignacio Igartua, Jaione Ganzarain	<i>Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity</i>	Enfoque de los directivos de las Pymes en la gestión hacia el BMI y el desarrollo de capacidades dinámicas clave.
Factores predictores del modelo de negocio validado por directivos de pequeñas y medianas empresas de Montevideo, Uruguay	2021	Sánchez Valdez, José Antonio; Flores Laguna, Omar Aroldi; Basurto Gutiérrez, Karla Sarai	<i>Revista de Contaduría y Administración UNAM</i>	Analizaron cuatro variables: relaciones de colaboración, comportamiento estacional de la demanda, capital intelectual y modelo de negocio. El capital intelectual es factor más importante para el éxito del modelo de negocio, seguido del comportamiento estacional de la demanda.
Factores que influyen en las MiPyMEs en tiempos de Covid-19	2021	Allen Ricardo Torres Garza, María Margarita Carrera Sánchez y Abel Partida Puente	<i>Víncula Téctica EFAN</i>	Los nuevos modelos de negocio son el resultado de la adaptación de las Mipymes a las nuevas condiciones del mercado y del consumo. Implican la modificación de la propuesta de valor, los canales de comercialización, los modelos financieros y la estructura organizativa.
Orientación emprendedora y desempeño innovador en MiPyMes. El rol moderador de la orientación estratégica	2022	Manrique Hernández-Ramírez; Ronald Mora-Esquivel; Juan Carlos Leiva	<i>Estudios Gerenciales. Journal of Management and Economics for Iberoamerica</i>	La orientación emprendedora tiene un efecto positivo en el desempeño innovador. El efecto es mayor en las MiPyMes que siguen una estrategia prospectora que en las que siguen una estrategia defensora.

Título	Año	Autores	Revista	Aportación principal
Innovación del modelo de negocio y su impacto en las organizaciones	2022	Pamela del Rocío Fajardo-Vanegas	<i>Revista Científica Ciencias económicas y empresariales</i>	Los beneficios de la innovación del modelo de negocio incluyen una mayor creación y captura de valor, ventaja competitiva a largo plazo, un mayor reconocimiento de marca y una mayor resiliencia frente a los ciclos del mercado y los eventos inesperados. Configuran un instrumento esencial para la permanencia y competitividad de las organizaciones. Identificaron tres grupos de empresas con modelos de negocio distintos: micro diversificadas, pequeñas especializadas y mediana tecnificada. Las empresas de esta actividad económica enfrentan el desafío de gestionar diferentes modelos de negocio debido a la diversificación productiva.
Pequeñas empresas productoras de leche: un estudio desde la perspectiva del modelo de negocio	2022	Saúl Carrasco-Pérez, J. Reyes Altamirano-Cárdenas, Miguel Ángel Vargas-Del Ángel, Asael Islas-Moreno	<i>Revista Innovar</i>	
Índices de la permanencia empresarial en México	2023	Valeria Castillo Pérez, Cecilia García Muñoz Aparicio	<i>RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática</i>	Análisis de factores de permanencia de las MiPyMEs en México: planificación de la intervención organizacional para la producción, los sistemas de gestión operativa-tecnológica para la producción y la gestión de la calidad. Identificaron variables relacionadas con la administración y el entorno como las más relevantes para explicar, moderar y mediar el fracaso empresarial. El fracaso empresarial es un fenómeno complejo y multidimensional, que depende de factores internos y externos a la empresa.
Factores que explican, median y moderan el fracaso empresarial: Revisión de publicaciones indexadas Scopus (2015-2022)	2023	Felipe Jánica; Lisette Hernández-Fernández; Adalberto Escobar Castillo; Gabriel Velandia Pacheco	<i>Revista de Ciencias Sociales</i>	

Fuente: elaboración propia.

Modelo de Negocios Canvas, los que al fusionarlos, proponen un nuevo marco que combina, retiene y agrega elementos esenciales para guiar el análisis de las opciones relacionadas con la construcción de la oferta de valor y también de resultados.

Por otro lado, surge la innovación como elemento para incorporar a los modelos de negocio, según Toniut (2020), la respuesta a la sobrevivencia de algunas empresas proviene del cambio de su modelo de negocio. De este modo, plantea una definición sobre modelo de negocio, tomando como referencia las elaboradas por los autores, argumentando que es una herramienta que describe los pilares fundamentales del negocio y la relación y coordinación entre estos, a partir de los cuales una organización crea y proporciona valor a los clientes, satisfaciendo sus necesidades, de manera rentable. Propone, además cinco elementos que deben considerarse para describir el modelo de negocio de una organización: el segmento de mercado; los recursos; las actividades, acciones o procesos; obtención de ingresos y conformación de costos; y la propuesta de valor. Estos elementos contribuyen a realizar los cambios que exige la dinámica del mercado. En la misma línea de la innovación del modelo de negocio, Fajardo-Vanegas y Aguilar-Pazmiño (2022) señalan que, la innovación es una herramienta esencial para la permanencia y competitividad de las empresas. Afirman que los beneficios de la innovación del modelo de negocio incluyen una mayor creación y captura de valor, ventaja competitiva a largo plazo, un mayor reconocimiento de marca y una mayor resiliencia frente a los ciclos del mercado y los eventos inesperados, asimismo configuran un instrumento esencial para la permanencia y competitividad de las organizaciones.

El tamaño y la disponibilidad de los recursos son factores importantes en la definición y estructura del modelo de negocio y en un estudio que realizaron Carrasco-Pérez *et al.* (2022), a empresas productoras de leche pequeña escala, lo demuestra. Agruparon las empresas en clústeres y posteriormente analizaron su modelo de negocios a través de la herramienta del lienzo, identificaron tres grupos de empresas con modelos de negocio distintos: micro diversificadas, pequeñas especializadas y mediana tecnificada. Ninguno de los modelos de negocio fue rentable con la producción de leche, pero esta actividad cumple funciones de ahorro e ingreso constante para las familias. La herramienta del modelo negocio permiten visualizar aspectos que no se suelen estudiar en el sector agropecuario.

Las empresas de esta actividad económica enfrentan el desafío de gestionar diferentes modelos de negocio debido a la diversificación productiva.

En lo que respecta a las PyMes, la innovación del modelo de negocio representa mayor complejidad por lo que, Ibarra *et al.* (2020) indican que el Modelo de Negocios Innovador (BMI) se ocupa de descubrir modos nuevos y esenciales creación, entrega y captura de valor, de este modo, el BMI permite a las empresas responder de manera casi inmediata a las oportunidades de mercado. Asimismo:

Pueden desarrollar el BMI (modelo de negocios innovador) combinando el enfoque en la gestión a largo plazo, una cultura innovadora y las cinco capacidades del BMI que identificaron: detección de las necesidades del cliente, detección de opciones tecnológicas, conceptualización y experimentación, colaboración y desarrollo de una estrategia del BMI (Ibarra *et al.*, 2020, p. 14).

La función y percepción de los directivos respecto a la práctica del modelo de negocios, también es fundamental, Sánchez *et al.* (2021) determinaron que las relaciones de colaboración, el comportamiento estacional de la demanda y el capital intelectual son elementos decisivos para el éxito de las organizaciones. Resaltan que el capital intelectual es el factor más importante el éxito del modelo de negocio, seguido del comportamiento estacional de la demanda.

Los constantes cambios en el mercado y en el entorno han obligado a las empresas a transformar sus modelos de negocios para permanecer, a este respecto, Torres Garza *et al.* (2021) señalan que, los nuevos modelos de negocio son el resultado de la adaptación de las MiPyMES a las nuevas condiciones del mercado y del consumo. Asimismo, destacan que tal transformación implica la modificación de la propuesta de valor, los canales de comercialización, los modelos financieros y la estructura organizativa. Requieren, además de flexibilidad, reinención y colaboración. Los cambios tecnológicos, los entornos colaborativos, la innovación y los nuevos modelos de negocio impactan positivamente en las MiPyMES durante la pandemia.

Por otra parte, se encuentran las estrategias, las que diversos autores señalan que deben estar alineadas a los objetivos de la organización. En este sentido:

Las estrategias tienen impacto en el modelo de negocio y por lo tanto en la propuesta de valor. Del mismo modo los cambios en el modelo de negocio, demandarán modi-

ficaciones en la estrategia de la empresa, convirtiéndose esta en un ciclo permanente de ajuste y cambio (Torres Castillo, 2020, p. 56).

Al analizar la relación entre la estrategia y modelo de negocio, argumenta que, son complementarios e interdependientes. Propone, además, un marco para alinear la estrategia y el modelo de negocio, basado en la visión, misión, estrategia genérica y estrategias específicas de la empresa.

De acuerdo con Palacios (2020), la importancia de la planeación estratégica para las organizaciones, reside en diseñar un futuro deseado, al identificar las oportunidades y amenazas permitiéndoles tomar mejores decisiones y lograr sus objetivos. Sostiene que el plan estratégico, aunado a un modelo de gestión y organización son herramientas que permiten a las organizaciones alcanzar las metas establecidas. En el caso de las Pymes, al desarrollarlas potencializan su desarrollo.

Por otra parte, el enfoque estratégico es una de las disciplinas que han contribuido al desarrollo de los modelos de negocio, se argumenta que la estrategia y el BM son dos constructos inseparables y que orienta en la forma cómo se hacen los negocios frente a la incertidumbre, complejidad y dinamismo de los entornos. Desde esa perspectiva, identifican siete enfoques estratégicos en el modelo de negocios: prescriptivo, cognitivo, contextual, del aprendizaje, cultural, sustentable e integrador, los cuales brindan los lineamientos básicos para presentar una visión holística sobre los BM y como una herramienta para la organización en el logro de sus objetivos de crecimiento, rentabilidad e impacto social (Ramírez *et al.*, 2019).

El emprendimiento constituye otra forma de hacer negocios y de acuerdo con López y De la Garza (2020) es una alternativa para la generación de “millennials” que van iniciando su carrera profesional. Sin embargo, según López (2018) como se cita en (López y De la Garza, 2020) el 75% de los emprendimientos fracasan. Por lo anterior, es necesario que los emprendedores de estas microempresas apliquen la planeación estratégica de la mano con la matriz FODA (Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para generar estrategias que ayuden a mantenerse en el mercado cada vez más competitivo. Por lo que afirman que la planeación estratégica aunado a la gestión empresarial influyen de manera positiva y significativa en la creación de valor en los emprendimientos de las microempresas y a su vez, representa un diferenciador ante la competen-

cia. Del mismo modo, otros estudios apuntan al efecto que tiene la orientación emprendedora en el desempeño innovador. Es así como Ramírez *et al.* (2019) aporta evidencia sobre el grado de interacción que las estrategias de negocios que siguen las pymes tienen con su orientación emprendedora. En este sentido, indican que la orientación emprendedora tiene un efecto positivo en el desempeño innovador y tal efecto es mayor en las MiPYMES que siguen una estrategia prospectara que en las que siguen una estrategia defensora.

En otra línea de investigación de modelos de negocios, surge el enfoque en las capacidades dinámicas, las cuales define Teece (2007) como se cita en Acevedo-Gelves y Albornoz-Arias (2019):

La capacidad de crear, ajustar, perfeccionar y, si es necesario, reemplazar los modelos de negocio, sino también las formas de conseguir valor a fin de mejorar la estructura del negocio, así como también contar con una “arquitectura estratégica” diferente pero eficiente para el modelo de negocio de la empresa. La condición de inimitable es lo que caracteriza a una capacidad dinámica (p. 270).

De esta manera, las empresas generan capacidades únicas, derivadas de sus propias dinámicas, constituyéndose en eslabones para la construcción de ventajas competitivas. Estas capacidades se desarrollan para mejorar las oportunidades, para crear, modificar y cambiar los procesos que se requiera. En esa misma línea, Rosado y Osorio (2020) precisan que, el modelo de negocio influye en las capacidades dinámicas, puesto que al innovar el modelo de negocio se obtienen nuevas formas de crear valor, expandir el mercado y generar nuevo conocimiento. Además, propone una tipología de modelos de negocio basada en su grado de grado de innovación, su interacción con el cliente y su cadena de valor.

Los nuevos y constantes desafíos han representado una problemática para las empresas, pero al mismo tiempo se traducen en oportunidades. En ese marco:

Las Pymes, requieren de estrategias que las impulsen hacia el fortalecimiento de su competitividad y el aumento de la rentabilidad. Para ello, las Pymes están incorporando acciones que se derivan de las capacidades dinámicas, entre las que se destacan la orientación hacia el emprendimiento, el aprendizaje organizacional, la I+D (Investigación+Desarrollo), y las estrategias de mercado (Valdez-Juárez *et al.*, 2019, p. 49).

De igual modo, las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora influyen en la actividad innovadora y la rentabilidad de la empresa, contribuyendo además a posicionarse en mercados competitivos.

Los modelos de negocio no son solamente una herramienta para las empresas de mediano y gran tamaño, sino que también lo son para las micro y pequeñas empresas (Sarmiento Reyes *et al.*, 2019) señalan que, este tipo de empresas han sido un factor esencial en desarrollo de los países, debido a la generación de empleos y su contribución al Producto Interno Bruto (PIB). De acuerdo con un análisis que realizaron, determinaron las variables que más impactan en la permanencia de las microempresas son la planificación y la capacitación empresarial, seguido por la capacitación del personal y el uso de software administrativo.

Diversos estudios señalan que la sobrevivencia de las organizaciones se debe distintos factores. En algunos casos, la mortandad de las empresas se relaciona con el fracaso en la gestión por parte de los gerentes y/o propietarios. Dentro de los factores que afectan la supervivencia de las microempresas se encuentran: la antigüedad de la empresa, la densidad de población de la organización y las características del entorno. Paralelamente, la supervivencia de una empresa depende de la historia de la empresa, la experiencia de los empresarios en la industria, la densidad de población, la competencia y las regulaciones establecidas (Sansores Guerrero *et al.*, 2020).

Las MiPYMES se enfrentan a obstáculos que les imposibilitan su crecimiento y desarrollo. Por un lado, la falta de competitividad provoca que no crezcan y desaparezcan en un periodo corto, por otro, la falta de innovación en las políticas para ser más eficientes. Asimismo, los factores que más influyen en la permanencia de una organización son: la gestión, la innovación, la orientación al mercado y la responsabilidad social (Barrón Romero *et al.*, 2020).

Desde otra perspectiva, Castillo y García (2023), determinaron que los factores de permanencia de las MiPYMES están asociados con: la planificación de la intervención organizacional para la producción, los sistemas de gestión operativa-tecnológica para la producción y la gestión de la calidad. Consideran, además, que al invertir en tecnología y utilizarla en las actividades laborales, la capacitación a nivel gerencial y operativo puede conducir a mayores resultados organizacionales y financieros, los cuales se reflejan en los procesos de mejora continua. Al mismo tiempo, de acuerdo con Díaz y Guambi (como se cita en

Castillo y García, 2023) en la política económica de un país, la permanencia de las organizaciones en el mercado representa el principal a considerar.

El fracaso empresarial es un fenómeno complejo y multidimensional, que depende de factores internos y externos de la empresa. Produce también resultados negativos con respecto al empleo y la economía. Dentro de los factores más relevantes que explican, median y moderan el fracaso empresarial están vinculadas a la administración y el entorno (Jánica *et al.*, 2023).

CONCLUSIONES

En la actualidad las empresas se enfrentan a una competencia cada vez mayor, impulsada por una mayor globalización y cambio tecnológico; a su vez que los consumidores son más exigentes. El alto nivel de competencia hace que las empresas tengan que buscar nuevas formas de crear valor para sus clientes, por lo que requieren el desarrollo de nuevas habilidades.

En la dos últimas décadas, el modelo de negocio (BM) ha cobrado mayor interés en el campo de la investigación. Los constantes cambios en el mercado y en el entorno han obligado a las empresas a transformar sus modelos de negocios para permanecer, a este respecto, Torres Garza *et al.* (2021) señalan que, los nuevos modelos de negocio son el resultado de la adaptación de las empresas a las nuevas condiciones del mercado y del consumo. Desde la perspectiva de Cardoso *et al.* (2019) los modelos de negocios se vuelven estáticos y no están provistos para crear valor y generar una ventaja competitiva.

En los últimos años, de acuerdo con Lozano *et al.* (2019), la metodología Canvas ha confirmado su importancia en la nueva forma de hacer negocios, ya que, a través del Lienzo del modelo de negocios permite describir, visualizar, evaluar y modificar los modelos de negocio. Posteriormente, las investigaciones orientan hacia la innovación como elemento para incorporar a los modelos de negocio, según Toniut (2020), la respuesta a la sobrevivencia de algunas empresas proviene del cambio de su modelo de negocio. En la misma línea, Fajardo-Vanegas y Aguilar-Pazmiño (2022) señalan que, la innovación es una herramienta esencial para la permanencia y competitividad de las empresas. Mientras tanto, Ibarra *et al.* (2020) indican que el Modelo de Negocios Innovador (BMI) se ocupa de descubrir modos nuevos y esenciales creación, entrega y captura de valor, de este modo, el BMI permite a las empresas responder de manera casi inmediata a las oportunidades de mercado.

Por otra parte, las estrategias tienen un impacto relevante en el modelo de negocio y por lo tanto en la propuesta de valor, en este sentido, la estrategia y el modelo de negocio son complementarios e interdependientes (Torres Castillo, 2020). Asimismo, Palacios (2020) sostiene que el plan estratégico, aunado a un modelo de gestión y organización son herramientas que permiten a las organizaciones alcanzar las metas establecidas. El enfoque estratégico es una de las disciplinas que han contribuido al desarrollo de los modelos de negocio, se argumenta que la estrategia y el BM son dos constructos inseparables y que orienta en la forma cómo se hacen los negocios frente a la incertidumbre, complejidad y dinamismo de los entornos (Ramírez *et al.*, 2019).

Por otro lado, las empresas al crear, ajustar, perfeccionar y si es necesario, reemplazar sus modelos de negocios, de esta manera, las empresas generan capacidades únicas, derivadas de sus propias dinámicas, constituyéndose en eslabones para la construcción de ventajas competitivas (Acevedo-Gelves y Albornoz-Arias, 2019). A este respecto, Rosado y Osorio (2020) plantean que, el modelo de negocio influye en las capacidades dinámicas, puesto que al innovar el modelo de negocio se obtienen nuevas formas de crear valor, expandir el mercado y generar nuevo conocimiento. Finalmente, la sobrevivencia de las organizaciones se debe distintos factores, por lo que es un fenómeno complejo y multidimensional, que depende de factores internos y externos de la empresa (Jánica *et al.*, 2023). En algunos casos, la mortandad de las empresas se relaciona con el fracaso en la gestión por parte de los gerentes y/o propietarios (Sansores Guerrero *et al.*, 2020). En otros casos, como lo señala según Toniut (2020), la respuesta a la sobrevivencia de algunas empresas proviene del cambio de su modelo de negocio.

Con base en la literatura revisada, se identifica que, las empresas con modelos de negocio estáticos, carentes de flexibilidad e innovación les impide adaptarse con la velocidad en que se ocurren los cambios en el entorno siendo susceptibles de no sobrevivir. Por el contrario, las organizaciones con modelos de negocios alineados a sus estrategias, dinámico, innovador, enfocado en generar ventajas competitivas sostenibles y en la creación de valor para sus clientes, adaptándolo a las necesidades del mercado, contribuye a su permanencia.

REFERENCIAS

- Acevedo-Gelves, L. K. y Albornoz-Arias, N. (2019). Revisión teórica de las capacidades dinámicas empresariales. *Pensamiento y Gestión*, (46), 262-283. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.14482/pege.46.5402>
- Acosta Haro, E., Palacios Valenzuela, C. A., Aguilar Carvajal, R. D., Soto Medina, N., y Cortez Parra, Y. D. (2022). Capital humano y la permanencia empresarial en la PyMEs una revisión de literatura. *INCEPTUM, Revista de investigación en Ciencias de la Administración*, 17(33), 27-40. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8909582>
- Aguilar Morales, S., Ocampo Carapia, L. A., Guillén Valencia, Á., Tussie Contreras, N., López Aguilar, D., Montiel Morales, D., ... Ferrer Alamzán, A. (2020). *De emprendedor a Empresario. Haga que su negocio ¡sea su negocio!* (2a ed.). Grupo Editorial Patria.
- Ariel Salum, F., Garcia Coleta, K., Pereira Rodrigues, D., y Garcia Lopes, H. E. (2019). The Business Model's value dimensions: an analytical tool. (F. A. Ribeiro Serra, Ed.). *Revista Ibero Americana de Estrategia*, 18(3), 438-459. <https://www.redalyc.org/journal/3312/331267197008/331267197008.pdf>
- Arroyo, J. C. (2016). Co-creación y nuevos modelos de negocios en contextos emergentes. *Invenio*, 19(37), 47-55. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87747436004>
- Barrón Romero, L. C., Arias Fránquez, O., Mariscal Haro, E. I., y Camarena González, S. A. (2020). Factores de perdurabilidad empresarial del sector comercial en el Estado de Nayarit (México). *Revista Visión Contable*, (22), 78-91. <https://doi.org/https://doi.org/10.24142/rvc.n22a4>
- Batista-Canino, R. M., Bolívar-Cruz, A., y Medina-Brito, P. (2016). Monitorización del proceso emprendedor a través del modelo de negocio. *Innovar*, 26(61), 83-101. <https://doi.org/https://doi.org/10.15446/innovar.v26n61.57168>
- Bermúdez Carrillo, L. A. (2014). Características de las pymes de Guanacaste. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, 15(30), 6-21. <https://doi.org/http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=66631279001>
- Cardoso Pongelupe Lopes, S., Garcia Lopes, H. E., Garcia Coleta, K., y Cândido Rodrigues, V. (2019). Modelos de Negocio y ventaja competitiva: un enfoque dinámico. *Revista Ibero-Americana de Estrategia*, 18(1), 90-105. <https://doi.org/https://doi.org/10.5585/ijsm.v18i1.2698>

- Carrasco-Pérez, S., Altamirano Cárdenas, J. R., Vargas-Del Angel, M. Á., y Islas-Moreno, A. (2022). Pequeñas empresas productoras de leche: un estudio desde la perspectiva del modelo de negocio. *Revista Innovar*, 32(84), 111-122. <https://doi.org/https://doi.org/10.15446/innovar.v32n84.100596>
- Casadesus-Masanell, R. (2004). Dinámica competitiva y modelos de negocio. *Universia Business Review*, (4), 8-17. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=994137>
- Castillo Pérez, V., y García Muñoz Aparicio, C. (2023). Índices de la permanencia empresarial en México. *RECAI, Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 12(34), 1-17. <https://recai.uaemex.mx/>
- Fajardo-Vanegas, P. D. (2022). Innovación del modelo de negocio y su impacto en las organizaciones. *Revista Científica Ciencias económicas y empresariales*, 7(1), 35-47. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v7i1.581>
- Fajardo-Vanegas, P. D. y Aguilar-Pazmiño, C. A. (2022). Innovación del modelo de negocio y su impacto en las organizaciones. *Revista Científica Ciencias económicas y empresariales*, 7(1), 35-47. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v7i1.581>
- Hernández-Ramírez, M., Mora-Esquivel, R., y Leiva, J. C. (2022). Orientación emprendedora y diseño innovador en mipymes. El rol moderador de la orientación estratégica. *Estudios Gerenciales. Journal of Management and Economics for Iberoamerica*, 38(162), 95-108. <https://doi.org/https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4519>
- Hill, C. W. L. y Jones, G. R. (2011). *Administración estratégica. Un enfoque integral* (9a ed.). Cengage Learning Editores. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/dedf2b5fa50a2747a702bd8121c4f08e.pdf>
- Hitt, M. A., Duane, I. R., y Hoskisson, R. E. (2008). *Administración Estratégica. Competitividad y globalización. Conceptos y casos* (7a ed.). Cengage Learning Editores.
- Ibarra, D., Ziaee Bigdeli, A., Igartúa, J. I., y Ganzarain, J. (2020). Business Model Innovation in Established SMEs: A Configurational Approach. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/joitmc6030076>
- Izquierdo Espinoza, J. R., Jiménez Chinga, R., Castro Ijiri, G., y Ramos Farroñan, E. V. (2023). Competitividad empresarial de las pequeñas empresas en

- los años 2020-2022: una revisión sistemática. *Revista Avances*, 25(2), 271-291. <http://avances.pinar.cu/index.php/publicaciones/article/>
- Jánica, F., Hernández-Fernández, L., Escobar Castillo, A., y Velandia Pacheco, G. (2023). Factores que explican, median y moderan el fracaso empresarial: Revisión de publicaciones indexadas en Scopus (2015-2022). *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 29(2), 73-95. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/index>
- Llorens Bueno, G. A. (2010). *Una perspectiva al Concepto de Modelo de Negocios*. [tesis doctoral en Doctorado en Administración de Empresas, Santiago: Université Libre des Scienes de l'Enterprise et des Technologies de Bruxelles]. <https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/paperventajacompetitiva.pdf>
- López Lemus, J. A. y De la Garza Carranza, M. T. (2020). La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras. *Contaduría y Administración*, 65(3), 1-23. <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2312>
- López Pérez, R. (23 de 01 de 2012). *Dialnet*. Repositorio Biblios-e Archivo: <http://hdl.handle.net/10486/7825>
- Lozano Chaguay, L., Caicedo Flores, J., Fernández Bayas, T., y Onofre Zapata, R. (2019). El modelo de negocio: metodología Canvas como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales. *Journal of Science and Research*, 4(CIEIS2019), 87-99. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/786>
- Münch Galindo, L. (2019). *Modelos de Negocios*. Editorial Patria.
- Nel Paez, P., Jiménez, W. G., y Buitrago, J. D. (2021). Las teorías de la competitividad: una síntesis. *Revista Republicana*, (31), 119-144. <https://doi.org/https://doi.org/10.21017/rev.repub.2021.v31.a110>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Smith, A., Bernarda, G., y Papadakos, P. (2021). *Diseñando la propuesta de valor: cómo crear los productos y servicio que tus clientes están esperando* (9na ed.). Grupo Editorial Planeta.
- Palacios Rodríguez, M. Á. (2020). Planeación estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 57-68. <https://doi.org/Doi: 10.22458/rna.v11i2.2756>
- Ramírez, M. C., Rodríguez, M. D., y González, J. P. (2019). Revisión de la Literatura sobre el Enfoque Estratégico de los Modelos de Negocios. *Informa-*

ción Tecnológica, 30(6), 177-192. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600177>

- Rosado Salgado, L. A. y Osorio Londoño, A. A. (2020). El impacto del modelo de negocios en las capacidades dinámicas. *Revista de Economía del Caribe*, (25), 66-81. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8111586>
- Sánchez Valdez, J. A., Flores Laguna, O. A., y Basurto Gutiérrez, K. S. (2021). Factores predictores del modelo de negocio validado por directivos de pequeñas y medianas empresas de Monterrey, Nuevo León. *Contaduría y Administración*, 66(2), 1-20. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2295>
- Sansores Guerrero, E. A., Navarrete Marneou, J. E., Alvarado-Peña, L. J., y Licandro, Ó. D. (2020). Diagnóstico situacional en microempresas mexicanas: Fracaso o sobrevivencia empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(1), 61-76. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7384406#>
- Sarmiento Reyes, C. R., Mazarío Triana, I. C., y Martínez Lee, M. (2019). Caracterización de las microempresas de Poza Rica, Veracruz. En J. Gasca Zamora y S. E. Serrano Oswald, *Regiones, desplazamientos y geopolítica: agenda pública para el desarrollo territorial* (pp. 624-638). Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional. <http://ru.iiec.unam.mx/id/eprint/4683>
- Secretaría de Economía. (s.f.). Gobierno de México. <https://e.economia.gob.mx/guias/develop-the-idea-the-model-and-the-business-plan/>. Consultado el 5 de noviembre de 2023.
- Serrato Guana, A. D. (2019). Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las pymes en Colombia. *Pensamiento y Gestión* (46), 161-186. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.14482/pege.46.3580>
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., y Strickland III, A. J. (2012). *Administración estratégica. Teoría y casos* (18a ed.). Mc Graw Hill Interamericana.
- Toniut, H. R. (2020). El uso del modelo de negocio para la innovación empresarial: aportes de los principales autores. *Palermo Business Review*, (22), 139-156. https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/PBR_22_08.pdf

- Torres Castillo, A. (2020). Enfoques de estrategia y modelos de negocio. *Rev. de Investigaciones ULCB*, 6(2), 5-66. <https://doi.org/https://doi.org/10.36955/RIULCB.2019v6n1.005>
- Torres Garza, A. R., Carrera Sánchez, M. M., y Partida Puente, A. (2021). Factores que influyen en las MiPyMES en tiempos de Covid-19. *Vincula Técnica EFAN*, 7(2), 94-112. <https://doi.org/https://doi.org/10.29105/vtga7.1-87>
- Valdez-Juárez, L. E., Ramos-Escobar, E. A., y Borboa-Álvarez, E. P. (2019). Las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora: fuente de innovación y rentabilidad en la Pyme Mexicana. *Small Business International Review*, 3(1), 49-66. <https://doi.org/https://doi.org/10.26784/sbir.v3i1.158>
- Yepes-Núñez, J. J., Urrutia, G., Romero-García, M., y Alonso-Fernández, S. (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Española de Cardiología*, 1-10. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.recesp.2021.06.016>

5. La estructura financiera práctica, base para un mayor rendimiento financiero en las microempresas en Puerto Vallarta

*Ángeles Valentina Dávalos Lomelí, Luis Alonso Medina Santiago,
Luis Alfredo Rodríguez García, Mario Salvador Peña Esparza,
Elba Martina Cortés Palacios y José Luis Bravo Silva*

RESUMEN

El siglo XXI ha sido una época de grandes cambios en el entorno global; a consecuencia de ello, la dinámica económica se encuentra en constante avance y las organizaciones deben procurar adaptarse a ello para poder sobrevivir. Por su parte, uno de los fenómenos más recientes que ha impactado el entorno económico, la pandemia por COVID-19, ha generado un ambiente inestable, donde las empresas, particularmente hablando de las microempresas mexicanas, han tenido que vigilar de cerca las demandas de su mercado para poder mantener su posición. En este sentido, es de suma importancia que las microempresas cuenten con una estructura financiera sólida, que les permita hacer frente a estos cambios que presenta el mercado actual y puedan percibir los rendimientos financieros adecuados para asegurar su supervivencia. Bajo un enfoque cualitativo, método deductivo y alcance descriptivo-documental la presente investigación buscó favorecer a las microempresas del sector servicios en Puerto Vallarta, por su importancia en la economía local, respecto al manejo de sus finanzas, ya que, en su mayoría, no cuentan con una estructura financiera y los microempresarios carecen de conocimientos financieros, por lo que se analiza la estructura financiera en la cual se puede guiar.

Palabras clave: estructura financiera, rendimiento, microempresas.

INTRODUCCIÓN

Sin lugar a duda, el siglo XXI ha sido una época de grandes cambios en el entorno global; a consecuencia de ello, la dinámica económica se encuentra en constante avance y las organizaciones deben procurar adaptarse a ello para poder sobrevi-

vir. Por su parte, uno de los fenómenos más recientes que ha impactado el entorno económico, la pandemia por COVID-19, ha generado un ambiente inestable, donde las empresas, particularmente hablando de las microempresas mexicanas, han tenido que vigilar de cerca las demandas de su mercado para poder mantener su posición. En este sentido, es de suma importancia que las microempresas cuenten con una estructura financiera sólida, que les permita hacer frente a estos cambios que presenta el mercado actual y puedan percibir los rendimientos financieros adecuados para asegurar su supervivencia.

Todo tipo de unidad económica debe de tener 4 pilares, una estructura operativa adecuada, recurso humano apto, la liquidez financiera necesaria y la capacidad de comunicación de la oferta de productos y servicios a un mercado. En consecuencia, debe tener una estructura financiera, que logre solventar, tanto a la gente necesaria, como a la comunicación coherente, dependiendo del mercado en el cual compite. Lo anterior, se fundamenta en diversas teorías modelos, postulados, sistemas, que, desde las ciencias administrativas, se han desarrollado para plantear una idealidad. En consecuencia, se tendrían empresas con rendimiento financiero esperado que permitan condiciones persistentes y los recursos sean utilizados de manera óptima. Por lo que, a mayor capacidad de estructura financiera, mayor rendimiento financiero.

A diferencia de lo anterior, las empresas no cuentan con una estructura financiera que se base en su realidad económica. Carecen de planeación, tienen recurso limitado, no tienen líneas fuertes de financiamiento, entre otras. Esto se fundamenta en foros, artículos académicos, discusiones gubernamentales, noticias, analistas económicos, eventos académicos, estadísticas nacionales, periódicos, congresos, por mencionar algunos. En consecuencia, al no tener estructura financiera no habría empresas con rendimientos financieros, generando elementos que lo limitan a largo plazo. Por lo anterior, el desarrollo de la presente investigación que buscó analizar las estructuras financieras adecuadas que requieren las microempresas para que puedan obtener mayores rendimientos financieros.

CONTEXTO DE LA MICRO EMPRESA EN PUERTO VALLARTA

Para poder hablar de cualquier situación en general fue necesario conocer en entorno en donde se desenvuelve dicha situación. En este sentido, en el caso de la supervivencia de las microempresas, es importante conocer como estas actúan en distintas circunstancias. Además de algunos datos estadísticos, los cuales apoyen

con la investigación a desarrollar, esto nos permite entender el contexto en donde se están desarrollando.

En 2018 a nivel nacional, con datos de los censos económicos 2019 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020), se registraron un total de 4,773,995 unidades económicas, estas concentradas en diversas actividades económicas. De estas actividades económicas destacan las manufacturas, comercio, servicios privados no financieros y el resto de las actividades económicas; con un 12.19%, 46.65%, 39.15% y un 2.01%, respectivamente, de las unidades económicas totales.

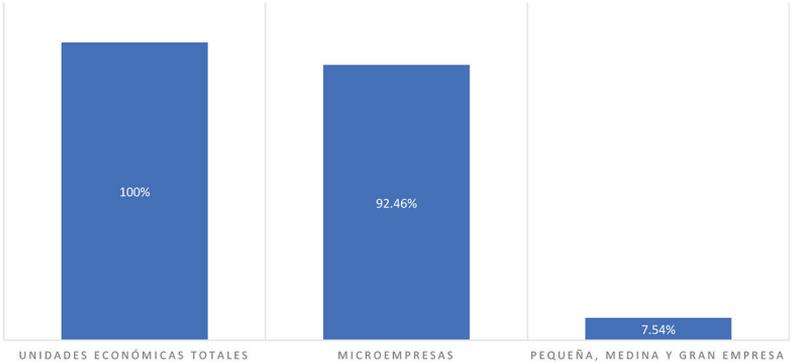
Específicamente las microempresas, con datos de los censos económicos 2019 del INEGI (2020), corresponden a un 95% del total de las unidades económicas, el cual corresponde a un total de 4,535,210 unidades económicas totales. Este número se divide por sectores que corresponde a 544,995 (12%) en las de manufacturas, 2,152,524 (47.5%) en el comercio, 1,771,349 (39.1%) en los servicios privados no financieros y 66,382 (1.5%) del resto de las actividades económicas. Con información del apartado de demografía de los negocios del INEGI (2019), la esperanza de vida de las unidades económicas a nivel nacional se tiene un promedio de 8.4 años, este dato corresponde al promedio de todas las unidades económicas sin importar su tamaño o su actividad económica.

En las microempresas en México el porcentaje de empresas que logra sobrevivir 27 meses (2 años, 3 meses), corresponde solo a un 25.08% del total de las microempresas. Hablando en general de las MiPyMES (micro, pequeña y mediana empresas), el porcentaje de supervivencia después de los 27 meses, es de un 24.44%; que por sector la supervivencia después de este periodo de tiempo está marcada por un 15.91%, 27.13% y un 24%; correspondiente a los sectores de manufactura, comercio y servicios, respectivamente (INEGI, 2021). Como se puede observar las microempresas son el mayor estrato que se encuentra en México con un 95%, siendo estas una parte importante en el país. De estas microempresas a nivel nacional se destaca el sector comercio como el dominante y por ende el que mayor número de microempresas que hay en México. Con los datos acerca de la esperanza de vida, además de la supervivencia; al estar hablando que son un gran número de microempresas, se puede destacar que de cada 10 empresas que tienen un cierre, 9 de ellas son microempresas.

A nivel estatal en Jalisco, según datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE, 2023), existen un total de 378,713 unidades

económicas. De este total se tiene un 92.46% de microempresas, correspondiente a 350,172 unidades económicas (Gráfica 1).

Gráfica 1. Unidades económicas totales en Jalisco



Fuente: elaboración propia con datos del DENUE (2023).

En el estado de Jalisco, con datos del DENUE (2023), las unidades económicas, específicamente en las microempresas con un total de 378,713 (92.46%) unidades económicas, están clasificadas por diversas actividades económicas, donde se destacan por el número de unidades económicas el comercio al por menor, servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimento y bebidas, y las industrias manufactureras; con un 40.59%, 12.7% y 9.92%, respectivamente. En Jalisco la esperanza de vida de las unidades económicas es de 8.7 años de supervivencia en promedio, este dato corresponde al promedio de todas estas sin importar su tamaño o su actividad económica.

A nivel estatal, con datos del apartado “demografía de los negocios” del INEGI (2019), las microempresas que sobreviven 27 meses (2 años, 3 meses) después de su nacimiento, corresponde solo a un 18.87% del total de las microempresas. Hablando en general de las MiPYMES (micro, pequeña y mediana empresas), el porcentaje de supervivencia después de los 27 meses es de un 18.47%; que por sector la supervivencia después de este periodo de tiempo está marcada por un 15.65%, 17.83% y un 19.93%; correspondiente a los sectores de manufactura, comercio y servicios, respectivamente. En Jalisco el porcentaje de microempresas correspondiente al 92.46% de organizaciones en el Estado, por lo que son importantes, a pesar, de estar por debajo del nivel nacional.

A nivel estatal sigue destacando el sector comercio como el más fuerte en las microempresas, con un mayor número de unidades económicas en comparación con el resto, siendo 40.59%; comparado a nivel nacional está por debajo el estado de Jalisco. La esperanza de vida de las empresas en el estado, está por encima de la media a nivel nacional, con un promedio de vida de 8.7 años. Además, el porcentaje de supervivencia de las microempresas, se encuentra por debajo de la media a nivel nacional con un 18.87%.

En el municipio de Puerto Vallarta, Jalisco, con datos del Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG, 2023), se encuentran un total de 16,594 unidades económicas, siendo las microempresas aquellas que abarcan la mayoría de estas. Las microempresas representan un 91.41% de total de unidades económicas a nivel local, las cuales son las que tienen de 0 a 5 empleados (81.15%) y las que tienen de 6 a 10 empleados (10.26%). A nivel local en Puerto Vallarta, según el IIEG (2023), destacan 2 actividades económicas, las cuales son la de servicios y la de comercio. En estas actividades se concentran el mayor número de unidades económicas en este municipio, siendo 90.53% del total. Este porcentaje se divide en 51.52% para las unidades económicas que se dedican al servicio y un 39.01% de las que se dedican al comercio; dejando un resto de 9.47% para el resto de las actividades económicas.

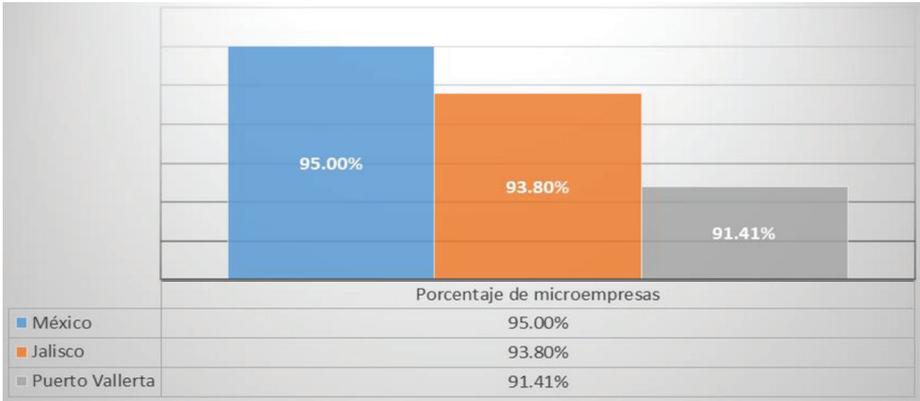
En Puerto Vallarta según Becerra Bizarrón *et al.* (2018), la esperanza de vida de las unidades económicas es de 5 años de supervivencia en promedio, este dato corresponde al promedio de las microempresas dedicadas al comercio. También a nivel municipal las microempresas en el sector comercio sobreviven 5 años después de su nacimiento, corresponde solo a un 25% del total de las microempresas, ya que el 75% de estas no logran sobrevivir este periodo.

En Puerto Vallarta el número de microempresas sigue siendo una gran parte del total de empresas, representada por un 91.41%; a pesar de ser más bajo que a nivel nacional y estatal, es una parte importante de las empresas en este municipio. Dentro de los sectores que predominan en Puerto Vallarta, se puede ver un cambio a comparación a nivel país y estado, siendo el sector servicios el dominante en esta región. Lo anterior debido al lugar donde está situado el municipio, siendo una zona turística. El sector servicios abarca el 51.52%, observando que la mayoría de las empresas pertenecen a este sector.

Con respecto a la esperanza de vida, se puede observar un cambio radical en el promedio de vida siendo este, 5 años para las microempresas, muy por debajo

de la media a nivel nacional y estatal. El estudio de las microempresas es relevante, debido al impacto que estas generan. Al representar, tanto a nivel nacional, estatal y local, la mayoría de las unidades económicas, en México conforman el 95%, Jalisco el 93.80% y en Puerto Vallarta 91.41%. Por lo tanto, se observa claramente, que las microempresas forman parte importante de nuestra sociedad (Gráfica 2).

Gráfica 2. Microempresas en México, Jalisco y Puerto Vallarta

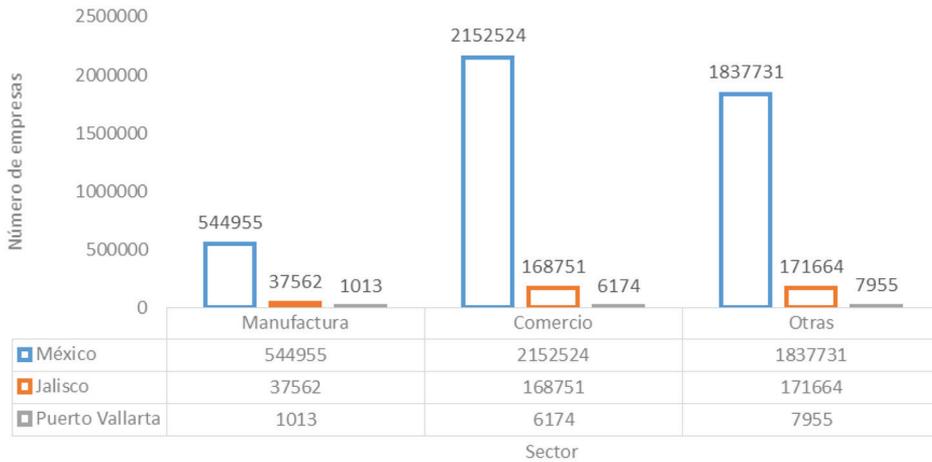


Fuente: elaboración propia con datos del INEGI (2019), DENUE (2023) y IIEG (2023).

Por otra parte, es esencial reconocer que las microempresas se desempeñan en todos los sectores productivos de nuestro país y en todos los niveles geográficos. Este tipo de empresas suelen ser representadas exclusivamente por el sector comercio. Es verdad, que numéricamente existen muchas microempresas dedicadas al comercio, en México 2,152,524, Jalisco 168,751 y Puerto Vallarta 6,174. Sin embargo, el número de microempresas en el sector manufacturero y en otros, también es importante en cada una de las economías (Gráfica 3). De esta forma, se presenta la versatilidad y alcance con las que cuentan este tipo de unidades económicas.

Un problema al cual se enfrenta cualquier unidad económica es su tasa de supervivencia. A pesar de ser impulsoras de la economía, las empresas cuentan con una esperanza de vida muy baja. En México la esperanza de vida de una empresa es de 8.7 años, caso muy similar al de Jalisco con 8.4 años y en Puerto Vallarta, esta se reduce a tan solo 5 años. Esto convierte en una realidad para

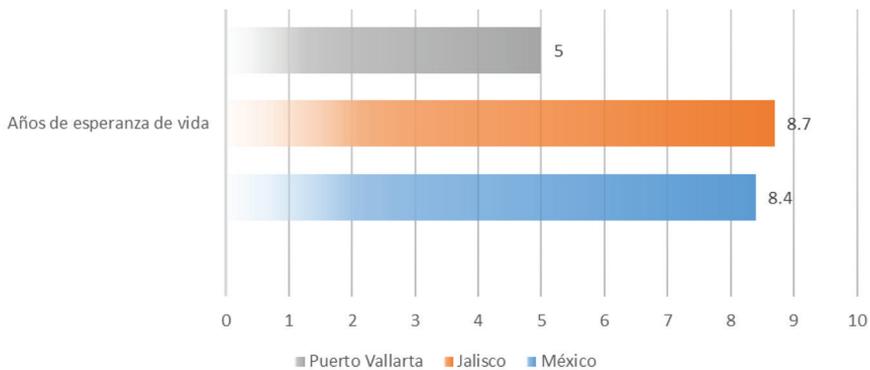
Gráfica 3. Número de microempresas por sector



Fuente: elaboración propia con datos del IIEG (2023), DENUE (2023) e INEGI (2019).

todas las empresas que nacen, que su probabilidad de éxito a largo plazo es casi nula (Gráfica 4).

Gráfica 4. Esperanza de vida de una empresa



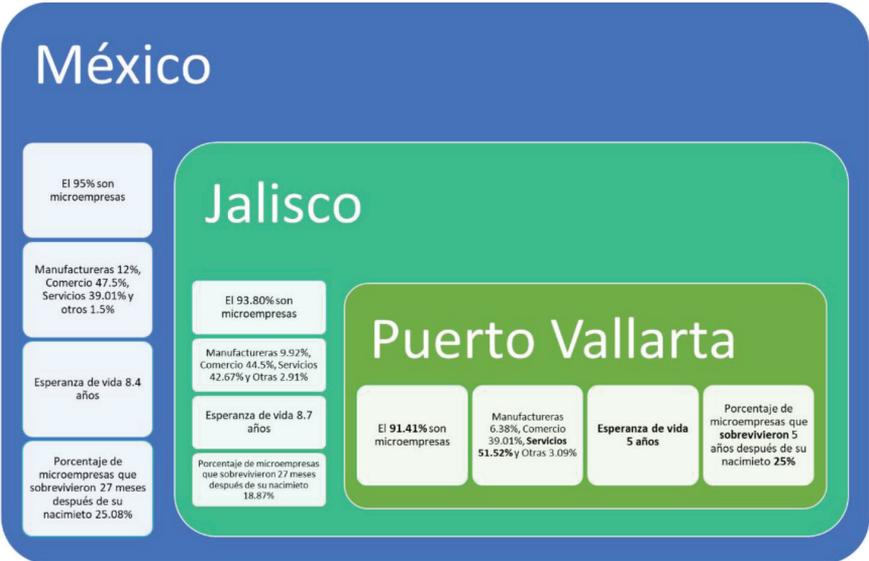
Fuente: elaboración propia con datos del INEGI (2019).

En el caso de las microempresas, después de 2 años y 3 meses en México solamente sobrevive el 25.08% y en Jalisco el 18.87%. A nivel local, en Puerto Vallarta solamente el 25% de las microempresas sobreviven después de 5 años. Dejando en claro, que las microempresas tienen un problema en su supervivencia.

El estudio de las microempresas es preponderante, por representar la mayoría de las unidades económicas. Estas se desempeñan en todos los sectores productivos y en todos los niveles geográficos, mostrando su versatilidad y alcance. A pesar de ser impulsoras de la economía, las empresas cuentan con una esperanza de vida muy baja y este problema aumenta en las microempresas en Puerto Vallarta.

De acuerdo con estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, y del Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco; el 91% de las empresas en Puerto Vallarta son microempresas; además, el 51% de las empresas pertenecen al sector servicios. También se identificó que el promedio de esperanza de vida de las microempresas en Puerto Vallarta es de 5 años; promedio que resulta un tanto inferior respecto a los niveles estatal y nacional, debido a que el promedio de años en estos niveles se encuentra alrededor de los 8 años. Por su parte, también se identificó que el porcentaje de las microempresas en Puerto Vallarta que sobrevive 5 años después de su nacimiento es del 25%. Se resaltan los resultados anteriores en la Figura 1.

Figura 1. Esquema comparativo contextual



Fuente: elaboración propia con datos de INEGI (2020), INEGI (2019), INEGI (2021), DENEU (2023) y IIEG (2023).

MARCO TEÓRICO

La estructura financiera hace referencia al “análisis de la combinación de recursos propios y ajenos que utiliza la empresa para financiar sus inversiones”, según Palacín y Herrera (2011). Para Ruiz (2023), la estructura financiera “se refiere al conjunto de recursos financieros que una entidad posee y utiliza para llevar a cabo sus actividades” y de acuerdo con Jiménez Naharro y Palacín Sánchez (2007) como se citó en Contreras y Díaz (2015), la estructura se refiere a la combinación de los recursos que se requieren para financiar las inversiones de las empresas. Tomando en cuenta la revisión bibliográfica de los términos “estructura” y “financiero”, se puede definir entonces el concepto de estructura financiera como la disposición que se le da al conjunto de recursos financieros, propios y ajenos, que requiere una empresa para que esta pueda realizar sus operaciones, con un buen funcionamiento. Entre estas se pueden incluir las cuestiones bancarias, el dinero, acumulación de riquezas y la gestión y obtención de capitales.

Para López (2021) “el rendimiento es la rentabilidad obtenida en una inversión, normalmente medida en porcentaje sobre el capital invertido, el rendimiento financiero, según Brealey y Myers (1998) citado en Morelo Pereira y Torres Castro (2021) muestra la capacidad de la entidad para generar recursos, es por ello que se define como la ganancia o beneficio obtenido de una inversión o de un activo financiero en un determinado período de tiempo. Se expresa generalmente como un porcentaje y puede ser positivo o negativo, finalmente se puede definir entonces que el rendimiento financiero es el grado de beneficio o utilidad percibida por la entidad, respecto a los recursos financieros en los que se invirtió durante un periodo de tiempo determinado, o respecto a alguna operación; entendiendo como “recursos financieros” los capitales que posee la entidad para operar.

TEORÍA ECONÓMICA DEL FLUJO CIRCULANTE

Primeramente, Walter R. Stahel promueve el concepto de economía del rendimiento en su trabajo “The Potential for Substituting Manpower for Energy” (1976), describiendo la economía como un bucle o proceso de ciclo cerrado, lo que luego se conocería como economía circular, formalmente, el concepto de economía circular fue acuñado por los economistas ambientales David W. Pearce y R. Kerry Turner en la obra “Economics of Natural Resources and The Environment” (1990); según Rizos, Tuokko y Behrens (2017) Pearce y Turner

describen el concepto bajo el principio de que “todo es insumo para todo lo demás” (Espinoza, 2023).

Por su parte, Ghisellini (2015) sugiere que los autores se basaron en los estudios previos del economista Kenneth Boulding; ya que este plantea dos tipos economías, la economía lineal abierta, donde la sociedad consume, explota los recursos y contamina; y la economía cerrada, donde se cuenta con recursos finitos y se debe buscar la manera de continuar la reproducción de los materiales, procurando su conservación.

Las relaciones entre las diversas actividades económicas se desenvuelven en un contexto conocido como sistema económico, este por su parte, se puede declarar que el sistema económico “está formado por las organizaciones y métodos utilizados para determinar qué bienes y servicios se producen, cómo se producen y para quién se producen” (Tucker, 2002, p. 490). Navarrete (2015) menciona que, la escasez es un factor limitante del sistema económico, ya que los deseos de la demanda son ilimitados. De este modo, existen recursos básicos para la producción de estos bienes y servicios, conocidos como factores de producción: tierra, trabajo y capital.

Por otro lado, también se involucran los agentes económicos, los cuales se pueden definir como “aquellas unidades que tienen la función de tomar decisiones en la economía, relacionadas con el uso de los factores productivos o de los bienes y servicios generados” (Navarrete, 2015), se pueden dividir en cuatro: Familias, empresas, gobierno y el comercio internacional. Además, el Banco Central de Reserva del Perú (2024) indica que, cuando estos agentes económicos interactúan, lo realizan en lo que se denomina como mercados. A su vez menciona que, existen tres mercados distintos, el de bienes y servicios, laboral y financiero.

Según Navarrete (2015) el flujo circular es, la representación gráfica de la relación entre los factores de producción, los agentes económicos y los mercados, y el cómo interactúan constantemente entre todos, para la generación y goce de bienes y servicios, con base en la compra-venta, gracias a estas transacciones, se activa la economía. Las empresas “transforman y combinan los recursos económicos, para elaborar bienes y servicios, para su venta en el mercado” (Navarrete, 2015), para realizar este proceso, necesitan factores de producción por lo que les pagan a las familias por su trabajo y de este modo, es un desembolso para la empresa. Otro desembolso que debe realizar la empresa se debe al pago de

impuestos, que estos son pagados al gobierno, pero, al finalizar su proceso de producción y generar su venta en el mercado, así es como esta genera un ingreso.

Solís Rosales y Cruz Romero (2021) señalan que los mercados se van regulando, por lo que se consumen los bienes que se produjeron en un periodo anterior y solamente se producen los que se van a consumir para el siguiente. Por parte de las empresas, como agentes económicos y principal actor de esta investigación. Solís Rosales y Cruz Romero (2021) reconocen que, el dinero circulante generado en este flujo, es el que financia la compra y la venta de los bienes para producción y los salarios de los trabajadores. A su vez, las empresas demandan y son capaces de combinar factores de producción, para generar nuevos bienes y servicios. Además, resulta irrelevante el tamaño de la entidad, su importancia radica en su capacidad de generar valor agregado.

En la realidad, se puede observar que las empresas, especialmente las microempresas, no cuentan con una estructura financiera, esto deriva al rompimiento del ciclo. Por ende, en caso de que alguna parte del flujo falle, la empresa se verá afectada en gran medida por no tener una estructura que la respalde. De igual forma, si falla la empresa, el proceso económico representado en la teoría se detendrá, causando un bajo rendimiento financiero.

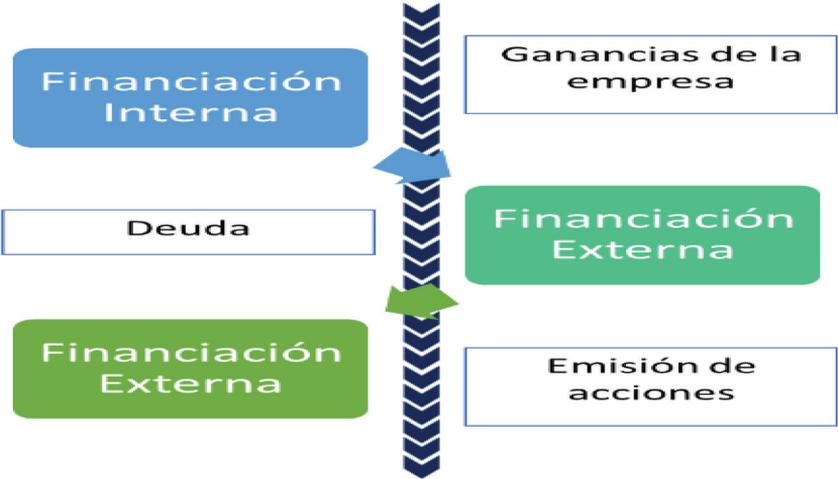
MODELOS SOBRE ESTRUCTURA FINANCIERA

El primer modelo referente a la estructura financiera es el modelo de Pecking Order creado por Stewart Myers y Nicholas Majluf en 1984, que según Arévalo *et al.* (2022), este modelo sugiere que los impuestos, costos de transacción, así como también todas las deficiencias que puede tener el mercado en donde actúan, no existen (Figura 2). De esta misma manera, en el modelo se explica que las decisiones que se toman en el área financiera conllevan una estructura de forma jerárquica donde, dependiendo de las preferencias, son las primeras decisiones que se tomen. Lo anterior siguiendo el planteamiento de inexistencia de impuestos, costos de transacción y de las deficiencias del mercado.

En este sentido dependiendo del tipo de proyecto se tiene una preferencia hacia el tipo de financiación que se hará, ya sea financiación interna o externa, siempre que el proyecto tenga una cifra mayor a cero en el Valor presente neto (VPN). Siguiendo la estructura jerárquica basada en las preferencias, existe eso al momento de elegir qué tipo de financiación usar. Ya que plantea que es preferible

financiar los proyectos a partir de las utilidades retenidas que financiar los proyectos de manera externa y así generar una deuda.

Figura 2. Esquema gráfico del modelo Pecking Order de Myers y Majluf

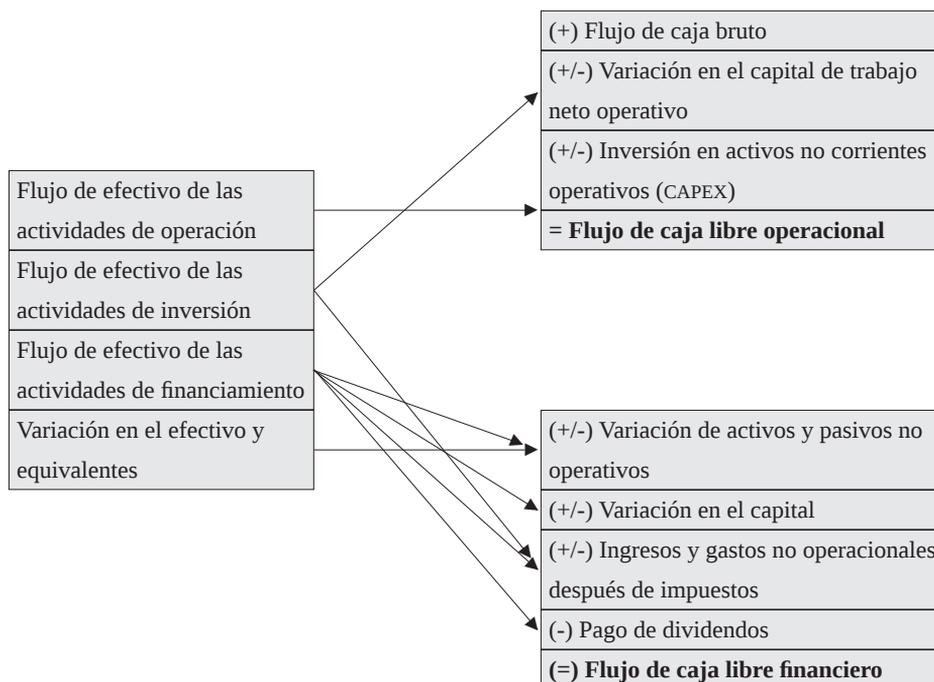


Fuente: elaboración propia a partir de Arévalo *et al.* (2022).

El segundo modelo alusivo a esta variable es el Modelo de Transición de los Estados de Flujo de Efectivo a los Flujos de Caja Libre donde los autores afirman que los flujos de caja constituyen una herramienta esencial para el análisis y evaluación de la manera en que las empresas generan y usan el efectivo, además de permitir la interpretación de su postura respecto a las tres grandes áreas de las finanzas; inversión, financiación y distribución de utilidades Correa y Moscoso (2012). Este modelo plantea que, para determinar estos flujos de caja, es necesario elaborar previamente los flujos de efectivo; además de que estos son de presentación permanente por parte de las empresas de acuerdo con los requisitos de las instituciones financieras y contables.

Una vez comprendidas las estructuras de los Estados de Flujo de Efectivo y los Flujos de Caja Libres, Correa y Moscoso (2012) plantean un modelo de transición entre el Estado de Flujo de Efectivo al Flujo de Caja Libre, el cual permite visualizar cómo las partes del Estado de Flujo de Efectivo puede traducirse en diferentes partidas para elaborar distintos tipos de Flujos de Caja Libre para los análisis financieros que se busque estudiar, como se observa en la Figura 3.

Figura 3. Esquema Gráfico del Modelo de Transición del Estado de Flujo de Efectivo al Flujo de Caja Libre



Fuente: Correa y Moscoso (2012).

En conclusión, la relación que existe entre los Estados de Flujo de Efectivo y el Flujo de Caja Libre es vital para la gestión financiera empresarial, puesto que su análisis permite evaluar: riesgos de continuidad; política de dividendos; decisiones financieras; y valoraciones de proyectos o empresas.

Y, por último, el Modelo de Altman Z-score, desarrollado por Edward Altman, docente de la Universidad de Nueva York, en el año de 1960, con el objetivo de “evaluar la probabilidad de quiebra empresarial mediante ratios financieros” (Altman, 1968; Anjum, 2012; Haro, 2021). Al tener el objetivo de evitar la quiebra empresarial, lleva a tener una mejor estructura financiera, que permita la permanencia y crecimiento de la entidad.

Se indica las fórmulas necesarias para el modelo (Tabla 1).

Tabla 1. Variables y ecuación - Altman Z_1

Variable	Fórmula
X_1	Capital de trabajo / Activos totales
X_2	Utilidad / Activo total
X_3	U.A.I.I. / Activo total
X_4	Valor contable del patrimonio / Pasivo total
X_5	Ventas / Activos totales
Ecuación: Z_1	$Z_1 = 0.717X_2 + 0.847X_2 + 3.107X_3 + 0.42X_4 + 0.998X_5$

Fuente: Haro (2021).

A partir de los resultados obtenidos, la Figura 4 muestra la interpretación de los mismos.

MODELOS SOBRE RENDIMIENTO FINANCIERO

Primeramente, el Modelo Dupont, lo desarrollo Donaldson Brown en 1914. El cual se utiliza para analizar los Estados Financieros de las empresas y evaluar la eficiencia en el aprovechamiento de sus recursos en dos medidas de rentabilidad: rendimiento de los activos (ROA) y el retorno sobre el Patrimonio (ROE), utilizando el margen de apalancamiento García (2014) citado en Rodríguez (2020). Según Gitman y Zutter (2012), el modelo Dupont se relaciona con dos índices financieros que nos indican la rentabilidad de las ventas de la empresa y la eficiencia que la empresa tiene sobre sus activos. Los anteriores índices son el margen de utilidad neta y la rotación de activos totales En este sentido Granel (2018) citado en Rodríguez (2020), menciona que este modelo permite estudiar los diferentes puntos involucrados en la economía de la empresa, específicamente, en el crecimiento de esta. Lo anterior se observa desde tres puntos de vista diferentes, el primero de ellos mide cómo es que los activos están siendo utilizados con respecto a su eficiencia; la segunda, la eficiencia en la operación de la empresa y por último el apalancamiento financiero.

En conjunto a lo anterior, Gitman y Zutter (2012), describen la fórmula Dupont como la multiplicación de dos razones financieras, el margen de utilidad neta y la rotación de activos totales, y de esta multiplicación surge el rendimiento sobre los activos totales que tiene la empresa. De la misma manera, según Rodríguez (2020) describe los componentes de la fórmula Dupont, la cual está compuesta por el margen de utilidad neta, la rotación de los activos totales, el

rendimiento sobre los activos (ROA), el índice multiplicador del apalancamiento financiero y el retorno sobre el patrimonio (ROE). Donde el margen de utilidad “mide la capacidad de convertir las ventas en ganancias después de impuestos”. Córdoba (2014) citado en Rodríguez (2020). La rotación de los activos totales “mide la rapidez con la que la empresa vende sus inventarios, recupera sus cuentas por cobrar o indica qué tan productivos son los activos fijos para la generación de las ventas” (Block *et al.*, 2008, p. 55) citado en Rodríguez (2020).

En el mismo sentido, el rendimiento sobre activos según Gitman y Zutter (2012) determina cómo los activos pueden generar utilidades con base en la eficiencia de su uso desde la administración de estos. El índice multiplicador de apalancamiento financiero se define según Westreicher (2018) citado en Rodríguez (2020), como la interpretación de “cómo las unidades monetarias en activos que se adquirieron por cada unidad monetaria aportada por los socios”. Y, por último, el retorno sobre el patrimonio según Gitman y Zutter (2012) mide la inversión que hacen los distintos accionistas de la empresa en forma de retorno de la misma.

Y, para finalizar Altamirano *et al.* (2018), desarrollo el modelo de diagnóstico para medir el desempeño financiero se basa en diferentes modelos de medición del riesgo financiero ya existente, específicamente, se basa en 4 modelos. El primero de ellos es el modelo CAMEL que consiste en la identificación de distintas variables, esto enfocado en solo variables de índole microeconómica que permiten la identificación de los riesgos financieros. A su vez, este modelo estudia la adecuación del capital, la calidad de los activos, gestión administrativa, ganancias y liquidez. El segundo modelo en el cual se basa es el modelo PERLAS, el cual proporciona el cómo poder llevar la situación financiera y administrativa de la empresa. Esta consta de 45 indicadores, juntos en 6 categorías distintas, las cuales miden protección, estructura financiera eficaz, calidad de los activos, tasas de rendimiento y costos, liquidez y señales de crecimiento. El tercer modelo que toma como referencia es el COLAC, donde el objetivo es reducir los riesgos que puedan tener las empresas en el mercado donde actúan y de la misma manera observar los distintos componentes que están inmersos en el desarrollo financiero. Y el último es el Modelo Alfaro, en este se establecen diferentes indicadores. Este modelo mide aspectos similares a los 3 anteriores, pero este consta de diferencias principalmente en el uso que le dan y lo que hace diferente. Donde

establece que las empresas no solo buscan la obtención de los resultados, sino que también buscan la sobrevivencia social de la misma.

Lo que Altamirano *et al.* (2018) hicieron, fue juntar todos los modelos tomando cada uno de los indicadores para medir los diferentes riesgos y desempeños de la empresa, teniendo así un modelo preliminar de 135 indicadores. De esta misma forma, tenía que evitar la repetición de algunos indicadores que te pueden mostrar lo mismo que otros, es por esto que utilizó la colinealidad con la ayuda de expertos en el tema y profesores de universidades, dejando solo 125 indicadores. Estos indicadores los agrupó en 16 categorías diferentes, el autor realizó un primer muestreo con el modelo, así como también registrar esos resultados preliminares en un sistema estadístico con análisis factorial. Donde dio como resultado que 10 categorías son las principales, teniendo así el modelo final. Este modelo se compone de 3 componentes, de los cuales se desprenden 12 grupos y a su vez tienen 76 indicadores.

De este modo el modelo final se sustenta en los cuatro modelos anteriormente mencionados sobre riesgos financieros, recabando los puntos importantes y así generando este modelo con los indicadores más significativos. Ya que estos indicadores darán el diagnóstico financiero de la empresa y así poder medir si el rendimiento es el esperado.

METODOLOGÍA

El enfoque de la investigación por el tipo de variables y por el objetivo planteado fue cualitativo, que se refiere en su más amplio sentido a “la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (Bogdan y Taylor, 2000). En este caso, se tomó la variable de estructura financiera desde la perspectiva de los microempresarios, que, por naturaleza, describe cuales herramientas se necesitan en una organización, de dio un tratamiento de datos con alcance descriptivo. Para esta investigación se definió utilizar el método deductivo, debido a que se partió de un contexto en tres niveles, con indicadores sobre la permanencia empresarial que, aunado a los estudios referenciales sobre la problemática empresarial, se logró identificar la falta de estructura financiera. Asimismo, se continuó con el análisis teórico, para entender desde teorías y modelos, cómo se da el fenómeno de la falta de estructura financiera y el efecto en el rendimiento. El diseño fue no experimental, el tipo de investigación fue descriptiva, ya que se utiliza para

describir de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés” (Monje Álvarez, 2011). Se utilizó la técnica de investigación documental, que hace referencia a las “aportaciones de diversos autores, así como las experiencias acumuladas en los diversos eventos y programas que están relacionados con el estudio” (Galán-Briseño *et al.*, 2016).

RESULTADOS

Como resultados principalmente se encontraron los siguientes estudios con respecto a la problemática planteada y que permitieron identificar las condiciones que presentan las microempresas y por ende se identificó la estructura financiera más óptima. Sánchez *et al.* (2017) plantea que, existen diversas variables financieras por las que un negocio o empresa pueda tener un cierre de operaciones. Estas variables las clasifica en dos grupos, en factores internos y factores externos, los cuales tienen incidencia en la empresa. El factor que se muestra con mayor incidencia en los cierres de las empresas se encuentra en el no tener suficientes ingresos para subsistir, mencionando que el 86.1% de los empresarios encuestados atribuyen a esta razón al cierre de su empresa.

Asimismo, Lima y Duana (2020), revisan el comportamiento de las mipymes con respecto a la mortandad de estas tanto en México como en Colombia. Dentro de las problemáticas encontradas con respecto a la mortandad de las mipymes, se encontraron como las que tienen una mayor afectación en este rubro es la falta de una administración financiera adecuada. Concluyen que, al tener una correcta aplicación de lo que es la Planeación financiera podrán disminuir la mortandad tan rápida que tienen las empresas y aspirar a una esperanza de vida por encima del promedio.

En este mismo sentido, Ibarría *et al.* (2017) mencionan que hay aspectos financieros, aspectos de mercado, personas y administración, factores externo y tecnología; como variables determinantes del cierre de micro y pequeñas empresas. De estas variables destaca el aspecto financiero como el factor con mayor impacto en la inactividad de una empresa y a su vez de este se parte en diferentes variables, siendo la dominante el no tener ingresos suficientes para subsistir. Los aspectos financieros están dados por un aproximado de 70% de las empresas, que atribuyen su cierre a ese aspecto.

Por otro lado, López García y López García (2016) explican que, para determinar el punto de cierre de una microempresa, se toma en cuenta, el punto

en el que las ventas alcanzan a cubrir los costos fijos y variables y en donde no se llega a un punto en el cual la producción de una unidad más aumente estos márgenes. La mayoría de las microempresas en las que se desarrolló este estudio, se encontraban por arriba del PC, este no se considera lo suficientemente alto para generar una utilidad y una supervivencia a largo plazo, ya que la mayoría solamente alcanza a cubrir costos. Este es un buen indicador a corto plazo, pero es necesario que estas empresas realicen acciones para optimizar su producción, para obtener resultados a largo plazo.

Además, Martínez Villanueva (2018), considera a la administración financiera, como una herramienta para el correcto desarrollo de las microempresas. La aplicación de las herramientas de la administración financiera genera beneficios a corto, mediano y largo plazo. En casos específicos la administración de capital de trabajo, efectivo, cuentas por cobrar y por pagar, además de la administración de inventarios, generan soluciones que se presentan en las microempresas. Esto indica que, para los problemas que enfrentan las microempresas, la solución se puede encontrar en la correcta aplicación de las finanzas. También, se reconoce que la mayoría de los microempresarios desconocen estas herramientas financieras. Además, se menciona la importancia de generar políticas crediticias para sus clientes, para tener un correcto flujo de efectivo en la entidad. Se concluye que la aplicación de las herramientas de la administración financiera es necesaria para la supervivencia de las microempresas.

También, Gutiérrez Moreno (2023), valida el hecho que, las finanzas bien implementadas en las mypes, es un factor importante para que estas sobrevivan más de un año después de su apertura. Además, otras habilidades del director o dueño del negocio, como lo son la dirección y su capacitación, permiten no solo la supervivencia del negocio, sino el fomentar su crecimiento y competitividad.

A su vez, Jiménez-Rico *et al.* (2019) aluden que, el promedio de vida de las Pymes en México es de 10 años por enfrentar diversos problemas, destacando el acceso financiero. Por lo cual el objetivo es determinar el impacto de esperanza de vida de las MiPYMES, En este sentido, León y Saavedra (2015) indican que su principal fuente de financiamiento no son las instituciones financieras, por el contrario, son los recursos que tienen en su poder lo que invierten los propietarios, el principal obstáculo por el cual no pueden acceder a un financiamiento externo es por las altas tasas de interés. Las empresas que no forman parte de la inclusión financiera son propensas a desarrollar un alto índice de mortandad.

En este mismo sentido, Mora-Hernández y Cordero-Díaz (2023) se plantearon como objetivo, el determinar la incidencia de la Contabilidad Gerencial en la supervivencia de las Pymes y cómo esta ayuda en su supervivencia a nivel mundial, esto demostró que la Contabilidad Gerencial apoya en el control, seguimiento y funcionamiento de las operaciones comerciales, La mayor parte de la Pymes no cuentan con la capacidad de adaptarse a los múltiples cambios del mercado y los obstáculos que este generan, una de las causas del cierre de los negocios es debido a la falta de información, asesoramiento, falta de administración de los ingresos y recursos y el acompañamiento e inversión del gobierno.

Por su parte, Jordán Caicedo y Palacios Marín (2015) refieren que, la principal causa de cierre de las microempresas se debe a factores administrativos y la segunda se refiere a causas financieras. En el aspecto financiero se destaca la falta de proyecciones financieras con un 41% como principal problema. Este problema tiene origen desde la motivación para la apertura del negocio, que comúnmente en este tamaño de empresas, se da porque el empresario desea o necesita esa fuente de autoempleo. De esta forma, en la mayoría de casos no se cuenta con un ahorro suficiente para solventar la inversión y la espera del retorno de inversión. Esto lleva a mezclar las finanzas personales con las empresariales y a generar mayores deficiencias financieras en la empresa, culminando en su cierre. Otros factores financieros fueron la dificultad de financiamiento, administración del dinero y gastos operativos. Además, se destacó que la importancia de la educación financiera, debido a que con una buena asesoría se podrían haber generado soluciones efectivas para evitar el cierre de la empresa.

Siguiendo esta misma línea, Sansores *et al.* (2020) señalan que, existen factores internos y externos que puede causar la extinción de una empresa, es decir disminuir su esperanza de vida. En ese sentido dentro de los factores internos, destaca los factores organizacionales, en contra parte de los autores anteriores donde mencionan la parte financiera como el mayor factor de afectación. De esta manera los factores que mayormente influyen son la antigüedad de la empresa, años de experiencia del propietario, número de empresas que participan en el mismo giro comercial, cercanía de los competidores y el número de competidores; como un detonante de la no supervivencia de las microempresas.

Con base en los anteriores estudios, hay evidencia de que hay una problemática latente en las microempresas que provoca la mortandad, en consecuencia, se puede identificar que existen varios tipos de causas que originan esa proble-

mática y a la vez muchas consecuencias. La figura siguiente presenta de forma resumida lo que los artículos establecieron sobre esto (Figura 4).

Figura 4. Principales causas de la falta de estructura financiera

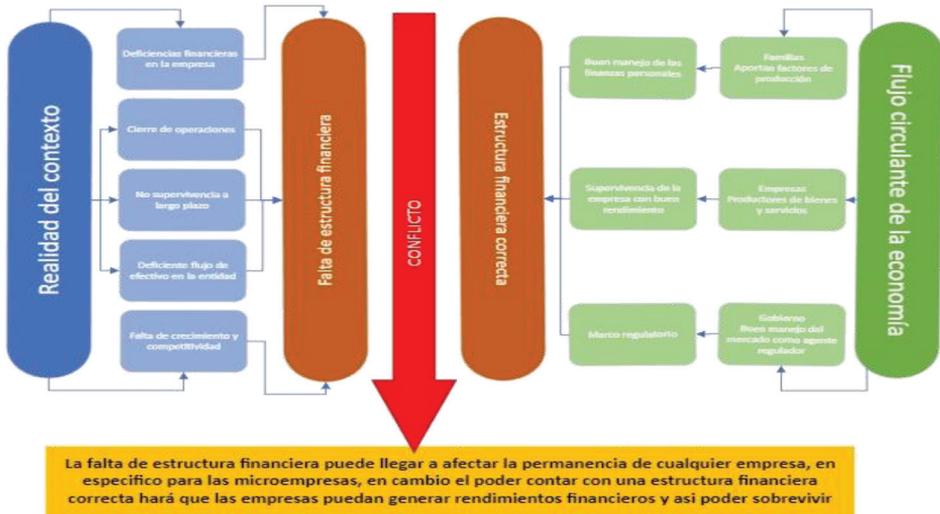


Fuente: elaboración propia.

Analizando la realidad anterior, y de acuerdo con los datos referenciales y contextuales, se identifica que en la realidad el nivel de mortandad en las microempresas es alto, y entre sus múltiples causas, se identifica la falta de una estructura financiera y en consecuencia el desaprovechando de rendimientos financieros. En la Figura 5 se presenta un análisis de los elementos que fundamentan lo anterior:

Ante lo anterior, el Modelo de Transición de los Estados de Flujo de Efectivo a los Flujos de Caja Libre es el que representa mayores posibilidades de adaptabilidad y ser la base de apoyo para los microempresarios debido a que tiene la representación gráfica de varios estados financieros, así como también los flujos propuestos por el autor. Al poder tener esquematizado como es que el dinero se

Figura 5. Importancia de la estructura financiera en las Microempresas



Fuente: elaboración propia a partir del marco referencial, marco contextual y el postulado teórico.

genera y de la misma manera el cómo el dinero se está utilizando en la empresa, permite que se obtenga una buena estructura financiera y así poder tener estas herramientas de apoyo para la generación de rendimientos financieros.

De la misma manera, el modelo Dupont es el que puede explicar de mejor manera el rendimiento financiero de la microempresa, la razón del porque este modelo es el adecuado, es debido a que este aborda directamente las razones financieras y las utiliza para la medición del rendimiento de la empresa. De esta misma manera, el modelo plantea el rendimiento de los activos de la empresa y también el rendimiento que tiene el patrimonio de los accionistas. Con estos dos elementos se puede observar si la empresa está generando rendimientos, se ve cómo es que la inversión en activo genera un rendimiento, así como también el dinero que aporta los accionistas, en cuanto tiempo y si este tiene algún retorno, al tener estos dos elementos en una buena forma, se puede observar si existe o no rendimiento financiero en la empresa.

CONCLUSIONES

La presente investigación buscó favorecer a las microempresas del sector servicios en Puerto Vallarta, por su importancia en la economía local. Debido a

que, existen diversos elementos que limitan su supervivencia a largo plazo, generando así, una necesidad para aumentar su promedio de años de vida. Uno de los factores con mayor influencia en su supervivencia, es el no poder alcanzar un nivel óptimo de rendimientos financieros, esto a su vez, se origina por una carencia de estructura financiera. En las microempresas, se encuentra una diferencia de la idealidad con su realidad, en cuestión del manejo de sus finanzas, se encuentra que estas en su mayoría, no cuentan con una estructura financiera, y como anteriormente se menciona, esta es de vital importancia para todas las organizaciones. Por lo que esto es conveniente para el microempresario que genera un emprendimiento y carece de conocimientos financieros, donde tendrá una estructura en la cual se puede guiar.

Al contribuir con la supervivencia de las microempresas, estas pueden llegar a tener mayores oportunidades de crecimiento y desarrollo, propiciando así el aumento del número de personas económicamente activas. Lo anterior, beneficia directa e indirectamente la cadena de valor local, primeramente, porque si las empresas perciben un mayor rendimiento financiero, es posible incrementar los flujos de efectivo, lo que conlleva a una mayor circulación de capitales, y, por ende, la posibilidad de mayores inversiones en las microempresas locales. En segundo lugar, recordando que el 91% de las empresas en el puerto son micro, aumentar su periodo promedio de supervivencia no solo significa que la entidad permanezca más tiempo en operaciones, sino que también representa el tiempo de estabilidad económica o bienestar del propietario, en muchas ocasiones, siendo este parte importante de la contribución financiera de su núcleo familiar. De esta manera, una vez alcanzado el bienestar individual, es posible llegar a alcanzar el bienestar colectivo; si las microempresas sobreviven más años, se incrementan las posibilidades de que estas formen colaboraciones, fomentando el apoyo mutuo de todas las personas que forman parte de la localidad.

Se observaron las estructuras financieras existentes, identificando cuál de ellas se adapta mejor a las microempresas en el sector servicios, con el objetivo que beneficia a su rentabilidad, en una estructura sólida y de planeación, para poder manejar los recursos disponibles y generar ingresos estables. Además de, realizar las modificaciones pertinentes para poder utilizarla en su mayoría, y así comprender evaluar y medir los riesgos, variaciones y su comportamiento en diferentes posiciones de mercado, de cada microempresa. También, se identificaron las oportunidades o desafíos que estas estructuras financieras afectarán en su

gestión y planificación y cómo esta afecta directamente en el valor de la empresa. Por otra parte, el presente trabajo podrá ser tomado como base para replicar en futuras investigaciones, en localidades enfocadas principalmente a los sectores de comercio y servicios, siendo estas características esenciales en Puerto Vallarta, Jalisco, obteniendo como resultado una fuente de información financiera estable para futuras decisiones empresariales en lugares geográficamente distintos.

REFERENCIAS

- Aguilar, O. C. (2023). Micro y pequeñas empresas familiares y no familiares en Latinoamérica: diferencias en su cultura financiera. *Análisis Económico*, 38(97), 149-161. <https://www.redalyc.org/journal/413/41374413009/>
- Alamilla-Gachuz, I., Cervantes-Siuob, M. del C., y Lengyel-Almos, K. E. (2021). Riesgos económicos en México según informes oficiales. *Análisis Económico*, 36(91), 155-180. <https://www.redalyc.org/journal/413/41366246008/>
- Altamirano, A., Cruz, M., Villalba, N., y Ipiates, K. (2018). Modelo de diagnóstico para medir el desempeño financiero en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista de Investigación en Modelos Financieros*, 7(1), 124-146. <https://ojs.econ.uba.ar/index.php/RIMF/article/view/1420/2041>
- Altman, E. I. (1968). Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. *The Journal of Finance*, 23(4), 589-609.
- Anjum, S. (2012). Business Bankruptcy Prediction Models: A Significant Study of the Altman's Z-Score Model (SSRN Scholarly Paper ID 2128475). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2128475>
- Arévalo Lizarazo, G. A., Zambrano Vargas, S. M., y Vásquez García, A. W. (2022). Teoría del Pecking Order para el análisis de la estructura de capital: aplicación en tres sectores de la economía colombiana. *Finanzas y Política Económica*, 14(1), 99-129. <https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.v14.n1.2022.5>
- Arrubla, M. (2016). Finanzas y educación financiera en las empresas familiares Pymes. *Sinapsis*, 8(1), 99-118. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5732164>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2024). Flujo Circular de la Economía. BCRP. <https://www.bcrp.gob.pe/apps/flujo-circular/index.php>
- Becerra Bizarrón, M. E., Delgado Díaz, L. A., y Sandoval Ballesteros, G. D. (2018). *Microempresas en Vallarta no llegan al lustro de vida*. Centro

- Universitario de la Costa. <http://www.cuc.udg.mx/es/noticia/microempresas-en-vallarta-no-llegan-al-lustro-de-vida>
- Berrocal, A. M., Domínguez, L., y Mariné, F. J. (2022). El desempeño financiero de la empresa y la composición del consejo de administración. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 17(2). <https://www.redalyc.org/journal/4237/423772916004/>
- Bogdan, R. y Taylor, S. J. (2000). *Introducción a los métodos cualitativo de investigación*. Paidós. <https://pics.unison.mx/maestria/wp-content/uploads/2020/05/Introduccion-a-Los-Metodos-Cualitativos-de-Investigacion-Taylor-S-J-Bogdan-R.pdf>
- Brume, M. (2019). *Estructura organizacional 2019*. Institución Universitaria Itsa. <https://www.unibarranquilla.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Campos, W. (2020). Elementos de la Planificación Estratégica Financiera en las Unidades de Planes de Salud de PDVSA-Occidente. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 4(14), 123-144.
- Cao, H. y Levy, M. (2023). La estructura de la Administración Pública Nacional Argentina. Una mirada del pasado reciente y de sus posibles escenarios futuros. *Publicaciones digitales del INAP*, (112). <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/CUINAP/article/view/348>
- Cisneros, D. S. (2022). Los efectos del crédito bancario otorgado a la industria y al consumo en el crecimiento económico: evidencia de México, 1994-2017. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 17(2). <https://www.redalyc.org/journal/4237/423772916008/>
- Correa García, J. y Moscoso Escobar, J. (2012). *El estado de flujos de efectivo y los flujos de caja en la toma de decisiones financieras empresariales*. XIII Asamblea General de ALAFEC. https://repositorios.fca.unam.mx/alafec/docs/asambleas/xiii/ponencias/finanzas/F_08.pdf
- Contreras Salluca, N. P. y Díaz Correa, E. D. (2015). Estructura financiera y rentabilidad: origen, teorías y definiciones. *Revista de Investigación Valor Contable*, 2(1). <https://doi.org/10.17162/rivc.v2i1.824>
- Dávila Aragón, G., Ortiz Arango, F., y Cabrera Llanos, A. I. (2021). Las finanzas de los hogares mexicanos: análisis con redes bayesianas. *Investigación Económica*, 80(317), 109-134. <https://www.redalyc.org/journal/601/60171824005/>

- DENUE. (2023). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Díaz Rodríguez, H. E., Sosa Castro, M., y Cabello Rosales, A. (2019). Determinantes del endeudamiento de los hogares en México: un análisis con redes neuronales. *Problemas del Desarrollo*, 50(199), 115-140.
- Diccionario de la Lengua Española*. (2023). Rendimiento | Diccionario de la lengua española. Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/rendimiento>
- . (s.f.). Estructura | Diccionario de la lengua española. Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/estructura>
- . (s.f.). Financiero, financiera | Diccionario de la lengua española. Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/financiero>
- Diccionario Panhispánico*. (2023). Rendimiento. Diccionario Panhispánico del Español Jurídico-Real Academia Española. <https://dpej.rae.es/lema/rendimiento>
- Duana Ávila, D. y Pérez Herrera, E. R. (2019). *Flujo circular*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/icea/asignatura/administracion/2019/flujo-circular.pdf
- El Economista*. (2024). Finanzas: qué es - Diccionario de Economía. *El Economista*. <https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/finanzas>
- Espinoza, A. (2023). Economía Circular: una aproximación a su origen, evolución e importancia como modelo de desarrollo sostenible. *Revista de Economía Institucional*, 25(49), 109-134. <https://doi.org/10.18601/01245996.v25n49.06>
- Galán-Briseño, L. M., Castro-Sánchez, M., y Pérez-Meza, L. E. (2016). Aplicación del Modelo de Análisis Financiero en las Mipymes Comercializadoras de Ocotlán, Jalisco. *Vincula Téctica*, 2(1). <http://www.web.facpypa.uanl.mx/Vinculategica/Revistas/R2/1434-1460%20-%20Aplicacion%20del%20Modelo%20de%20Analisis%20Financiero%20en%20las%20MIPYMES%20Comercializadoras%20de%20Ocotlan,%20Jalisco.pdf>
- Gálvez-Soriano, O., Ramírez-Loyola, M., y Vega Valdivia, D. (2022). Informalidad, pobreza y consumo en México: evidencia empírica entre 1993 y 2019. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 17(2). <https://www.redalyc.org/journal/4237/423772916006/>
- García-Mata, O., Briseño-García, A., y García-Fernández, F. (2021). Obsolescencia del conocimiento financiero. *Investigación Administrativa*, 50(128).

- Ghisellini, G. (2015). Fermi/LAT broad emission line blazars. *Monthly Notices of the Royal Astronomical Society*, 448(2), 1060-1077.
- Gitman, L. y Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. (12da ed.). Pearson.
- González Alvarado, T. E. (2005). Problemas en la definición de microempresa. *Revista Venezolana de Gerencia*, 10(31), 408-423. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842005000300004&lng=es&tlng=es
- González-Ramón, E. X., Ramírez-López, G. M., Serdán-Valencia, K. N., Morales-Ochoa, C. F., y Scaffy-Vivero, J. G. (2022). Las microempresas como entes generadores de empleo en el Ecuador. *Digital Publisher CEIT*, 7(3), 86-95. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1073>
- Graterol, Á., Alizo, M. A., y Molero, N. (2010). Evaluación del rendimiento financiero a las cooperativas del municipio Maracaibo, Edo. Zulia. Periodo: 1999-2006. *Omnia*, 16(2), 150-177.
- Guillen Simón, N. E. y Guillen Simón, T. R. (2021). *Factores de gestión financiera que influyen en el rendimiento financiero de la CMAC Huancayo, 2001-2019*. [tesis de pregrado, Universidad Nacional del Centro del Perú, UNCP]. Perú. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/6978>
- Gutiérrez Moreno, P. (2023). Educación financiera como elemento de satisfacción y supervivencia de las mypes en el municipio de Tonalá, Jalisco, México. *Diagnóstico FACIL Empresarial Finanzas Auditoria Contabilidad Impuestos Legal*, (19), 1-10.
- Haro Sarango, A. F. (2021). La estructura financiera y el fracaso empresarial: una apreciación a las grandes empresas de pesca y acuicultura. *Revista Ciencia Multidisciplinaria CUNORI*, 5(1), 1-16. <https://doi.org/10.36314/cunori.v5i1.148>
- Ibarría, J., Enciso, M., García, I., y Tello, B. (2017). Factores que determinan el cierre de la micro y pequeña empresa, un análisis comparativo entre empresas activas e inactivas. Caso Bahía de Banderas, Nayarit. En N. Peña, O. Aguilar y R. Posada (Eds.), *Factores que determinan el cierre de la micro y pequeña empresa. Comparativo entre empresas activas e inactivas en México y Colombia*. Pearson.
- IIEG. (2023). Puerto Vallarta Diagnóstico municipal, Agosto 2023. *Número de empresas*, 42-55. <https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2023/08/Puerto-Vallarta-1.pdf>

- INEGI. (2019). Censos Económicos. Jalisco, 3. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2019/doc/mjal_ce19.pdf
- . (2019). Esperanza de vida de los establecimientos al nacer por entidad federativa. <https://www.inegi.org.mx/temas/dn/>
- . (2019). Resultados oportunos del Censo Económico 2019. INEGI, 8. https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2019/12/Ficha_informativa-Censos_Economicos_2019.pdf
- . (2019). Subsistema de Información Económica. Demografía de los Negocios (DN). <https://www.inegi.org.mx/programas/dn/2021/>
- Jiménez-Rico, A., Laguna-Córdoba, P. C., y Gutiérrez-Rangel, H. F. (2019). Inclusión financiera: factor clave en la esperanza de vida de las Mipymes en países de Latinoamérica. *Revista de Desarrollo Económico*, 6(20), 6-17. https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Desarrollo_Economico/vol-6num20/Revista_de_Desarrollo_Econ%C3%B3mico_V6_N20_2.pdf
- Jordán Caicedo, L. y Palacios Marín, J. (2015). *Causas del cierre de las microempresas de la ciudad de Palmira (Valle del Cauca) en el período 2010-2014*. Universidad del Valle. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/241351b6-553d-4927-a7e8-cb3dfd6b4a83>
- Konfio. (s.f.). Diccionario financiero. <https://konfio.mx/tips/diccionario-financiero/>
- Laitón Ángel, S. Y. y López Lozano, J. (2018). Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (85), 163-179. <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2056>
- Ledesma, J. R. (s.f.). Economía política: el flujo circular de la economía. [Documento de la cátedra Economía Argentina No. 4. Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la Universidad Católica Argentina]. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/2190>
- LEGSA. (2023). ¿Qué es la estructura? LEGSA. <https://legsa.com.mx/pyru/estructura>
- León Vite, E. L. y Saavedra García, M. L. (2015). Fuentes de financiamiento para las MiPyME en México. *Revista Ciencia Administrativa*, (1).
- Lima Vasquez, R. y Duana Avila, D. (2020). La mortandad de las MiPyMEs en Colombia y México. *Visión Internacional (Cúcuta)*, 3(1), 7-12. <https://doi.org/10.22463/27111121.2788>

- López García, A. y López García, A. C. (2016, junio). *Maximización de beneficios como medida de supervivencia de las microempresas de Tijuana, México* [Conferencia]. I Congreso Internacional sobre Desarrollo Económico, Social y Empresarial en Iberoamérica. Universidad Autónoma de Baja California. https://www.researchgate.net/publication/304347239_MAXIMIZACION_DE_BENEFICIOS_COMO_MEDIDA_DE_SUPERVIVENCIA_DE_LAS_MICROEMPRESAS_DE_TIJUANA_MEXICO
- López, J. F. (2021). Rendimiento: qué es y cómo se mide en inversión. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/rendimiento.html>
- Martínez Villanueva, M. F. (2018). *Importancia de la administración financiera en dos microempresas de la Ciudad de México*. Universidad Autónoma del Estado de México. <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/95209>
- Molina Parra, P. A., Montoya Restrepo, I. A., y Botero Botero, S. (2021). Impacto de la influencia de la familia en el negocio, sobre el proceso de gestión financiera y la generación del valor en el sector textil-confección en la Ciudad de Medellín y su Área Metropolitana, Colombia. *Contaduría y Administración*, 65(4).
- Monje Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa, guía didáctica*. Universidad Surcolombiana. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Programa de Comunicación Social y Periodismo. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Mora-Hernández, L. F. y Cordero-Díaz, M. C. (2023). Contabilidad gerencial y su incidencia en la supervivencia de las Pymes. *Reflexiones Contables*, 6(1), 78-90. <https://doi.org/10.22463/26655543.3601>
- Morelo Pereira, D. J. y Torres Castro, D. (2021). Técnicas e indicadores de rendimiento financiero aplicados al estado de resultados en empresas comerciales y de servicios colombianas. *Cuadernos de Contabilidad*, (22), 1-20. <https://www.redalyc.org/journal/3836/383674637006/383674637006.pdf>
- Münch Galindo, L. y García Martínez, J. G. (2012). *Fundamentos de Administración*. (9na ed.). Trillas.
- Navarrete Pérez, K. (2015). Los mercados en el flujo circular de la economía. *Ciencia Económica*, 4(7), 85-122. <http://www.economia.unam.mx/cienciaeco/pdfs/num7/05NAVARRETE.pdf>

- Ordóñez-Granda, E. M., Narváez-Zurita, C. I., y Erazo-Álvarez, J. C. (2020). El sistema financiero en Ecuador. Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio. *Koinonía*, 5(10), 195-225. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7439111>
- Palacín Sánchez, M. J. y Ramírez Herrera, L. M. (2011). Factores determinantes de la estructura financiera de la Pyme Andaluza. *Revista de Estudios Regionales*, (91), 45-69. <https://www.redalyc.org/pdf/755/75522233002.pdf>
- Ramírez-Cortés, V., Méndez-Guevara, L. C., Hernández-Bonilla, B. E., y Sandoval-Trujillo, S. J. (2018). El desempeño empresarial factor clave en la competitividad de las microempresas. *Vincula Téctica*, 14-21. http://www.web.facpya.uanl.mx/Vinculategica/vinculat%C3%A9gica_2/3%20RAMIREZ_MENDEZ_HDZ_SANDOVAL%20.pdf
- Restrepo, J., Venegas, J., Portocarrero, S., y Camacho, A. (2017). Una aproximación financiera al potencial exportador de las comercializadoras internacionales de confecciones mediante un Dupont estocástico. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 25(1), 41-56. <https://doi.org/10.18359/rfce.2653>
- Rizos, V., Tuokko, K., y Behrens, A. (2017). The Circular Economy: A review of definitions, processes and impacts. CEPS Research Report No 2017/8, April 2017.
- Rodríguez, H. (2020). Análisis de la rentabilidad aplicando el modelo DUPONT en empresas de transporte de carga pesada en la provincia del Carchi. *SATHIRI-Sembrador*, 15(2), 9-21. <https://doi.org/10.32645/13906925.976>
- Rodríguez Medina, O., Alvarado Lagunas, E., y Sánchez Silva, M. (2023). Informalidad y nanoempresas en localidades perimetropolitanas de la Ciudad de México. *Problemas del Desarrollo*, 54(212), 55-77. <https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2023.212.69898>
- Ruiz, R. (2023). *Estructura financiera - Qué es, definición y concepto*. S&F. https://www.segurosyfinanzashoy.com/estructura-financiera-que-es-definicion-y-concepto/?expand_article=1
- Sánchez, J., Castillo, A., González, K., y Negrón, J. (2017). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa Latinoamericana: los factores externos y las finanzas como correlatos de la competitividad*. Ecorfan. https://www.ecorfan.org/libros/analisis_sistemico/An%C3%A1lisis_sist%C3%A9mico_de_la_micro_y_peque%C3%B1a_empresa.pdf#page=74

- Sansores, E. A., Navarrete, J. E., Alvarado-Peña, L. J., y Licandro, Ó. D. (2020). Diagnóstico situacional en microempresas mexicanas. Fracaso o sobrevivencia empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(1), 61-76. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7384406>
- Schumpeter, J. A. (2023). *Historia del análisis económico*. Obtenido de Internet Archive. <https://archive.org/details/historia-del-analisis-economico/page/n525/mode/2up>
- Scotiabank México. (s. f.). Rendimiento | Glosario Financiero | Scotiabank. <https://www.scotiabank.com.mx/glosario-financiero/rendimiento.aspx>
- Silva Díaz, L. A y Vargas Vilca, L. C. (2020). *La educación financiera para mejorar las finanzas personales de los docentes de la Institución Educativa N° 00518 del distrito de Yantaló, 2019* [tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/43719>
- Solís Rosales, R. y Cruz Romero, M. A. (2021). Flujo circular y desenvolvimiento económico en el pensamiento monetario de Joseph Alois Schumpeter. *Economía Teoría y Práctica*, 29(54), 17-36. <https://doi.org/10.24275/etypuam/ne/542021/solis>
- Ticona Ccalla, A. L. (2022). *Control Interno y Gestión Financiera en el Área de Almacén de la empresa Genovesa Agroindustrias S.A., Tacna, 2021* [tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/88317>
- Tucker, I. B. (2002). *Fundamentos de economía* (3ra ed.). Thomson.
- Ugalde Hernández, O. (2021). Evolución histórica-epistemológica de la economía circular: ¿Hacia un nuevo paradigma del desarrollo? *Economía y Sociedad*, 26(59), 1-13. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-34032021000100083
- Villegas, E., Hernández, M. y Salazar, B. (2017). La medición del capital intelectual y su impacto en el rendimiento financiero en empresas del sector industrial en México. *Contaduría y Administración*, 62(1), 184-206. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.10.002>
- Vivanco Florido, J. S. (2023). La planeación financiera como base de permanencia de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 8(23), 105-115.
- Westreicher, G. (2020). Financiero. *Economipedia*. Consultado el 13 de marzo de 2024. <https://economipedia.com/definiciones/financiero.html>

6. Cadenas de valor asociadas al ámbito del deporte en Puerto Vallarta

Javier Oswaldo Gutiérrez Sandoval
Manuel Ernesto Becerra Bizarrón

RESUMEN

La economía del deporte se ha convertido en un área de investigación cada vez más relevante, considerando al deporte como un bien cuya producción, consumo, financiación y gestión responden a criterios de racionalidad económica (Castellanos García, 2002). A nivel mundial, la industria del deporte genera ingresos significativos y contribuye al crecimiento económico a través de diversos sectores como la fabricación de equipamiento deportivo, la organización de eventos deportivos y el turismo deportivo. Este ensayo analiza el papel del deporte en el desarrollo económico, destacando su importancia a nivel global, nacional y local, así como su impacto en diferentes aspectos como el empleo, el turismo y la salud pública.

Palabras clave: deporte, economía, empleo, inversión, desarrollo.

INTRODUCCIÓN

El deporte ha evolucionado de ser una actividad recreativa a convertirse en un importante sector económico que contribuye significativamente al desarrollo económico en todo el mundo. En este ensayo, exploraremos el impacto del deporte en la economía, centrándonos en datos a nivel mundial, nacional y local. Analizaremos cómo la industria del deporte genera ingresos, empleo y oportunidades de inversión, así como su influencia en el turismo y la salud pública.

DESARROLLO

LA ECONOMÍA DEL DEPORTE A NIVEL MUNDIAL

La industria del deporte a nivel mundial ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años. La industria del deporte mundial generó en 2020 350.000 millones de dólares, lo que constituye el 1% del producto interno bruto (PIB) mundial, además que más de 184 millones de miembros pertenecían a casi 210,000 instalaciones de salud y fitness según un informe de la empresa International Health Racquet and Sportsclub Association (IHRSA). La industria crece año a año: en el año 2016 movilizó 195.000 millones de dólares; en 2017 se elevó la cifra a 225.000; en 2018 fueron 234.000 y en 2019 unos 277.000 millones. El negocio no se detiene y el crecimiento mantiene uno de los mayores índices mundiales. Los datos globales proceden de la venta de productos y servicios, acuerdos de emisión y patrocinio, a los que se añaden la venta de mercancías, artículos deportivos, ropa y equipamiento. Detrás de eventos deportivos masivos y prácticas deportivas simples, existe una industria que se encarga de la producción de equipamiento deportivo e insumos, impulsando la innovación y la inversión en tecnología. Esta inversión no solo beneficia a los fabricantes de equipamiento deportivo, sino también a las empresas de tecnología y a los proveedores de servicios relacionados con el deporte, como la transmisión de eventos deportivos y la comercialización de productos relacionados.

EL DEPORTE COMO SECTOR ECONÓMICO EN MÉXICO

De acuerdo con los resultados del censo económico realizado en el año 2019 por el INEGI, hasta el año 2018 nuestro país contaba con al menos 44,297 establecimientos dedicados a alguna actividad relacionada con el deporte, los cuales dieron empleo a 171,649 personas. En el periodo comprendido entre el año 2013 y el 2018 el crecimiento en el número de establecimientos tuvo una tasa promedio de 5.4%, es decir, dos veces mayor que el crecimiento del total de unidades económicas (2.6%) (INEGI, 2021). Esta industria abarca desde la fabricación de artículos deportivos hasta la prestación de servicios en centros de acondicionamiento físico y escuelas deportivas. La industria manufacturera que se caracteriza por tener atractivas cadenas de valor asociadas gracias a todo aquello que se obtiene desde la adquisición de fuentes de materias primas, así como todos los insumos que se requieren durante el proceso, el empaquetado, la supervisión y la

entrega del producto terminado al consumidor, según INEGI (2021) de las actividades que se reportan, se encuentra la fabricación de artículos deportivos, la cual dio empleo a más de 7,554 personas en 1,200 establecimientos, sin embargo, el número de empleados decreció un 2.6% en promedio anual entre 2013 y 2018.

Con respecto a los servicios deportivos, se consideran al menos 20,900 Centros de acondicionamiento físico con diferentes propósitos como gimnasios, centros de danza y baile, albercas olímpicas, canchas de fútbol, tenis, frontón, básquetbol, squash, entre otros. Se estima que dieron empleo a 69,246 personas. En cuanto a las actividades comerciales, la venta y distribución de artículos deportivos requirió de 44,171 personas en más de 14,384 establecimientos, de los cuales 385 se dedican al Comercio al por mayor de artículos y aparatos deportivos y 13,999 al Comercio al por menor de esos mismos productos (INEGI, 2021).

El turismo deportivo también juega un papel importante en la economía mexicana, como lo demuestra la derrama económica de 19,000 millones de pesos generada por la zona metropolitana de Guadalajara en 2021 (Romo, 2021). Además, el deporte tiene un impacto positivo en la salud pública, reduciendo los costos asociados con enfermedades crónicas y promoviendo un estilo de vida activo y saludable.

CADENAS DE VALOR GENERADAS POR EL DEPORTE

Hoy en día Europa se interesa por las industrias deportivas por ser fuentes de crecimiento económico, además de impactar en otros sectores como el turismo y la generación de empleos. La literatura científica ha demostrado que organizar un gran evento deportivo puede tener un impacto positivo sobre el turismo, el empleo y los ingresos de la ciudad o país anfitrión (Allmers y Maennig, 2009). Por ejemplo, solo el fútbol profesional en España (primera y segunda división) generó en 2013 un valor añadido bruto de más de 7.600M de euros, lo que se traduce en un 0,75% del PIB español. Además de generar 140,000 puestos de trabajo a jornada completa, de los cuales más del 47% se generan de forma directa (KPMG SPORTS España, 2015). Además, en Sudamérica, especialmente en Argentina, el deporte, y en particular el fútbol, genera importantes ingresos a través de actividades como merchandising, transmisiones televisivas y turismo. El valor bruto de producción solo en 2013 fue de \$41.774 millones pesos argentinos, desagregados de la siguiente manera; merchandising, marketing, prensa y publicidad \$19,429 millones de pesos; transmisiones y producción de radio

y TV 9,412 millones de pesos; otros servicios 6919 millones de pesos; turismo, cultura, bares y restaurantes 2,624 millones de pesos; entradas y cuotas sociales 2,723 millones de pesos y transferencia neta de jugadores 667 millones de pesos (cifras en pesos argentinos) (Coremberg *et al.*, 2016).

Otro país sudamericano conocido por su pasión por el deporte y gran embajador del fútbol al ser el máximo ganador de copas mundiales de fútbol es Brasil, que en el 2014 tuvo el honor de ser sede del Mundial de Fútbol, lo cual dejó una derrama económica importante para el país carioca; la estimación oficial es que unos 600.000 extranjeros vinieron a Brasil para el Mundial. A esto se suma el turismo interno de alrededor de 1,3 millones de brasileños que fueron a las distintas sedes a seguir los partidos. Según Claudia Sanz, de la Oficina de Turismo de Brasil, el gasto estimado total fue de 6,690,000,000 reales: aproximadamente la mitad en dólares, poco más de US\$3.000 millones, este gasto se concentró en hoteles, alquiler de apartamentos y autos, transportes, bares, pubs, restaurantes y discotecas (Sanz, 2014).

El impacto económico del deporte se extiende más allá de las fronteras nacionales, con cadenas de valor globales que involucran a empresas y trabajadores de todo el mundo.

EL CONTEXTO CONTEMPORÁNEO DEL DEPORTE EN MÉXICO

En México, antes de la llegada de la pandemia en el año 2019, se estima que los eventos deportivos reunieron al menos 22.7 millones de asistentes. Entre los eventos de mayor asistencia se encuentran la Liga Mexicana del Pacífico, la Liga MX y la Liga Mexicana de Beisbol (LMB). El éxito ha sido tal que, la liga MX se ha logrado posicionar en los últimos años dentro de las veinte ligas más valiosas del mundo. También ha sido acreedora del sexto lugar mundial de mayor asistencia de la afición a sus partidos. Como en cualquier industria, se han producido recientemente cambios que generan nuevos retos que deben enfrentarse, de tal manera, que estos desafíos representen oportunidades de modelos de negocio, medios de consumo y productos. Por otro lado, también se busca impactar a través de estrategias de crecimiento que se han interesado por el comercio electrónico e inversión en capital humano.

De acuerdo con el comunicado de prensa número 197/21 publicado el 5 de abril del 2021 por el instituto nacional de estadística y geografía (INEGI, 2021), la Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo (ENUT) realizada en 2019, muestra que,

en México, la población mayor a doce años dedica tan sólo un tercio a las actividades deportivas y de recreación (casi 5 horas) que dedica al uso de dispositivos electrónicos y medios de comunicación masiva (aproximadamente 15.5 horas). Además, los Censos Económicos que se realizaron en el mismo año revelan que en nuestro país existen aproximadamente 44 297 establecimientos dedicados a alguna actividad relacionada con el deporte, los cuales generan al menos 171 649 empleos.

Las estadísticas son un poco preocupantes considerando que vivimos en un país que se encuentra entre los primeros lugares con obesidad infantil en el mundo. De acuerdo con el reporte de estadísticas, de los 98 millones de personas que tienen al menos 12 años o más en México, solamente el 33% que son aproximadamente 32 millones, declararon dedicar tiempo a realizar deporte o ejercicio físico. De los cuales, 19 millones son hombres (58%) y 14 millones son mujeres (48%) (Pascual, 2022). El reporte presentado por el INEGI puede resultar muy interesante a los ojos del especialista en administración de negocios porque se puede utilizar la evolución del mercado laboral a través de los últimos años para identificar los cambios significativos que ha experimentado. Esta es una de las razones por las cuales las economías en vías de desarrollo como gran parte de los países de Latinoamérica poseen una parte representativa en su fuerza laboral perteneciente a comercio informal que se encuentra fuera de las manos de un control por parte del servicio de administración tributaria.

EL CONTEXTO CONTEMPORÁNEO DEL DEPORTE EN JALISCO

En el estado de Jalisco, el deporte desempeña un papel importante en la economía y la salud pública. La inversión en actividades físicas no solo promueve un estilo de vida saludable, sino que también genera ahorros en gastos médicos. El turismo deportivo, como lo demuestra el caso de Puerto Vallarta, contribuye significativamente a la economía local, atrayendo a turistas durante todo el año. Además, el deporte tiene un impacto positivo en la cohesión social y la calidad de vida de los habitantes de Jalisco, promoviendo la inclusión y el bienestar de la comunidad. Dentro de los beneficios económicos para el estado, de acuerdo con información proporcionada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y citado por el Diario Oficial de la Federación (DOF), por cada peso que se invierte en actividades físicas, se genera un ahorro de 3.2 pesos en gastos médicos del sector público de salud, sobre todo con los gastos relacionados con el tratamiento

de enfermedades crónicas como consecuencia del sedentarismo y los malos hábitos alimenticios (Diario Oficial de la Federación, 2013). Por lo tanto, invertir en actividades físicas y promover una cultura deportiva es esencial para contar con una sociedad saludable. De ahí se justifica la importancia fomentar, planear, desarrollar, vigilar y estimular la práctica y enseñanza del deporte, la cultura física y el desarrollo integral de la juventud del estado de Jalisco.

EL DEPORTE EN PUERTO VALLARTA

Puerto Vallarta es conocido por su amplia oferta de actividades deportivas y turísticas, que atraen a turistas de todo el mundo. Maratón Puerto Vallarta es un magno evento que posiciona a Puerto Vallarta y Riviera Nayarit como un destino atractivo al turismo deportivo. Consta de 3 pruebas de atletismo: Maratón (42.195k), Medio Maratón (21.097k) y carrera recreativa (5k), además de una expo abierta al público en general (Maratón Puerto Vallarta, 2022), además, la derrama económica que este evento genera en la región vía turismo deportivo es significativa, ya que en sus ediciones del 2018 y 2019, se ha tenido la participación de corredores de 16 países, así como de las distintas latitudes de la república mexicana, lo que en su conjunto sumó a cerca de 3 mil 500 atletas en las distancias de Maratón y Medio Maratón (Observatorio Bahía, 2022). El sector del fitness ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, con un enfoque en programas de ejercicio para la pérdida de peso, entrenamiento de fuerza supervisado y entrenamiento funcional. Además, el deporte tiene un impacto positivo en la economía local, generando ingresos para empresas y trabajadores del sector turístico. La promoción del deporte y el turismo deportivo en Puerto Vallarta es fundamental para impulsar el desarrollo económico y social de la región.

CONSIDERACIONES

El deporte es mucho más que una actividad recreativa; es un motor de desarrollo económico que genera ingresos, empleo y oportunidades de inversión en todo el mundo. Desde la fabricación de equipamiento deportivo hasta la organización de eventos deportivos y el turismo deportivo, el deporte influye en múltiples aspectos de la economía. Es fundamental que los gobiernos y las empresas reconozcan el potencial económico del deporte y trabajen para promover su desarrollo sostenible. Además, es importante asegurar que el deporte sea accesible para todas las

personas, promoviendo la inclusión y la igualdad de oportunidades en el acceso a la práctica deportiva.

La economía del deporte representa un sector en constante crecimiento a nivel mundial, con un significativo impacto en diversas regiones, incluyendo México, Jalisco y Puerto Vallarta. Este análisis revela varias conclusiones importantes:

En primer lugar, la industria del deporte ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, convirtiéndose en un importante motor económico a nivel global. Los ingresos generados por el deporte provienen de una amplia gama de fuentes, que van desde la venta de productos y servicios hasta los acuerdos de patrocinio y transmisión de eventos.

En el contexto mexicano, el deporte emerge como un sector económico en crecimiento, con un considerable número de establecimientos dedicados a actividades deportivas y de acondicionamiento físico. Este sector no solo genera empleo, sino que también impulsa la innovación y la inversión en tecnología, contribuyendo así al desarrollo económico del país.

El turismo deportivo juega un papel destacado en la economía mexicana, generando una importante derrama económica a través de eventos deportivos y actividades relacionadas. Este tipo de turismo no solo diversifica la oferta turística, sino que también atrae a visitantes internacionales, beneficiando a las comunidades locales y regionales.

En Jalisco, el deporte no solo contribuye a la economía local, sino que también tiene un impacto positivo en la salud pública y la cohesión social. La inversión en actividades físicas y deportivas genera ahorros en gastos médicos y promueve un estilo de vida saludable, beneficiando así a toda la comunidad.

Por último, Puerto Vallarta destaca como un destino turístico de primer nivel gracias a su oferta diversificada de actividades deportivas y recreativas. Eventos como el Maratón Puerto Vallarta no solo atraen a visitantes de todo el mundo, sino que también generan una importante derrama económica para la región, impulsando así el desarrollo económico y social de la comunidad.

En conclusión, la economía del deporte representa una oportunidad de crecimiento económico y desarrollo social en diferentes regiones del mundo. Para aprovechar al máximo este potencial, es crucial seguir invirtiendo en infraestructura deportiva, promover la participación comunitaria y fomentar una cultura deportiva en todos los niveles de la sociedad.

REFERENCIAS

- Allmers, S., y Maennig, W. (2009). Economic Impacts of the FIFA Soccer World Cups in France 1998, Germany 2006, and Outlook for South Africa 2010. *Eastern Economic Journal*, 35(4), 500-519.
- Castellanos García, P. (2002). Análisis de demanda y economía del deporte. En J. M. Otero Moreno (coord.), *Incidencia económica del deporte* (pp. 181-189). Junta de Andalucía, Instituto Andaluz del Deporte.
- Coremberg, A., Sanguinetti, J., y Wierny, M. (2016). El fútbol en la economía argentina. Números sin pasiones. *Journal of Sports Economics & Management*, 6(1), 46-68.
- Diario Oficial de la Federación. (20 de mayo de 2013). Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Diario Oficial de la Federación. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013#gsc.tab=0
- IHRSA. (2020). The 2020 IHRSA Global Report. IHRSA. <https://www.ihrsa.org/publications/the-2020-ihrsa-global-report/#>
- INEGI. (2021). *Estadísticas a propósito del Día Internacional del Deporte para el Desarrollo y la Paz* (Datos Nacionales). Comunicado de Prensa núm. 197/21, 1-5.
- KPMG SPORTS España. (2015). *Impacto socio-económico del fútbol profesional en España*.
- Maratón Puerto Vallarta. (2022). Obtenido de <https://maratonpuertovallarta.com/>
- Observatorio Bahía. (2022). Obtenido de <http://observatoriobahia.mx/se-coordinan-para-el-maraton-puerto-vallarta-2022/>
- Pascual. (05 de mayo de 2022). Turismo deportivo en Jalisco: desde la paz de la pesca hasta la adrenalina del rappel. México Travel Channel. <https://mexicotravelchannel.com.mx/estados/20220505/turismo-deportivo-jalisco-paz-pesca-adrenalina-rappel-tirolesas/>
- Romo, P. (22 de noviembre de 2021). Turismo deportivo genera 19,000 millones de pesos anuales en Guadalajara. *El Economista*. <https://www.economista.com.mx/estados/Turismo-deportivo-genera-19000-millones-de-pesos-anuales-en-Guadalajara---20211121-0026.html>
- Sanz, C. (14 de julio de 2014). La economía de Brasil: ¿ganadora o perdedora del Mundial 2014? (BBC, Entrevistador).

7. Gestión de datos como habilidad de los estudiantes de administración para la competitividad empresarial

Oscar Eduardo Harris Martínez Esparza

Jonathan Molina López

José Luis Bravo Silva

RESUMEN

La habilidad de gestión de datos para la competitividad empresarial en estudiantes de administración, es fundamental en un entorno que demanda más y mejores capacidades digitales para la gestión de las empresas. El propósito de esta investigación es determinar los elementos a perfeccionar en los estudiantes de administración del Centro Universitario de la Costa para mejorar su habilidad de gestión de datos y en consecuencia, estar preparados para mejorar la competitividad empresarial.

Esta investigación tuvo un alcance descriptivo en donde inicialmente se precisan las habilidades de gestión de datos y sus características. La situación parte de la falta de dominio de las formas de gestionar de manera correcta, hacer buenos usos, clasificarlos, tomar decisiones que van más allá de buscar mejoras, sino que las acciones que se lleven a cabo sean coherentes y precisas para el crecimiento competitivo de las empresas en el mercado, todo ello se analiza desde un nivel global hasta llegar al nivel local.

La gestión de datos es un factor clave para la competitividad empresarial y existen marcos y modelos para poder mejorar esta habilidad en las organizaciones, este capítulo presenta el análisis de un modelo y la importancia de su aplicación. En el contexto analizado, no se identifican planes de estudio que agreguen la práctica de esta habilidad a nivel licenciatura en Jalisco, pues a nivel maestría sí existen referentes, considerando que los estudiantes tampoco conocen soluciones externas que les permitan complementar esta habilidad a través de cursos en línea o MOOCs para aprender de manera rápida, entendible y eficiente a administrar fuentes de información para las decisiones. Se concluye que la gestión de

datos es un campo de oportunidades para los estudiantes de administración, los cuales no han aprovechado los recursos que se tienen para saber gestionar datos e información, lo cual representa un problema que tampoco se refleja en los contenidos de los planes de estudio que les proporcionan esta formación.

Palabras clave: gestión, datos, competitividad, habilidades, empresarial.

INTRODUCCIÓN

La gestión de datos mediada por tecnología es un tema que puede resultar incluso nuevo para las empresas, pero que es muy importante, las decisiones en administración se toman con base en la información disponible que se recaba, y para tomar buenas decisiones es relevante el proceso con el cual se debe gestionar esa información. La competitividad empresarial, en buena medida, depende de una buena gestión de datos para las decisiones, las empresas más grandes y exitosas del país cuentan con equipos de personas y tecnología que les permite el análisis en tiempo real y el uso predictivo de los datos en sistemas integrados.

Todo problema tiene una causa, durante la revisión documental, se pudo identificar que en los programas de estudio no se ha dado la importancia de enseñar esta habilidad. En todo México, es decir, a los más 267,480 en 2023, no se identifican unidades de aprendizaje incluidas en el plan de estudios para adquirir esta habilidad, considerando que es la carrera más estudiada de México y actualmente es la segunda carrera con más estudiantes inscritos, solo por debajo de la carrera de abogado (Álvarez, 2023). Lo que da razón de reflexionar en la importancia de reforzar las habilidades de gestión de datos para la toma de decisiones.

Si bien, los estudiantes de administración tienen distintas habilidades que les ayudan a gestionar datos de una forma básica, surge la pregunta ¿qué es lo que falta perfeccionar?, esto se debe responder con base en las características que debe tener un buen gestor de datos, las cuales son rescatar, organizar, relacionar, sintetizar y representar datos, así mismo, es importante contar con un modelo de referencia para tal finalidad, en este caso se ha elegido el modelo DAMA-DMBOK.

MÉTODO

El estudio inicia con la investigación documental de la realidad de la gestión de datos por regiones a fin de establecer un referente e identificar retos y oportunidades por región. Posteriormente se revisan los modelos, acciones y formas en las que se puede realizar una buena gestión de datos para la mejora de las organi-

zaciones, eligiendo como referente del modelo DAMA-DMBOK, que proporcionó definiciones importantes y algunos datos importantes dentro de las variables. Se analiza la competitividad empresarial y sus retos y la definición del deber ser de un estudiante universitario a fin de encuadrar la entrevista aplicada.

Como acercamiento inicial al tema, se realizó una entrevista dirigida a un grupo muestra por conveniencia de 56 estudiantes próximos a egresar de la Licenciatura en Administración, de los tres últimos semestres de la carrera para explorar su acercamiento a la gestión de datos y su importancia para la competitividad empresarial de las empresas en las que a futuro administraran. A partir de ello se generaron las propuestas para que se puedan mejorar las habilidades de los gestores y profesionales en conocimiento de datos.

MARCO CONTEXTUAL

CHINA Y LA GESTIÓN DE DATOS EN INSTITUCIONES

Un antecedente relevante en China, se llevan a cabo estrategias en escuelas usando datos para incorporarlos en las decisiones de las mismas, es decir, existen pocos empleados capacitados para ello, indicando que solo un 40% de los directivos saben realizarlo. La actividad la realizan manejando varias bases de datos que permiten capturar información con base en encuestas, permitiendo la entrada de opiniones de las personas sobre estas escuelas, estimando con ello lograr un 80% de opiniones actualizadas anualmente, posteriormente toda información de datos capturada se manda a actualizar año tras año, a fin de poder observar los cambios, correcciones o estrategias para mejorar su competencia con otras instituciones escolares, a fin de que puedan mantenerse competentes con respecto a otras escuelas. El motivo por el cual algunas escuelas, se ven afectadas es porque no saben aprovechar los datos para su propio crecimiento, según los datos solo el 15% de los directivos recibió capacitación en la gestión de datos, pero al no contar con otras fases del proceso como, no contar con quien pueda corroborar datos, o ejecutar con ellos acciones firmes, se pierden oportunidades de crecimiento constante, un aspecto fundamental en las instituciones. Hoy en día ya se plantean las acciones y soluciones para que puedan realizar un mejor aprovechamiento de los datos y capacitar al otro 45% de los directivos que deben tener esta gestión de datos constantes.

Existe una entidad que les da el apoyo necesario para brindar la información que les pueda ser útil únicamente para sus usos administrativos y de toma de decisiones, esto quiere decir que aparte de contar con el beneficio de usar datos proporcionados por ellos mismos, a la vez van asegurando el cumplimiento normativo de las escuelas. Sin embargo, este referente en China forma parte del 8% de los países en el mundo que tienen esta entidad de gestión de datos, en ese sentido (Niang, 2019).

JAPÓN Y COREA

Siendo de los países con más desarrollo en el mundo no se quedan atrás, pues han revolucionado día con día apoyados con innovación tecnológica, son competitivos y se encuentran en posiciones del ranking altas respecto con el resto del continente asiático (Figura 1), gracias al análisis y gestión de datos que utilizan para su desarrollo, Japón ubicado en el lugar número 7, mientras que Corea del Sur ha escalado hasta la posición número 6 del ranking mundial (IMCO, 2022).

Figura 1. Asia y el nivel de competitividad



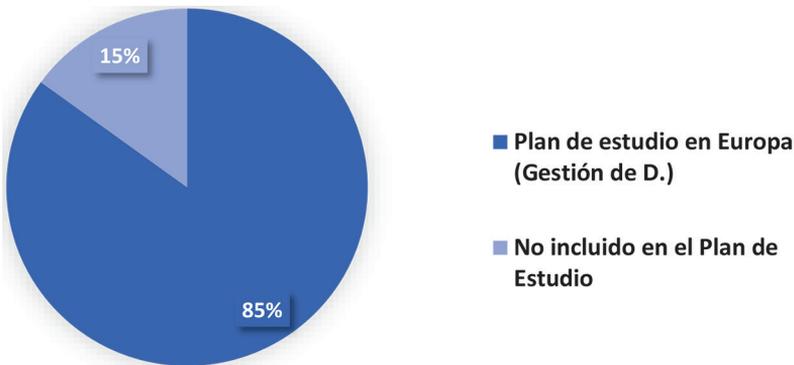
Fuente: elaboración propia, 2023.

REINO UNIDO, FRANCIA, ITALIA, ALEMANIA

En conjunto estos países tienen como objetivo formar y generar riqueza a través del uso de datos por medio de intercambios entre sectores, estados y empresas que buscan ese crecimiento esencial que los ponga dentro del mercado internacional lo que les ha representado un crecimiento del 32% mayor con respecto a otros países lo que han logrado a través de mecanismos que facilitan hacer circular datos actualizados por todos los sectores en beneficio de todos, cumpliendo con normatividad de forma práctica y clara para tal fin (GCR, 2022).

En este continente cuentan con la ventaja de contar con expertos que dominan a fondo la gestión de datos como una ciencia y en los planes de estudio el 85% de las escuelas llevan a cabo la práctica para los jóvenes en la gestión de datos, tal y como se puede observar en la Figura 2.

Figura 2. La gestión de datos en los planes escolares



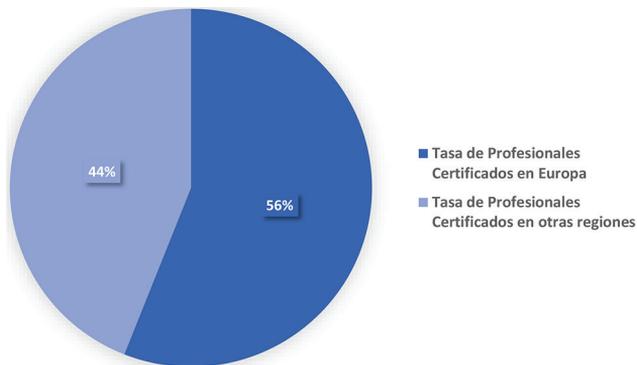
Fuente: creación propia, 2023.

De acuerdo con DAMA Internacional que es una asociación global, sin fines de lucro e independiente, de profesionales técnicos y comerciales dedicada a promover los conceptos y prácticas de la gestión de información y datos, la región europea se ha mantenido por encima de muchas otras regiones, menciona que incorporan programas en áreas estratégicas de crecimiento y han sabido aprovechar lo que, en otros lugares no se ha llevado a la práctica, es decir, esta función la aterrizan en una ingeniería y no solo se trata de saber usar las tecnologías de información y comunicación, sino aplicar las tareas administrativas como la pla-

nificación, organización y control de una estrategia eficiente en el uso de datos (GCR, 2022).

Otro aspecto que resalta en la región europea es la alta tasa de profesionales certificados en gestión de datos con tasas del 56% Figura 3, si a la formación escolar, se añade la capacitación, la formación disponible para la gestión de datos en la región, se incrementa, dando razón de su alta competitividad.

Figura 3. Tasa de profesionales (en gestión de datos) certificados en el mundo



Fuente: elaboración propia, 2023.

La formación en gestión de datos en los procesos educativos formales y capacitación, es por tanto un factor determinante de la competitividad. En la Figura 4 se puede observar como la región europea que se caracteriza por altas tasas de formación profesional y capacitación en gestión de datos se encuentran países de competitividad alta y media alta de acuerdo al Global Competitiveness Report 2022 (IMCO, 2022). Si bien es cierto la competitividad es un factor multifactorial, existe una importante relación de preparación profesional en gestión de datos y competitividad.

ÁFRICA

Actualmente África, es una región caracterizada por una crisis educativa, económica, social y política, por lo que hace se hace muy difícil encontrar personas que dominen esta área de la gestión de datos que permita mejorar y poder generar ingresos positivos para sus familias y para el aprendizaje profesional. Las

Figura 5. Nigeria, país que sobresale en competitividad 2022



Fuente: elaboración propia 2023.

AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Se estima que en gran parte de la zona solo el 10% de ingresos de la región se invierten en la educación, se identifica que la gestión de datos no en países como Colombia, Argentina, Bolivia, Venezuela, Ecuador y las islas del Caribe que encabezan la lista de los países que no han invertido en esta área, esto tiene causa y es la habilidad en retornos tanto privados como sociales, donde los privados tienen acceso pocas personas que tienen los recursos necesarios y solo ellos logran saber gestionar datos, dentro de ello la población que lo sabe es de apenas el 6% del total (Patrinos, 2023).

De acuerdo al siguiente gráfico, las estadísticas de competitividad en Latinoamérica no tienen un aspecto favorable, solo un país ha podido entrar en el top 50 de los países con mayor índice de competitividad, este es Chile que permanece en el lugar 44° a nivel mundial y primero en Latinoamérica (Figura 6). Se puede observar, que, de igual manera, México es el tercer lugar en Latinoamérica, aunque en el ranking mundial está en el puesto 56°.

Cabe aclarar que, si se compara con el año pasado, de los países aquí expuestos, solamente Chile subió de puesto, los demás han perdido al menos un lugar, por ejemplo, Perú que ahora se encuentra en el puesto 55°, el año pasado (2022) se posicionaba en el lugar 54° (International Institute for Management Development, 2023).

Figura 6. Países de Latinoamérica con mayor índice de competitividad, 2023



Fuente: elaboración propia, 2023.

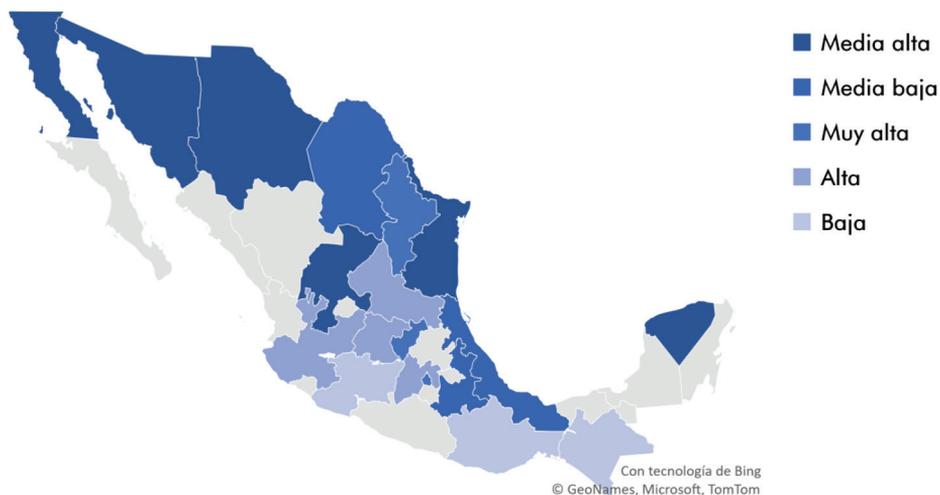
Este análisis global señala como Europa, es la región en donde mayor desarrollo de las habilidades de gestión de datos se concentra y a continuación se explorará la situación de México en particular.

MÉXICO Y SU COMPETITIVIDAD POR ESTADOS

En la Figura 7 se puede observar que la Ciudad de México es la más competitiva a nivel nacional, mientras tanto, Jalisco se encuentra entre los estados con competitividad empresarial alta. La mayoría de los estados de México tienen un nivel de competitividad entre media alta y media baja, es decir, 21 de los 32 estados (IMCO, 2022).

En este caso, se presentan a los estados más competitivos. Liderando el ranking se encuentra Ciudad de México, seguido de Nuevo León, Coahuila, Querétaro y Jalisco ocupa el quinto lugar (IMCO, 2022). En contraste hay pocas personas involucradas en organismos de gestión de datos tal y como se menciona en el siguiente apartado (Figura 8).

Figura 7. Estados de México con mayor nivel de competitividad



Fuente: elaboración propia, 2023.

Figura 8. Los 5 estados más competitivos de México

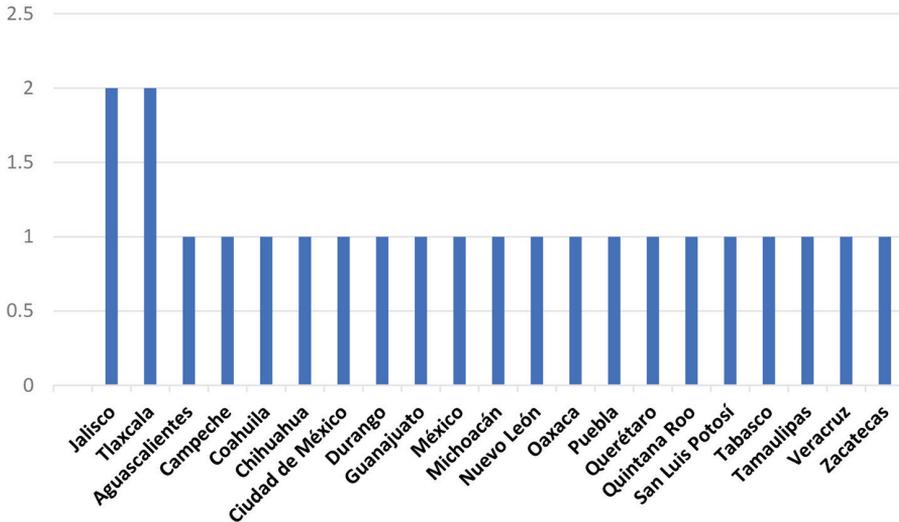


Fuente: elaboración propia, 2023.

PERSONAL EN EL ÁREA DE ARCHIVO DE CONCENTRACIÓN A NIVEL NACIONAL

Las instituciones garantes en gestión de datos son importantes en cada entidad en el país ya que ayudan a regular y a transparentar la información, así como la protección de datos personales. Ahora bien, enfocándonos en el área de archivo de concentración (encargados de conservar información por razones administrativas, financieras, fiscales, etcétera), la verdad es que son pocas las personas que laboran en esta misma, pues a nivel nacional solo 28 personas laboran en dicha área, en Jalisco hay dos así como en Tlaxcala, mientras que en Baja California, Baja California Sur, Colima, Guerrero, Hidalgo, Sinaloa, Morelos, Sonora, Chiapas, Nayarit y Yucatán no hay personas laborando en esa área, esto supone una oportunidad para jóvenes con habilidades de gestión y análisis de datos (IIEG, 2020) (Figura 9).

Figura 9. Personal del Archivo de Concentración del organismo garante por entidad federativa, 2019



Fuente: elaboración propia, 2023.

Para comprender la importancia de la gestión de datos a continuación se explora el modelo más relevante en el tema para la gestión efectiva de los mismos, el modelo DAMA-DMBOK.

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

MODELO DAMA-DMBOK

Este modelo fue presentado por la Asociación de Gestión de Datos (DAMA por sus siglas en inglés “Data Management Association”), una organización sin fines de lucro. El modelo se ha estado renovando a lo largo de los años desde 1988. Este modelo se creó con el propósito de formar a más profesionales en el área de la gestión de datos, de hecho, la guía va dirigida a profesionales de esa área, la empresa, profesores, instructores e instituciones para que mejoren el plan de estudios y formen profesionales en gestión de datos, que a su vez contribuye como factor para aumentar la competitividad de las empresas (Puig, 2021).

Esta organización fue creada en 1980 y está integrada por profesionales de diferentes países, de hecho, para el año 2009, tenía al menos 7,500 miembros distribuidos alrededor del mundo en 40 divisiones.

Este modelo utiliza 11 áreas para determinar una buena gestión de datos (Big Data Magazine, 2020), las cuales se representan en la Figura 10 y se describe cada aspecto a continuación:

Figura 10. Modelo DAMA-DMBOK



Fuente: creación propia, 2023.

GOBIERNO DE DATOS

Esta primera área se refiere a la manera en cómo una empresa tiene organizados sus datos, es decir; como los clasificara, conocer con precisión y validar el lugar de donde han surgido, determinar la importancia de los datos, decidir que personas dentro de la organización tendrán acceso a esa información, esto con base en quién o quiénes discutirán y tomarán una decisión con la información que ha sido recopilada de las diferentes fuentes de datos.

La administración es fundamental en el gobierno de datos, por ello surge un concepto dentro de la empresa, los *Data Stewards* (Administradores de datos), este tipo de profesionales son de suma importancia para que el modelo funcione correctamente, ellos determinaran la forma de organizar los datos, así también como establecer políticas de uso y guarda. Entre los *data stewards* hay niveles, los que tienen mayor responsabilidad son los *stewards* a nivel ejecutivo.

Arquitectura de los datos. En esta área la empresa se adentra en todo lo técnico referente a los datos, pues se designan las características que deben tener los datos para clasificarlos en un grupo u otro, también se hacen definiciones de los datos, se determinan estándares y diseños, todo alineado a los planes de la empresa, es decir, se definen todos los requisitos que tienen que cumplir los datos para que, con base en ellos, sea posible tomar las decisiones.

Existen dos marcos de arquitectura de datos; de clasificación, que se enfocan en organizar la información, esto a base de matrices, diagramas, tablas, gráficas, entre otras; y están los marcos de procesos, estos se enfocan en desarrollar el proceso de análisis, con sistemas, modelos, incluso tecnología entre otros.

Modelización y diseño de datos. En esta área, se representa la información obtenida de los datos, esto va de la mano con el área anterior, pues la representación se hace por medio de mapas, diagramas, presentaciones, entre otras. Como se ha mencionado anteriormente, va de la mano con el área de la Arquitectura de datos, pero la diferencia radica en que una utiliza diagramas y otras herramientas de diseño para organizar y la otra para representar, una es el insumo que establece el orden para que se genere el producto que es la representación que facilita la visualización de datos para la toma de decisiones.

Es importante resaltar que para la que se pueda llegar a la representación, es necesario que la tecnología y las destrezas humanas se combinen de una manera

que siempre se tenga la certeza mantener la seguridad de los datos, si un modelo es bueno, representará de una manera clara la información, es decir, cualquier persona será capaz de leerla e interpretarla, si se logra la claridad, la toma de decisiones se agilizará.

Almacenamiento y operaciones de datos. En esta área se especifica lo que los administradores de datos deben hacer en torno al almacenamiento y una manera eficaz de hacer que esos datos de verdad sirvan para tomar decisiones. Este modelo aconseja siempre tener un respaldo de la información y aunque resulte obvio, la verdad es que se tiene qué hacer hincapié en eso. Así mismo, se deben implementar estrategias para detectar errores provenientes de las bases de datos, deben existir procesos válidos, definidos en la gobernanza de datos para curar los datos y representarlos sin error, pues el error sesgará la decisión, de ahí su importancia.

Seguridad de los datos. En esta área se resalta la importancia de la seguridad de los datos, es decir, protegerlos, para eso se determinan políticas y regulaciones dentro de la gobernanza de datos. Las regulaciones se dan por cuatro fuentes diferentes:

Preocupaciones de los interesados: esto se refiere a las personas que utilizan el servicio o compran el producto, es decir, clientes, proveedores o distribuidores.

Regulaciones gubernamentales: son determinadas por el gobierno, algún ejemplo sería la transparencia de datos y/o la rendición de cuentas, en algunos casos aplicable dependiendo del carácter de la empresa u organización.

Preocupación comercial de dominio privado: esto se da debido a la competencia entre empresas, es decir, cada empresa tiene su información importante y que la competencia no debe conocer de manera abierta, pues en algunos casos puede representar la ventaja competitiva de la misma y por lo tanto no resulta conveniente que se vulnere y publique.

Necesidades de acceso legítimo: se tratan de regulaciones de las mismas personas que tendrán acceso a la información por carácter legal, un socio por ser propietario o un colaborador o administrador por existir un contrato con fin específico en la empresa organización o institución, siempre y cuando la función establecida en el contrato o la gobernanza, establezcan la importancia de acceso.

Integración e interoperabilidad de datos. Esto se refiere a la facilidad de los sistemas que se utilicen para juntar datos de diferentes fuentes, datos que son necesarios para ir rellenoando la información faltante, esto para llegar a tomar una decisión, que se integran de muchas fuentes y variables.

Gestión de documentos y contenidos. Se refiere a todos los documentos almacenados de forma digital o en físico, se establece un método para poder rastrear la información en caso de ser requerida. Ahora bien, la gestión de contenidos es una forma de tener el control del acceso a los contenidos, es decir, tener una forma de agrupar contenidos relacionados, por medio de tablas, gráficas o esquemas. Esto es muy común en páginas web, donde hay palabras clave, por ejemplo que permiten indexar y facilitar la gestión.

Datos de referencia y maestros. Dividido en sus dos subtemas. Los datos referenciales son terminaciones estándares, códigos e incluso vocabulario que se utilizan para clasificar otros, por ejemplo, un celular puede ser representado como “cel.”, “teléfono”, “tel.”. Los datos maestros son conceptos propios de la empresa, estos pueden ser productos, competidores, lugares o direcciones.

Almacenamiento de datos e inteligencia empresarial. Esto se refiere literalmente a una bodega de información (*data warehouse*), donde en un primer paso se tiene una base de datos que son de ayuda para tomar decisiones, y en un segundo paso, hay un sistema de recolección y análisis de los datos para finalmente almacenarlos, esto servirá de base para los requerimientos de análisis y de inteligencia de negocio.

Metadatos. Este término se refiere a características de los datos, es decir, son datos que se han determinado con base en el análisis de otros datos, por ejemplo, se tienen varios reportes de ventas, es decir datos. Una vez analizado, podemos encontrar cuales de esas ventas fueron realizadas por un vendedor específico, en una región o área específica o el tipo de productos y precios de las ventas reportadas. Esta variedad de metadatos, permitiría distintos cruces y generación de información relevante para tomar distintos tipos de decisiones a partir de distintos filtros, lo que mejora la interoperabilidad o combinación distinta y para distintos fines de los datos.

Calidad de los datos. La calidad de la información define si va a servir o no, pues la información que no es de calidad tiende a dar resultados erróneos, incompletos o inexactos, es decir, las decisiones tomadas con base en datos sin calidad llevarán a una mala decisión o en definitiva a una no muy buena. El modelo especifica que se requiere por ello mecanismos de revisión de datos, determinar políticas, requisitos de los datos, ya que, con ello se puede asegurar una mayor calidad (Technics Publications, LLC, 2010).

Este modelo DAMA-DBOOK ha sido creado para mejorar la gestión de datos en las empresas, y la finalidad es una mejor toma de decisiones, como consecuencia adaptarlo puede contribuir a aumentar la competitividad empresarial. El modelo en su operación cotidiana para ser efectivo, requiere de las habilidades de gestión que se describen en el siguiente apartado.

HABILIDADES DE GESTIÓN DE DATOS

Las habilidades de gestión de datos en las empresas son importantes, un buen gerente trata de buscar, ordenar, analizar y rescatar datos pertinentes que le puedan servir de ayuda, con las cuales generan opciones que le den un panorama de toma de decisiones claro en el entorno empresarial (Skills CV, 2021), pues gracias a estos las mismas decisiones pueden llevarse a cabo dentro de las áreas de la empresa, ya sea en estrategias de marketing, finanzas, capital humano, tecnología, producción (procesos técnicos) o alguna otra área que ésta maneje (ESIC Business & Marketing School, 2020).

Por otra parte, la habilidad de gestión de datos permite mejoras sanas, disminuyendo notablemente los riesgos que se puedan presentar o predecir a corto y mediano plazo, la gestión de datos intercambiada facilita la interpretación y recaudación de los mismos, un punto importante para los gestores y gerentes (IT User Centro de Recursos, 2022), los cambios de usos de herramientas han venido a innovar las formas de gestionar datos pero también de forma política, es decir, hay acuerdos, leyes y procedimientos que los estudiantes de administración deben conocer dentro de la organización a fin de realizar un uso adecuado de los datos proporcionados (Datademia, 2022).

Una buena gestión de datos se trata de guardarlos con buena accesibilidad para consultas siempre y cada vez que sea necesario, su utilización cada vez demandada va teniendo impacto positivo tanto a nivel directivo como a nivel

empleado de estas áreas productivas en las organizaciones siempre que la habilidad se respalde en buen conocimiento de softwares y artefactos tecnológicos necesarios para la función (Ironhack, 2020).

La competitividad empresarial de manera sencilla, se puede definir como una condición de ser mejores que otros, es decir, si la empresa tiene más cualidades que otras, se hace aún más sencillo de entender si se pregunta ¿En qué cosas la empresa es mejor que la competencia?, es importante aclarar que cada empresa debe analizar la manera de cómo será más competitiva, tal vez lanzado un nuevo producto, ofreciendo productos o servicios de calidad, e incluso, buscar estrategias de reducción de costos, para al final, ser mejor que otras organizaciones en algo (Cámara de Comercio de España, 2015).

Otra manera de definir este concepto, es entenderlo como una forma de ser más rentable, esto a través de procesos de reducción de costos, aumento de calidad, todo para llegar a una mejor valoración de los clientes y de esta manera la empresa se posiciona ya como marca, es decir, es reconocido. Es importante estar seguro del mercado al que la empresa va a dirigir, esto para implementar los procesos mencionados de mejor manera (Cerem Comunicación, 2022). Ahora bien, un concepto similar lo tiene (Banco Industrial, 2021), el cual considera que la competitividad empresarial se refiere a satisfacer metas de precios, calidad y rendimiento de la empresa, es decir, es una capacidad que debe tener la empresa, al final se trata de satisfacer al cliente. También se propone que todo eso se logre a través de emprendimiento, habilidades, innovación, entre muchos otros aspectos, siendo la gestión de datos una habilidad clave para tales finalidades.

El desarrollo y crecimiento económico es algo de suma importancia en la competitividad ya que, la competitividad empresarial es la capacidad que tiene una empresa para generar empleo e innovación según él (Gobierno de México, 2017), en donde se considera que, con empresas más competitivas, la situación económica mejora ya que los inversionistas ven con buenos ojos a este país. Aunado a esto, se puede definir también que no solo tiene que hacer un crecimiento y desarrollo económico, sino que eso mismo crecimiento y desarrollo debe ser constante dentro de cada entorno al que pertenece cada empresa (Universidad Europea, 2023).

La competitividad empresarial es todo un enfoque general, desde lo que se espera dentro de la empresa, como el ahorro de recursos, el ser mejor en algo o el posicionamiento; y de lo que se espera fuera, la satisfacción, el crecimiento

económico. Así mismo, la competitividad empresarial se puede definir como un desarrollo de la empresa, al combinar todos estos aspectos se puede decir que la empresa se está desarrollando, es reconocida, está posicionada en el ámbito nacional e internacional y así se tiene una empresa competitiva.

El reto de un estudiante en administración es impulsar a través de la gestión efectiva de datos la competitividad empresarial con las implicaciones anteriormente mencionadas, a continuación, se explorará el concepto de estudiante universitario.

ESTUDIANTE UNIVERSITARIO

Un universitario es una persona que se prepara para su vida profesional, es decir, acude a una universidad a adquirir conocimientos y tener una formación. Estas personas tienen que poner en práctica sus conocimientos en la vida laboral, ese es el fin de ser un universitario (Universidad de Negocios ISEC, 2022). Así mismo, en esa formación, se deben adquirir ciertas aptitudes y actitudes, tales como ser más responsable, esfuerzo constante, todo esto debido a las constantes necesidades que la competitividad empresarial demanda, todo para que la final se formen verdaderos profesionales (Perú Carreras Universitarias, 2022).

Otra manera de definir a un universitario es como una persona que estudia y practica alguna ciencia o arte profesionalmente, es decir, que se forma para ejercer esa ciencia o arte como una vocación, esto va acompañado de diversas capacidades y habilidades, por ejemplo, ser un buen líder, tener un orden o método de trabajo, además de desarrollar la creatividad (UNATE, 2021). Ahora bien, se tiene que hacer una distinción entre un estudiante y un universitario. Un estudiante es cualquier persona que se inscribe en una institución educativa. Es verdad que un universitario es un estudiante que estudia en nivel superior, es decir, en una universidad, pero no solo eso hay de diferencia, la cual son las habilidades que debes tener y desarrollar. Es decir, es un estudiante que se prepara para ser profesionalista (IBERO MX, 2019).

Un estudiante universitario es una persona, que se inscribe a una institución educativa de nivel superior, en la cual va a adquirir conocimientos para su formación profesional. En este proceso, la estudiante práctica los conocimientos y habilidades adquiridas, estas son, además de los conocimientos teóricos y prácticos propios de la disciplina que está siendo estudiada, la responsabilidad, la creatividad, la perseverancia, entre otras, para que cada cierto período sea eva-

luado. Todo esto para llegar a convertirse en un profesional de su vocación. En esta definición, es por ello de gran relevancia la forma en la que los estudiantes universitarios, adaptaran una habilidad relevante y emergente en la competitividad empresarial como lo es la gestión de datos. Es importante reflexionar en el contexto de México, como las Universidades que forman a los futuros administradores del país integrarán esta habilidad en favor de contar con nuevas bases para contribuir al desarrollo del mismo.

CONCLUSIONES

Se concluye que la habilidad de gestión de datos es un tema investigado y poco conocido, es importante considerar que el saber manejar esto en especial para poder tomar mejores decisiones e implementar acciones dentro de las empresas u organizaciones. En esta investigación, se realizó una entrevista dirigida a un grupo muestra por conveniencia de 56 estudiantes próximos a egresar de la Licenciatura en Administración, de los tres últimos semestres de la carrera se exploró el nivel de formación en gestión de datos y los resultados encontrados e identificados se observó que la mayoría de ellos tienen presente como debe ser un buen gestor de datos caracterizándose principalmente por rescatar, relacionar, organizar, sintetizar y representar la información que se les proporciona, sin embargo también se aprecia que no están familiarizados con los conceptos que están muy relacionados con esta variable, es decir, que no conocen modelos y métodos para seguir el proceso de gestión de datos por lo cual el índice de los entrevistados en este tema es relativamente bajo.

En el debate existente entre los estudiantes de administración del Centro Universitario de la Costa que ha causado dudas en la escuela es: ¿Quién debería implementar programas, temas, materias o cursos que tengan que ver con este tema?, como respuesta se encontró que estos alumnos quieren que la misma escuela los implemente para su propio desarrollo académico y aprendizaje, sin embargo, en la revisión documental realizada se identifica que en los estudios a nivel maestría de la Universidad de Guadalajara se incluyen asignaturas para formar esta habilidad, dejando una gran área de oportunidad a nivel licenciatura, aunque como se ha identificado en la revisión documental, la formación de habilidades de gestión de datos no es exclusiva de las Universidades, los propios estudiantes de administración tienen la facilidad de tomar la iniciativa de buscar tanto por propios medios y por recomendaciones, cursos para desarrollar esta habilidad.

En esta investigación, se revisaron plataformas de cursos en línea que ofertan cursos para tal fin, Massive Online Open Courses MOOCs y se identificaron 3,612 cursos gratuitos disponibles en Coursera, EDx, PLAI, Udemy para desarrollar la habilidad de gestión de datos, sin embargo, es poco frecuente una cultura de autoaprendizaje, lo que lleva a indagar las causas por las cuales no se aprovechan estos recursos, algunos estudiantes piensan que los cursos son de paga, esa tal vez sería una de las causas, pero debería haber muchas más, es por eso que explorar la falta de cultura de autoaprendizaje abre toda una línea de investigación.

PROPUESTAS

1. Aplicar planes de estudio que introduzcan la habilidad de datos de manera profesional en todos los semestres de universidad porque con eso ayudará a que el estudiante pueda tener una mejor oportunidad de trabajo en mercado laboral.
2. Utilizar el modelo DAMA-DMBOK ya que está diseñado para crear profesionales de datos, a pesar de que este modelo ya tiene tiempo existiendo muy pocos lo conocen y si lo aplican en su vida laboral puede contribuir para lograr una mejor competitividad empresarial e incrementaría la competitividad profesional de un licenciado en administración.
3. Iniciativa de autoaprendizaje por parte de los estudiantes de administración para que también busquen todas las maneras de aprender a gestionar los datos. Es importante no quedarse con lo que la escuela da, el conocimiento y oferta del mismo, va más allá. Con una oferta de 3,612 cursos para elegir que solo tomarán tiempo adicional, pero se puede aprender a gestionar los datos correctamente, su proceso, herramientas, tipo de datos, entre otras actividades.

Estas propuestas son relevantes para que los estudiantes universitarios de licenciaturas afines a la administración y en particular a quienes los realizan en el Centro Universitario de la Costa, sean conscientes y tomen en cuenta la gestión de datos, la mayoría de empresas existentes buscan competitividad empresarial, desean estar dentro de las primeras posiciones en el mercado, pero con la falta de profesionales capacitados en gestión de datos, esa tarea puede complicarse aún más. Se necesita que los estudiantes de administración despierten su iniciativa para aprender estas técnicas y modelos ya que en ellos recae la responsabilidad

de llevar a las empresas a mejorar sus utilidades, sus ventas, posición en el mercado y mantenerse en competitividad.

REFERENCIAS

- Álvarez, O. (23 de agosto de 2023). Esta es una de las carreras más estudiadas en México, pero con menos clientes. *Informador.mx*. <https://www.informador.mx/mexico/Esta-es-una-de-las-carreras-mas-estudiadas-en-Mexico-pero-con-menos-clientes-20230823-0069.html>
- Bajo Erro, C. (25 de diciembre de 2021). Big Data: Luces y sombras del jugoso mercado de los centros de datos en África. *El País*. <https://elpais.com/plane-ta-futuro/2021-12-26/luces-y-sombras-del-jugoso-mercado-de-los-centros-de-datos-en-africa.html>
- Banco Industrial. (2021 de abril de 2021). ¿Qué es la competitividad empresarial? Banco Industrial. <https://blog.corporacionbi.com/noticias/que-es-la-competitividad-empresarial>
- Big Data Magazine. (31 de marzo de 2020). DAMA DmBok 2, todo el conocimiento sobre datos en un único libro. Big Data Magazine. <https://bigdatamagazine.es/dama-dmbok-2-todo-el-conocimiento-sobre-datos-en-un-unico-libro>
- Cámara de Comercio de España. (19 de diciembre de 2015). *Cómo se competitivo*. Cámara de Comercio de España. <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-ser-competitivo>
- Cerem Comunicación. (1 de noviembre de 2022). *Competitividad empresarial: ¿Cómo ayuda a las organizaciones?* CEREM Global Business School. <https://www.cerem.es/blog/competitividad-empresarial-como-ayuda-a-las-organizaciones>
- Datademia. (21 de febrero de 2022). *¿Qué hace un Analista de datos y cómo convertirse en uno?* Datademia. <https://datademia.es/blog/que-hace-un-analista-de-datos>
- ESIC Business & Marketing School. (26 de septiembre de 2020). Data manager: aptitudes y habilidades clave para un desempeño exitoso. ESIC. <https://www.esic.edu/rethink/tecnologia/data-manager-aptitudes-y-habilidades-clave-para-un-desempeno-exitoso>
- European Commission. (17 de septiembre de 2021). *European Data Governance Act*. European Commission. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/data-governance-act>

- Gobierno de México. (16 de mayo de 2017). *Aspectos básicos sobre la competitividad*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/se/mexicocompetitivo/es/articulos/aspectos-basicos-sobre-la-competitividad?idiom=>
- IBERO MX. (6 de noviembre de 2019). ¿Alumno o aniversario? ESTAR :) BIEN. <https://estarbien.iberomx.com/insersion/adaptacion/alumno-o-universitario/>
- IIEG. (4 de diciembre de 2020). *Censo Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales Estatal 2020*. Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco. <https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2020/12/Ficha-informativa-CNTAIPP-DPE-2020.pdf>
- IMCO. (17 de mayo de 2022). *Índice de Competitividad Estatal 2022*. IMCO. <https://imco.org.mx/indices/indice-de-competitividad-estatal-2022/>
- . (2022). *Índice de Competitividad Internacional 2022*. Mexico: Instituto Mexicano para la Competitividad.
- International Institute for Management Development. (21 de enero de 2023). World Competitiveness Center. World Competitiveness Ranking. <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/>
- IRONHACK. (2 de julio de 2020). *Las 7 habilidades que deberías aprender para controlar el Análisis de...* IRONHACK. <https://www.ironhack.com/mx/blog/las-7-habilidades-que-deberias-aprender-para-controlar-el-analisis-de-datos>
- IT User Centro de Recursos. (29 de junio de 2022). *¿Qué habilidades necesitan los profesionales de gestión de datos?* It User Centro de Recursos. <https://discoverthenew.ituser.es/predictive-analytics/2022/06/que-habilidades-necesitan-los-profesionales-de-gestion-de-datos>
- Niang, Z. (2019). Proceso de “Gestión de Datos”. Construcción, medición y evaluación de los datos.
- Patrinos, H. (03 de mayo de 2023). *Es momento de priorizar la educación y la formación en habilidades*. BID Mejorando Vidas. <https://blogs.iadb.org/educacion/es/priorizar-la-educacion-habilidades/>
- Perú Carreras Universitarias. (20 de octubre de 2022). *¿Qué es ser un estudiante universitario?* [Blog]. Perú Carreras Universitarias. <https://carrerasuniversitarias.pe/carreras-universitarias/articulo-que-es-ser-un-estudiante-universitario>

- Puig, D. (29 de julio de 2021). Ministerio para la transformación digital y de la función pública. Gobierno de España. Obtenido de datos.gob.es: <https://datos.gob.es/es/blog/el-potencial-uso-de-la-metodologia-de-dama-en-la-gestion-de-los-datos-abiertos>
- Skills CV. (18 de 12 de 2021). *Habilidades de gestión de datos: ejemplos de uso en el currículum*. Skills CV. <https://habilidades-cv.gugu.uno/gestion-de-datos-2/>
- Technics Publications, LLC. (2010). DAMA Guía de Fundamentos para la Gestión de Datos. DAMA International.
- UNATE. (26 de octubre de 2021). *¿Cuál es el significado de ser estudiante universitario?* Todo sobre el alumnado. <https://unate.org/admision/tu-pregunta-taste-que-significa-ser-estudiante-de-la-universidad.html>
- Universidad de Negocios ISEC. (28 de diciembre de 2022). *¿Qué implica ser universitario? ¡No te quedes con la duda, lee esto!* Universidad de Negocios ISEC. <https://uneg.edu.mx/que-implica-ser-universitario/#:~:text=Ser%20universitario%20implica%20un%20proceso,impactar%C3%A1%20en%20tu%20vida%20profesional>
- Universidad Europea. (14 de agosto de 2023). *¿Qué es la competitividad empresarial y cuál es su importancia?* Universidad Europea. <https://universidadeuropea.com/blog/competitividad-empresarial/>

8. Percepción y diseño gráfico en el consumo de empaques y embalajes

Valeria Alejandra Desposorio Cruz

Yessica Torres Torres

Candelario Macedo Hernández

RESUMEN

El consumo masivo es un fenómeno social que está arraigado en “la falta de responsabilidad y conciencia social de los consumidores”, los cuales adquieren productos a diario por impulsos y búsqueda de estatus. Esta tendencia conduce a la acumulación de residuos, principalmente al uso de envases de plástico y empaques, teniendo un impacto adverso en el medio ambiente. No obstante, se destacan alternativas sustentables en materiales y procesos que las empresas y diseñadores pueden adoptar para reducir este impacto negativo. Por otra parte, la metodología de enfoque mixto se emplea para comprender a fondo el problema, analizar casos de estudio y también proponer soluciones creativas y sostenibles en proyectos de diseño gráfico. También, se hace hincapié en la necesidad de llevar a cabo procesos de colaboración interdisciplinaria y la integración y uso de materiales biodegradables, así como la aplicación de procesos sustentables, con el objetivo de abordar esta problemática de manera integral y responsable con el medio ambiente.

Palabras clave: materiales, consumo, sostenibilidad, responsabilidad social, medio ambiente.

INTRODUCCIÓN

El diseño es de suma importancia a la hora de consumir y desechar los productos, ya que debido a la falta de conciencia ambiental y de sostenibilidad pues estas acciones actualmente se han convertido en una situación crítica y relevante que aumenta la preocupación por todo el daño ambiental que ha generado a lo largo del tiempo. Además, es poco el interés de los consumidores en tener responsabi-

lidad a la hora de la compra de productos debido a la facilidad de comprar y tirar, además de que existe la modalidad de compras online por medio de aplicaciones como Amazon y Mercado Libre, las cuales visualmente influyen en la toma de decisiones de los consumidores y que desafortunadamente deja en ese proceso una huella de carbono que tiene un gran impacto en el medio ambiente ocasionado por los procesos que conlleva una cadena de eventos que enlazan la compra, desde el envío hasta que los productos lleguen a la puerta de los compradores.

Debido a esta gran problemática se ha comprobado que “entre el 20% y el 30% de las emisiones de dióxido de carbono de una ciudad, se producen en el último kilómetro del reparto de compras efectuadas por Internet” Davies (2020). Dentro del diseño existe una gran oportunidad para influir positivamente en reducir, minimizar y aminorar el impacto ambiental del empaque y embalaje; ya que, resultan ser parte de la vida cotidiana de los consumidores debido a las diferentes necesidades la cual representa una fuente de residuos y contaminación.

En el ámbito del diseño, se busca contribuir de manera positiva a la reducción del impacto ambiental en el consumo masivo de empaque y embalaje. Esto implica tomar decisiones conscientes desde la elección de materiales hasta la comunicación efectiva para influir en los consumidores y fomentar la responsabilidad social ya que esto puede marcar la diferencia en este sentido. Además, es fundamental aprovechar el factor psicológico, que juega un papel importante en el proceso de compra de los consumidores ya que la comunicación efectiva puede influir en la percepción del consumidor y motivar en tener prácticas más responsables. Informar sobre la importancia de reducir el impacto ambiental y destacar los beneficios de las elecciones sostenibles puede crear conciencia y fomentar un cambio positivo en el comportamiento del consumidor. El impacto de las emisiones de dióxido de carbono que provoca el reparto de las compras online representa un impacto ambiental de gran magnitud que conlleva generar prácticas de consumo más sostenibles.

LA PSICOLOGÍA DEL DISEÑADOR Y EL CONSUMIDOR ¿CÓMO AFECTA AL MEDIO AMBIENTE?

El diseño desempeña un papel fundamental en la comunicación, siendo el medio para transmitir mensajes y persuadir cambios en acciones y hábitos. La trascendencia del diseño gráfico va más allá de lo estético, incidiendo en el ámbito social y medioambiental. Es esencial considerar cómo la persuasión influye en

sus decisiones de compra, afectando desafortunadamente al ambiente de manera negativa.

En este contexto, los diseñadores a menudo se ven deslumbrados por modas y tendencias, sin evaluar los materiales utilizados en sus proyectos. Este enfoque, justificado por la búsqueda de trabajos de alta calidad y resultados impresos, puede descuidar la ética medioambiental. Se plantea la necesidad de un cambio de pensamiento que cuestione las decisiones de consumo, buscando un impacto positivo. La persuasión para vender y las limitaciones técnicas son factores que, a pesar de existir alternativas sustentables, pueden obstaculizar su adopción.

Aunque se disponga de opciones ecológicas, los diseñadores pueden enfrentar desafíos técnicos en la implementación de ciertos materiales o técnicas, dificultando la elección de opciones más amigables con el medio ambiente. La falta de conocimiento sobre alternativas sustentables también puede limitar su capacidad para implementar soluciones ecológicas en sus diseños.

El diseño no sólo persigue objetivos comerciales, sino también fines sociales. A pesar de su historial comercial, persiste la orientación hacia la venta en lugar de un genuino deseo de cambiar con una visión positiva para el futuro. Las exigencias y presiones de las marcas con las que trabajan a menudo influyen en la decisión del diseñador. Además, la falta de educación en los profesionales del diseño y las empresas, junto con ciertas resistencias a informarse sobre alternativas más sostenibles, contribuye a esta situación.

En el ámbito del consumo actual, las personas están inmersas en una dinámica constante debido a la diversidad de productos disponibles. Este comportamiento, fuertemente influenciado por la publicidad y el diseño, se traduce en la adquisición de productos de un solo uso, a menudo poco amigables con el medio ambiente. La situación económica limita las opciones de consumo, impulsando decisiones poco sostenibles. A pesar de ello, existen recursos disponibles, ya sea a través de opciones más económicas o de productos duraderos, que podrían ofrecer soluciones más sostenibles.

La comodidad también juega un papel crucial en las decisiones de consumo, con usuarios optando por productos accesibles y fáciles de usar. La conciencia del consumidor está directamente relacionada con la información que poseen sobre productos o servicios específicos. En este contexto, surge la interrogante sobre cómo el diseño del empaque influye en este proceso.

Por otra parte, el diseño del empaque no se limita a lo estético, sino que constituye una estrategia de marketing que planifica cómo presentar visualmente un producto a los consumidores. Es esencial para expresar la identidad de la marca, influyendo significativamente en las decisiones de compra. Además de cumplir una función estética, el empaque debe ser visualmente atractivo mostrando los valores de la marca a través del identificador gráfico, su composición y paleta de colores. La contención y protección del producto durante el transporte son funciones primordiales del empaque y embalaje. Este componente no solo resguarda el producto, sino que también ejerce un impacto importante en las elecciones de compra de los consumidores.

LA RESPONSABILIDAD AMBIENTAL EN EL CONSUMO

La conducta de consumo se comprende como el proceso mediante el cual los consumidores eligen qué productos adquirir, los patrones que guían esas decisiones y el impacto ambiental que conlleva dicha elección. El proceso completo de producción, distribución y eliminación de productos y servicios conlleva la extracción masiva de recursos naturales, emisión de gases de efecto invernadero, generación de toneladas de residuos tóxicos y degradación de ecosistemas en todo el mundo. Los efectos derivados del consumo desenfrenado se manifiestan en diversos problemas ambientales como el cambio climático, la pérdida de biodiversidad y la contaminación.

La responsabilidad que la sociedad debe asumir en el consumo masivo de productos que afectan al medio ambiente implica implementar la conciencia y responsabilidad hacia este, además de incentivar a más consumidores a reducir el impacto negativo mediante cambios en sus acciones cotidianas. No solo se trata de problemas ambientales, sino que también afecta a crisis socioeconómicas, culturales y emocionales dentro de las comunidades. La responsabilidad en el consumo masivo recae en gran medida en los usuarios que adquieren estos productos, sin considerar el daño que pueden causar al medio ambiente, llegando incluso a carecer de una ética moral sólida debido al consumo excesivo de productos que generan una gran cantidad de residuos diarios.

Con base en VidaCaixa (2022) los tipos de consumo son:

1. Consumo racional: implica una adquisición responsable al otorgar mayor relevancia a características específicas del producto y llevar a cabo una planificación previa de la compra.

2. Consumo influenciado por el marketing: este tipo de consumo se ve afectado por una amplia gama de anuncios que los consumidores leen o escuchan. Esto puede dar lugar a compras innecesarias, y en muchos casos, surge la duda sobre la veracidad de los productos anunciados.
3. Consumo compulsivo: en este tipo de consumo, el consumidor se ve completamente influenciado por los anuncios presentes en páginas web, aplicaciones y redes sociales. Llega al extremo de querer adquirir el producto de inmediato, lo que conduce a compras innecesarias y al uso desmedido de dinero.
4. Consumo experimental: este tipo de consumo implica que el consumidor, guiado por sus emociones, vive la experiencia al adquirir productos nuevos.
5. Consumo indiferente: en este tipo de consumo, realiza sus compras sin compromisos, generalmente sin prestar atención a anuncios o marcas de alta gama. Su enfoque se centra únicamente en buscar productos que cumplan con su funcionalidad.

CON RELACIÓN AL PROGRAMA REALIZADO POR INVESTIGADORES DE LA UANL (2019)

Se logró que los miembros de su comunidad universitaria tomaran agua potable de bebederos y con ello, lograr que se dejaran de consumir un total de casi 5 millones de botellas comerciales de agua potable de 500 mililitros. La realización de este proyecto logró disminuir la generación de residuos plásticos como las botellas PET, generando un ahorro económico de hasta 41 millones de pesos mexicanos para los individuos que utilizan los bebederos.

La conexión entre la conducta de consumo y la responsabilidad ambiental se presenta como un tema crítico en la sociedad actual. Las decisiones tomadas por los consumidores tienen un impacto significativo tanto en el entorno natural como en el psicológico. Al aumentar la conciencia sobre lo que consumimos, se facilita la toma de decisiones más responsables, generando así un sentimiento de contribución positiva hacia el medio ambiente.

Cabe mencionar que, en la sociedad de consumo actual, se destaca una marcada inclinación hacia la comodidad que ofrecen estos servicios. Los consumidores constantemente buscan satisfacer sus deseos y necesidades, aprovechando la conveniencia ofrecida por las aplicaciones y las redes sociales que permiten recibir productos en la puerta de sus hogares con tan solo presionar un botón

para comprar. Además, la exposición constante a anuncios, tanto en dispositivos como al salir de casa, provenientes de diversas marcas, puede llevar a compras impulsivas y a la adquisición de bienes innecesarios. Esta mentalidad consumista genera un impacto negativo, contribuyendo a una producción excesiva de residuos y al agotamiento de recursos naturales. Cabe destacar que los diseñadores tienen la responsabilidad de generar interés y conciencia sobre los productos en los que intervienen, especialmente en relación con los materiales consumidos. Pueden lograr resultados significativos al optar por productos sustentables. Que, en su práctica, tienen un papel clave al promover el consumo verde mediante campañas educativas públicas. Al respecto, existen consumidores conscientes que buscan participar en estas iniciativas, enfocadas en abordar los problemas ambientales derivados de compras excesivas e innecesarias. Como resultado, estos consumidores son más propensos a tomar decisiones más coherentes y orientadas hacia un enfoque sostenible.

Como comenta León (2021) “Estudios realizados en Europa revelaron que la mayoría de los consumidores masivos de dicho país, están dispuestos a pagar precios superiores del 5% o llegando hasta el 10% por productos que estén elaborados de manera en que se ayude al entorno natural evitando la contaminación y generando una producción de productos sustentables”. La protección de los derechos del consumidor y la preservación del medio ambiente están intrínsecamente vinculadas, lo que hace altamente beneficioso fomentar una colaboración estrecha entre asociaciones de consumidores y organizaciones ecologistas. Esta alianza puede lograr:

1. Desarrollo de normativas necesarias para alcanzar un consumo sostenible: Los grupos de consumidores comprometidos con el medio ambiente pueden ejercer presión a nivel nacional e internacional para promover regulaciones efectivas, insistiendo en ser consultados al implementar dichas medidas. A este respecto, Consumers International ha desempeñado un papel fundamental al impulsar un acuerdo de las Naciones Unidas que establece la publicación regular de una lista consolidada de elementos químicos tóxicos cuya comercialización y consumo han sido prohibidos, retirados, severamente restringidos o no aprobados por los gobiernos.
2. Supervisión del cumplimiento de las normativas, vigilancia constante de las empresas y denuncia activa de posibles deficiencias en su aplicación.

3. Acciones directas para impulsar cambios voluntarios en la conducta de los productores, ejerciendo presión a través de denuncias en los medios de comunicación contra prácticas que vayan en contra de la sostenibilidad.
4. Influencia indirecta en los productores al modificar la conducta del consumidor, promoviendo el “consumo verde” mediante campañas educativas públicas sobre los problemas ambientales. Utilizando el poder de compra de los consumidores para motivar a los productores a desarrollar productos respetuosos con el medio ambiente.

PERCEPCIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL

La forma en que los consumidores perciben el impacto ambiental al tomar decisiones de compra es crucial. A menudo, la falta de conocimiento sobre las consecuencias ecológicas derivadas de un consumo no consciente conduce a una percepción ambiental deficiente. La psicología que guía al consumidor en este papel es esencial para comprender cómo sus elecciones desempeñan un papel fundamental en el cuidado del medio ambiente.

El consumo desenfrenado, la percepción individual del impacto ambiental, la educación y la influencia de las empresas son factores determinantes en la relación entre la conducta del consumidor y la preocupación por el medio ambiente. Es imperativo que tanto los individuos como la sociedad en su conjunto reconozcan la importancia de tomar decisiones de compra conscientes y sostenibles. La educación y la concienciación son herramientas fundamentales para fomentar la responsabilidad ambiental, y en el ámbito del diseño, es responsabilidad abordar estos desafíos con estrategias creativas y ambientalmente sostenibles en la actualidad.

PERCEPCIÓN Y COGNICIÓN DEL CONSUMIDOR

Al respecto de este tema iEduNote (2023) refiere que “La percepción es el proceso mediante el cual uno recopila, procesa e interpreta la información del entorno”. De ahí que, en el ámbito del consumo masivo, la percepción del consumidor cobra relevancia al referirse a cómo los individuos interpretan y organizan la información sensorial recibida de su entorno. En este contexto, desempeña un papel crucial en la evaluación de productos, influenciada por diversos factores como la marca, el diseño visual, el precio y la publicidad. La primera impresión de un producto, marcada por la elección de colores, diseños y materiales del em-

paque, resulta esencial para atraer la atención y despertar el interés de los consumidores. Además, las empresas buscan satisfacer necesidades básicas similares entre los consumidores, ya sea apegándose a su estilo de vida o cumpliendo con los estándares de moda. Este enfoque lleva a un consumo masivo, sin considerar con frecuencia el impacto ambiental asociado.

La cognición del consumidor en relación con el empaque y embalaje se refiere a cómo procesan la información presentada a través de estos elementos. La evaluación se centra en la calidad del producto, la percepción de durabilidad y la facilidad de uso. Además, la información sobre los materiales utilizados en el empaque puede influir significativamente en la toma de decisiones, especialmente en un contexto donde la conciencia ambiental está en aumento. La comodidad y utilidad del embalaje también afectan la cognición, ya que los consumidores se enfrentan a una amplia gama de opciones en un entorno de consumo masivo. La evaluación constante de productos en función de necesidades y deseos es crucial. Sin embargo, la percepción también se ve influenciada por factores psicológicos y sociales, como la percepción de estatus, el deseo de pertenencia a un grupo social y la influencia de pares. Estos aspectos pueden llevar a un consumo excesivo ya la adquisición de productos innecesarios, impulsados por la necesidad de demostrar estatus social a través de marcas específicas.

CASOS DE ESTUDIO: CAMPAÑAS QUE MOTIVAN

Los casos de estudio proporcionan un precedente fundamental para llevar a cabo un proyecto. Facilitan también el análisis de estrategias, evaluando su efectividad y las razones detrás de su éxito o fracaso. En este sentido, ofrecen una perspectiva psicológica para examinar al consumidor específicamente el público objetivo. La manera en que se presenta un producto deja una impresión en el usuario lo que influye en sus actitudes y, en otras palabras, puede provocar un cambio de pensamiento.

Dentro de los ejemplos de éxito, se destaca a Lush, una empresa minorista de cosméticos que inició su proyecto sustentable en respuesta a los comentarios de clientes y personal en 2020. Esta iniciativa, implica la fabricación de envases de plástico reutilizable, permitiendo a los clientes rellenar sus productos en múltiples ocasiones. Al analizar este enfoque, se observan varios aspectos: la estrategia ha generado una percepción positiva de la empresa entre sus clientes, lo que contribuye a su recomendación. Además, el diseño ofrece comodidad al

usuario al proporcionar un envase reutilizable, evitando roturas o desgaste prematuro. Este formato no es de un solo uso y atrae a los consumidores interesados en reducir gastos, ya que el producto rellenable resulta más económico al poder reutilizar el envase. En resumen, esta estrategia ha impulsado la publicidad de boca a boca, creando una imagen positiva, atrayendo a quienes valoran la comodidad y economía, y motivando a los consumidores a realizar compras al facilitar prácticas sostenibles junto con sus adquisiciones.

Otro ejemplo para analizar relacionado con la motivación del usuario en la realización de una compra sin aplicar estrategias tan directas se observa en GQ (2020) con la innovación de su empaque, desarrollando con ello la campaña *Clever Little Bag*. Su relevancia tiene que ver con su elaboración pues se utilizó un 65% menos de cartón que una caja convencional al ser solo cartón delgado, para evitar la salida fácil del calzado de la bolsa de tela. Lo destacable es que este empaque aligera el peso en el transporte y que se hizo con el propósito de eliminar la bolsa de plástico en la tienda. Cabe mencionar que la campaña tuvo buen recibimiento al tener buenos resultados respecto al objetivo de reducir; además, generó una visión positiva de la marca en los usuarios atrayendo consumidores ya no solo por el uso de bolsas reutilizables, sino que también por su propósito medioambiental. Analizando los dos casos, se observa como la publicidad puede motivar a la gente a comprar, así como también que las ideas innovadoras pueden ser amigables con el medio ambiente y con ello generar un cambio positivo en el pensamiento del usuario lo que motiva la recomendación y estimar lo que está comprando. Este tipo de decisiones a largo plazo, pueden mejorar la huella ambiental de las empresas y normalizar la implementación de acciones sustentables lo que puede producir efectos positivos en sus consumidores.

Las campañas o empresas que tienen un enfoque sustentable, pueden tener clientes que consumen de forma impulsiva o por estatus, como también pueden tener clientes que consumen con un fin de reconocimiento y con el fin de sentirse bien con ellos mismos al ser reconocidos por realizar una buena acción, cuando se le facilita a las personas el poder ayudar como es el caso de Lush (2021), quien tiene incentivos como rebajas al reutilizar los envases o como el caso de Puma que facilita el traslado del producto; esto es algo que se puede aprovechar para generar de forma consciente que las personas decidan comprar productos con un proceso sustentable contrario a consumir por impulso y falta de conciencia. Con el tiempo, las personas tendrán más en cuenta cómo sus decisiones pueden reper-

cutir de forma positiva a largo plazo al consumir productos reutilizables, lo cual realmente puede ayudar a reducir los residuos generados de los empaques y embalajes. Es importante ver más allá de las campañas de las campañas de comunicación y sensibilización para informar a la gente y confiar que puedan reflexionar con ello, pese a que puede servir es más importante incluirlos que solo brindarles la información para que ellos decidan qué hacer con ello. Las empresas podrían aprovechar las diversas alternativas y estrategias que se han desarrollado hasta hoy en el diseño sustentable implementando también inclusión como también las necesidades de sus clientes.

EVOLUCIÓN DEL DISEÑO SUSTENTABLE

Desde hace varias décadas, el mundo ha enfrentado un problema evidente de contaminación ambiental, generando preocupación por la necesidad de diseñar productos de manera más sustentable para frenar la expansión de la contaminación. Es a partir de los años 80 que se originaron eventos donde diversas empresas y organizaciones se congregaron con el propósito de desarrollar diseños sustentables, denominados en ese entonces como diseños verdes.

La evolución del diseño sustentable ha arrojado resultados similares, aunque con propuestas distintivas. Diversos países se han visto afectados por problemas ambientales de alto impacto, como la contaminación del aire, del agua, la deforestación y la pérdida de biodiversidad. En respuesta a estas problemáticas, ha emergido un aumento en la conciencia, interés y aplicación de productos con diseño sustentable. En naciones con elevados índices de contaminación, se han desarrollado diversas disciplinas, como la arquitectura ecológica, abarcando hasta la moda sostenible y el diseño de productos verdes, también conocidos como diseños renovables.

En el ámbito de la arquitectura, se ha observado un crecimiento notable en la construcción de edificios ecológicos. Por otro lado, en el diseño de productos sustentables, se han promovido iniciativas y campañas de reciclaje y reutilización de materiales con el objetivo de reducir la contaminación y minimizar el desperdicio de materiales perjudiciales para el ambiente. Esto se realiza con la intención de fomentar un cambio en la vida tanto humana como ambiental a nivel nacional.

La preservación de la cultura local y la utilización de materiales tradicionales en los diseños constituyen un enfoque distintivo en la evolución de las prácticas

sustentables en la actualidad. Además, el fortalecimiento de políticas y regulaciones ambientales por parte de los gobiernos ha contribuido a impulsar aún más la adopción del diseño sustentable en varios países. A pesar de los avances logrados a lo largo de los años, se han enfrentado problemas significativos durante la promoción de estos diseños. Uno de estos desafíos, incluye la necesidad de educar tanto a futuros diseñadores como a consumidores sobre las ventajas de la sostenibilidad y la implementación de tecnologías verdes para mejorar aún más la adopción de prácticas amigables con el medio ambiente.

En la actualidad, se observa un aumento en el número de consumidores que no solo buscan modificar sus prácticas, sino que también buscan activamente productos más sustentables. Ante esta tendencia, empresas, tanto grandes como pequeñas, se esfuerzan por diseñar soluciones que se alineen con la nueva modalidad que menciona BBVA (2022) de las 4R. Reducir implica buscar alternativas que contribuyan a la disminución de recursos, tales como materiales y energías, otorgando prioridad a fuentes de energía renovable y a centros de almacenaje que generen menos residuos. En el caso de Reutilizar, los consumidores esperan que los productos adquiridos puedan tener un nuevo propósito después de haber cumplido su función inicial, promoviendo así un consumo responsable. La dimensión “Recuperar” es esencial, ya que implica la identificación de todos los materiales que pueden ser recuperados y utilizados como materia prima, buscando un equilibrio beneficioso tanto para el medio ambiente como para la vida cotidiana de los consumidores, contribuyendo a reducir el impacto negativo. Las 4R, en este contexto, representan un marco que ilustra cómo los consumidores procesan la información sobre los productos, reaccionan ante ellos y evalúan su disposición a adquirirlos.

La evolución del diseño sustentable ha tenido un impacto psicológico considerable en el consumidor. Desde su perspectiva, el diseño sustentable puede generar una mayor satisfacción, confianza y sentido de pertenencia a una comunidad consciente. Al mismo tiempo, reduce la culpabilidad y la ansiedad asociadas con el impacto ambiental. Además, puede estimular un sentido de empoderamiento al tomar decisiones informadas que benefician al medio ambiente, fortaleciendo así su conexión con las decisiones de compra y contribuyendo a una experiencia de consumo más significativa y positiva.

A lo largo del tiempo, desde este enfoque se ha demostrado que tiene respuesta efectiva y necesaria para los desafíos ambientales globales. Se ha impul-

sado el desarrollo de soluciones innovadoras en diversas disciplinas y sectores industriales. La creciente conciencia y la adopción de prácticas y productos sustentables han generado una transformación positiva en la percepción del consumidor, fomentando un mayor compromiso, confianza y conexión emocional con la protección del medio ambiente.

TIPOS DE EMPAQUES FRECUENTES EN EL DISEÑO

En el proceso de diseño, es fundamental considerar la elección de materiales y desarrollar estrategias creativas al tomar decisiones. La intervención en el diseño de los empaques abarca una amplia variedad de productos. No solo se busca lograr una apariencia visual atractiva en el empaque, sino que también se debe tener en cuenta la sustentabilidad y la funcionalidad. Cada producto requiere un material específico que puede afectar de manera distinta al medio ambiente, ya sea cartón, plástico, madera o vidrio, dependiendo del tipo de producto, como alimentos, bebidas, cosméticos, entre otros. La consideración consciente de estos aspectos en el diseño contribuye no solo a la estética del producto, sino también a la reducción del impacto ambiental y la promoción de prácticas más sostenibles en la industria.

Según Zabala (2020) los Tipos de empaques son:

- Los empaques de plástico son comunes empleados para envases como botellas, bolsas y empaques sólidos destinados al consumo alimenticio. Entre los diversos tipos de plástico utilizados se encuentran el tereftalato de polietileno, el polipropileno, el policloruro de vinilo, el polietileno de alta densidad, entre otros. Este material en particular se considera altamente contaminante, generando un impacto negativo significativo en el medio ambiente.
- Los empaques de madera y cartón son confeccionados a partir de un tipo de papel que se compone de varias capas, caracterizado por su rigidez. Este material está compuesto tanto por papel liso como por papel ondulado. Se utiliza combinado en la producción de embalajes destinados a proteger los productos durante envíos a larga distancia, garantizando que lleguen en condiciones óptimas e intactas.
- Los empaques de papel son comúnmente utilizados para la confección de bolsas, envolturas, sellos, y para proteger diversos productos como envases, calzado, entre otros. Se encuentran disponibles en diferentes variantes, tales como papel *kraft*, papel vegetal, papel grabado, entre otros tipos.

- Los envases de vidrio son utilizados para el envasado, especialmente en productos destinados al consumo alimentario. Además, son empleados para contener productos sólidos, como cosméticos y químicos.

METODOLOGÍA

La metodología empleada para abordar los temas del diseño en relación con el impacto ambiental del empaque y embalaje se centra, en un enfoque psicológico relacionado con la percepción y el enfoque ambiental con los que se busca mitigar el impacto negativo. Para ello, se llevó a cabo una investigación documental exhaustiva a través de diversas fuentes, como páginas web y periódicos digitales. El proceso metodológico abarcó una serie de pasos incluyendo el análisis detallado de información recopilada, con el objetivo de entender la conexión entre el diseño y la sustentabilidad. Además, se identificó cómo el diseño puede influir en las decisiones del consumidor, y cómo es que se puede fomentar la responsabilidad social. A continuación, se explica el proceso metodológico aplicado.

Pasos del proceso metodológico:

1. Se realizó un proceso recopilación de información relevante del tema y se creó una base de datos para depositar la información, incluyendo artículos, ensayos, informes y cualquier otra fuente que tuviera relación con el tema principal.
2. Con la recopilación de la información se realizó un análisis donde se evaluó a través de esquemas, escritos y conclusiones la relevancia de la información.
3. Se realizó una interpretación de la información del análisis de la recopilación de los datos, así desarrollando conclusiones de la relevancia del tema y por qué.

CONCLUSIÓN

Es fundamental abordar el problema del impacto ambiental desde diversas perspectivas, pero lo que puede verdaderamente influir en los hábitos de consumo de las personas son sus percepciones y la lógica alrededor de sus decisiones de compra. En otras palabras, es esencial adoptar un enfoque psicológico y comunicacional para persuadir al usuario con la finalidad de motivar la adquisición de productos responsables con el medio ambiente, concientizando sobre lo que consume en contraste con los efectos de su elaboración.

Por otra parte, a pesar de la existencia de alternativas de materiales respetuosos con el medio ambiente, aún persiste el uso de materiales como cartón, plástico y papel, ya que las personas suelen optar por ellos por motivos de comodidad, que pueden derivarse de sus necesidades o situación económica. Este comportamiento se complementa con la influencia del marketing y las características del producto, incluyendo su contenido, diseño y material de empaque o embalaje, que constituyen otra forma de estrategia dirigida al consumidor.

Sin embargo, como se evidencia en los casos de estudio de Lush y Puma, las personas pueden normalizar y responder positivamente a las decisiones de diseño de marcas con un enfoque más amigable con el medio ambiente. Pueden optar por un diseño sustentable lo que implica implementar estrategias efectivas y con ello, mejorar la reputación de la marca generando una imagen positiva que lleva a una mayor estima y que influye en las recomendaciones. Este proceso tiene que ver también con concientizar a las personas, fomentar una reflexión más profunda sobre el propósito de estas decisiones y considerar más a fondo lo que están comprando, yendo más allá de una evaluación superficial para tener en cuenta los procesos de elaboración de envases y embalajes.

Desde hace algún tiempo, las prácticas sustentables y sostenibles han ganado popularidad y están siendo más consideradas por la sociedad. Sin embargo, aunque las personas están más dispuestas a participar, aún persiste una carencia de información incluso en situaciones en las que las personas consumen productos sustentables, estos a menudo están elaborados con materiales no autóctonos, evidenciando la necesidad de fortalecer la educación ambiental.

En el caso específico de México, según UNESCO-EPT (2014) lleva a cabo un diagnóstico educativo anual y según su informe de 2014, se destacó “la debilidad de la educación ambiental en México, haciendo hincapié en la falta de pensamiento crítico y la capacitación inadecuada para el personal docente, desde la educación básica hasta la educación superior”. Por otra parte, entre los retos establecidos para 2021, se planteó “contribuir en la construcción de una ciudadanía formada y comprometida”. Sin embargo, surge la pregunta de si realmente está dando resultados.

Por último, es imperativo iniciar un cambio en aspectos de la vida cotidiana, como los empaques y embalajes, aprovechando los recursos disponibles en el país en lugar de recurrir a productos importados. La educación ambiental integral puede abordar los diversos procesos que involucra la elaboración de productos,

así como considerar factores como el tiempo de distribución y la degradación del material. En este contexto, la interacción entre la marca y el usuario. se convierte en un elemento crucial, ya que influye psicológicamente en la decisión de compra del consumidor. Esta conexión puede fomentar una perspectiva crítica en las personas respecto a sus elecciones de consumo.

BIBLIOGRAFÍA

- BBVA. (16 de julio de 2024). El diseño sostenible y la era de los nuevos principios. *BBVA Noticias*. <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/el-diseno-sostenible-y-la-era-de-los-nuevos-principios/>
- Davies, C. (27 de febrero de 2020). Este es el coste en carbono que tienen las entregas a domicilio, y así se podría evitar. *El País*. <https://elpais.com/ciencia/2020-02-27/este-es-el-coste-en-carbono-que-tienen-las-entregas-a-domicilio-y-asi-se-podria-evitar.html>
- GQ. (2011). *Puma se suma al movimiento eco-friendly*. GQ España. <https://www.revistagq.com/moda/tendencias/articulos/puma-lanza-un-packaging-ecologico-llamado-clever-little-bag/12669>
- iEduNote. (2023). *Percepción y comportamiento del consumidor [guía completa]*. iEduNote. <https://www.iedunote.com/es/percepcion-y-comportamiento-del-consumidor>
- León, A. (2021). *Consumidores ambientalmente responsables*. Tirant Chile. <https://editorial.tirant.com/cl/monocnt?daId=23&patron=01&>
- Lush. (2021). *Programa de reciclaje hacia la economía circular*. Lush. <https://www.lush.com/es/es/a/bring-it-back-our-new-look-recycling-scheme>
- UANL. (2023). *Consumo responsable*. Secretaría de Sustentabilidad. Universidad Autónoma de Nuevo León. <https://sds.uanl.mx/consumo-responsable/>
- UNESCO-EPT. (2014). Enseñanza y aprendizaje: lograr la calidad para todos. Informe de seguimiento de la educación para todos en el mundo, 2013-2014. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000226159>
- VidaCaixa. (2022). *Qué tipos de consumo responsable existen*. Ruta 67. <https://www.ruta67.com/tipos-consumo-y-ahorro/>
- Zabala González, B. D. (2020). *Tipos de empaques o envases en el diseño gráfico*. Studocu.com <https://www.studocu.com/co/document/corporacion-unificada-nacional-de-educacion-superior/disenio/tipos-de-empaques-o-envases-en-el-diseno-grafico/14331333>

9. Modelos de Gestión de Talento Humano por competencias laborales. Una revisión documental de evidencia científica

Lázaro Venegas Vázquez

María del Consuelo Cortés Velázquez

José Venegas Vázquez

RESUMEN

En la actualidad, uno de los retos para toda organización que quiera estar en un ambiente competitivo y dinámico debería de tener un Modelo de Gestión de Talento Humano (MGTH) orientado al trabajo productivo que le permita a la empresa tener procesos eficientes y eficaces. La ventaja competitiva de una organización del siglo XXI radica en el talento humano, en su nivel de organización, reclutamiento y selección, programas de capacitación, evaluación del desempeño, sistema de incentivos y esquemas de salarios por competencias. El objetivo de esta investigación fue analizar el estado del arte sobre el MGTH por competencias laborales. La metodología utilizada es la revisión documental de evidencia científica, describiendo cualitativamente el MGTH y los resultados de su aplicación en la práctica laboral. Se consideraron artículos publicados en diferentes revistas científicas especializadas a través de distintas bases de datos donde se obtuvieron un total de 15 investigaciones de los últimos cinco años como método de inclusión. En los resultados se resalta la importancia del MGTH por competencias laborales para las organizaciones que persiguen y alcanzan el éxito en sus procesos productivos y administrativos.

Palabras clave: competencias laborales, eficiencia, talento humano, modelos de gestión y productividad.

INTRODUCCIÓN

La Gerencia de Recursos Humanos (GRH) y de Talento Humano (GTH), es un área o debería ser estratégica para la compañía, los directivos de este departamento por el bien de la empresa tienen la responsabilidad de escalar los asuntos

relacionados al control de los recursos humanos a primera línea en las reuniones del Consejo Directivo de la Organización. Al ser un área de constante cambio, es fundamental tener versatilidad en la toma de decisiones por parte de los diferentes niveles de autoridad incluyendo los del Consejo Directivo. En este sentido, el impacto positivo que tiene el talento humano para la compañía es acompañado de decisiones acertadas por la alta dirección y mandos de primera línea. En estas decisiones, no solo está involucrado el esfuerzo que hace cada trabajador en sus labores, cumplimiento que le exige mostrar y aplicar sus conocimientos, habilidades y actitudes en cada actividad que ejecuta; si no lo que se ve reflejado en el desempeño organizacional, que consiste básicamente en la capacidad de la empresa de convertir los recursos humanos, financiero y materiales en ventajas competitivas (Bernal *et al.*, 2020).

En este contexto, el talento es el mejor recurso que ofrece el trabajador a la organización. Para fortalecerlo, es importante darle valor en beneficio de los intereses de ambos. Por lo tanto, el MGTH por competencias es una herramienta estratégica que tiene la empresa para desarrollar habilidades y competencias de sus trabajadores para obtener mejores resultados en su desempeño (De Sousa, 2001). Adicionalmente, también ayuda a fortalecer los procedimientos de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación, incentivos y esquema de salarios por competencias, los cuales deberán estar alineados al planteamiento global de la empresa. Por lo tanto, se afirma que la buena gestión de talento humano ofrece a los empleados y a la organización certidumbre en los procesos productivos, aumenta la productividad del personal, promueve el desarrollo de talento, impulsa la trayectoria profesional de los trabajadores, aumenta de manera general la satisfacción del colaborador (Santamaría *et al.*, 2020).

Así mismo, con la finalidad de hacer conciencia sobre la importancia que tiene el recurso humano para una organización es pertinente plantearse esta serie de preguntas ¿Quién define la planeación estratégica de la empresa?, ¿Quién diseña el producto?, ¿Quién define los canales de comercialización?, ¿Quién diseña la estrategia de venta?, ¿Quién controla las finanzas? La respuesta a las anteriores interrogantes son las personas en las organizaciones, sin ellas estas solo serían edificios vacíos sin valor adicional. Los colaboradores son los que tienen el conocimiento y el talento. Por lo tanto, el reto de la GTH es aprovechar esa experiencia y talento en beneficio de la empresa. Las personas son el principal activo de la organización por encima de los recursos materiales, tecnológicos y financieros; a

los colaboradores se les puede desarrollar al grado de generar una ventaja competitiva, es decir contar con un factor difícil de igualar por la competencia, pero además con vida útil prolongada (Hinojosa-Galván y Feria-Cruz, 2016).

Al respecto, Castro *et al.* (2020) en su investigación *Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario*, sostienen que el MGTH que propusieron permitirá mejorar el nivel del capital humano creando a su vez una ventaja competitiva para la compañía, con ello se espera eficientizar los recursos económicos y financieros para lograr un mejor desarrollo empresarial.

ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La GTH se genera en el área de recursos humanos en donde estos procedimientos y acciones están dirigidos a identificar el perfil que se alinee a los perfiles del puesto diseñado por competencias, con el firme propósito de generar una ventaja competitiva a través del fortalecimiento de competencias generadas y desarrolladas por el talento humano de la organización. Por lo anterior, se afirma que la GTH es un catalizador que ayuda a mejorar los procesos productivos y administrativos de la compañía, impulsando el mejor talento de cada empleado para lograr las metas y objetivos de tal forma que la empresa alcance el equilibrio entre el desarrollo profesional de los colaboradores y el cumplimiento de los propósitos establecidos por la organización (Basurto y Yoza, 2022).

Por lo tanto, la GTH por competencias en una empresa es fundamental para ser competitivos. La globalización, la tecnología y la exigencia de los mercados condicionan a los directivos de las empresas y sus colaboradores a buscar todos los días la manera de ser competitivos y mantener la marca de sus productos como una opción vigente y viable. Toda empresa que es o quiere ser exitosa deberá contar con un MGTH por competencias laborales. Este modelo permitirá identificar las competencias y habilidades del colaborador para ubicarlo en el puesto de trabajo en donde, derivado de sus capacidades tenga un desempeño eficiente (Vera *et al.*, 2022).

De este modo, el modelo es un diseño teórico abreviado de un sistema o de una realidad o fenómeno complejo creado para posibilitar su comprensión y estudiar su comportamiento. Además, este modelo servirá a la organización para aprovechar mejor sus recursos en términos de resultados esperados. En este sentido, varios autores sustentan el diseño de modelos de gestión empresarial en

la teoría científica de Frederick Tylor y en la teoría de funciones de Henry Fayol (Huertas *et al.*, 2020).

Por otra parte, se entiende que la eficiencia y la eficacia son términos asociados a la productividad de las empresas, entre más eficiente, eficaz y productivo son los procesos, mayor será el aprovechamiento de los recursos disponibles por la organización. Lo anterior, dará como resultado mayor competitividad de sus productos en los mercados nacionales e internacionales según sea el caso. Chavez y Fleitas (2023) concluyen en su investigación orientada a la gestión de capital humano y la innovación desarrollado para la empresa cubana MovíTel, que el diseño de modelos de capital humano incorporando la innovación en el proceso, ayudará a mejorar la selección, formación y evaluación de los empleados impactando positivamente en el desarrollo de los proyectos de la empresa en cuestión.

Adicionalmente, la competencia por ser la mejor opción para el consumidor de parte de las empresas, ha motivado a investigadores y empresarios a buscar modelos estratégicos que impulsen la calidad de los productos en sus respectivos mercados meta. Como ya se ha mencionado, el talento humano es parte fundamental para alcanzar los objetivos planteados por la organización para hacerla cada vez más competitiva. Sin embargo, el talento en sí mismo, podría no generar el valor requerido por los estándares de los procesos productivos. Por lo anterior, se sugiere como herramienta empresarial, un modelo de gestión estratégica para identificar de manera sistematizada las habilidades y competencias de los colaboradores, las necesidades de capacitación, incentivos, evaluación y la posibilidad de diseñar un esquema de remuneración que corresponda al desempeño del trabajador (De Sousa, 2001). En este sentido, Verjel y Correa (2023) en su investigación donde implementaron el modelo teórico de Chiavenato para detectar la importancia del área de talento humano, afirmaron que la implementación de un modelo de talento humano será de utilidad para la empresa, elevando el nivel de desarrollo de conocimientos y habilidades del personal haciendo más eficiente su desempeño.

En la literatura se manejan varios modelos clásicos de GTH, a continuación, se mencionan algunos de estos:

EL MODELO DE BESSEYRE DES HORTS (1990)

Para asegurar las competencias de los colaboradores, el profesor de Besseryre propuso definir los puestos, perfiles y funciones, estas últimas se clasifican de tal

forma que permitan identificar las competencias necesarias para lograr un mejor desempeño de parte de los empleados. Alinear los objetivos del MGTH y estos a su vez a los de la organización, es una decisión fundamental para garantizar la eficiencia y eficacia del modelo (Zamora, 2022).

EL MODELO DE HARPER Y LYNCH (1992)

Este modelo propone que a través de la planeación estratégica la empresa debe analizar la previsión de necesidades de interdependencia a través de acciones claves del capital humano (análisis y descripción de puestos, curvas profesionales, promoción, planes de sucesión, formación, clima y motivación, entre otros). En el planteamiento de Harper y Lynch, se destaca también que, en la dinámica de la implementación del modelo, se deberá invocar la experiencia del personal de la GTH (Hernández, 2018).

Otra característica positiva que aporta este modelo, para optimizar el área de recursos humanos de la compañía es dar seguimiento a través de una auditoría a las actividades del área para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización. En un estudio realizado por Guerrero (2020) concluyen que el modelo de gestión y auditorías a la GTH permitirá un mejor seguimiento sobre los procesos de los estudios de control, las funciones y actividades desempeñadas, además mejores resultados.

MODELO DE BEER Y COLABORADORES (1990)

El modelo establece que para definir las políticas se deben considerar los factores situacionales y grupos de interés que conforman la base y determinan la superestructura. Para medir la efectividad de dichas políticas propone medir los resultados a través del compromiso, competencias, congruencias y costos eficaces. Las políticas del área de recursos humanos que debe ser evaluadas son las siguientes: influencia de los empleados, sistemas de trabajo, flujo de recursos humanos y sistemas de recompensa (Ballivian y Gonzales, 2006).

Por su parte, Flores-Quispe (2020) en su investigación Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno en Perú, sostiene que las organizaciones mantienen una comunicación con los grupos de interés bastante estrecha, ya que están consciente que la GTH y la rentabilidad están correlacionadas. Lo anterior, asegura la eficiencia de la empresa. Lo destacable es que, a la hora del diseño e implementación de un modelo, se consideren todos los

grupos de interés tanto internos como externos, sus opiniones son fundamentales para el desarrollo de la organización.

*MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE DIAGNÓSTICO,
PROYECCIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN ESTRATÉGICA*

El modelo surge a partir del modelo de Beer y con base en este, Cuesta y otros investigadores se dan a la tarea de actualizarlo incorporando la tecnología para tener un mejor desempeño en la aplicación dentro de la práctica organizacional. En este modelo quedan concentradas todas las actividades clave del modelo de Gestión de Recursos Humanos de Diagnóstico, Proyección y Control de Estrategia (GRHDPC) en los cuatro subsistemas siguientes: (a) flujo de recursos humanos, (b) educación y desarrollo, (c) sistemas de trabajo y (d) compensación laboral.

El trabajo de Cuesta y sus colegas, evidenció los aportes de novedad científica como la concepción de un modelo referente de GRHDPC, convertido en funcional a través del diseño de la tecnología de Diagnóstico (D), Planificación (P) y control estratégico de la GRH. Se comprobó que a través de este modelo podría darle mayor relevancia a la calidad dentro del mismo, de esta manera las auditorías por sistema retroalimentan a la GRH, proporcionando más y mejor información para la toma de decisiones del consejo y directivos de primera línea (Cuesta, 2011).

Por su parte, Pérez *et al.* (2023) analizaron la situación actual del modelo Gestión de Recursos Humanos, Diagnóstico, Proyección y Control, en la Universidad de Matanzas en Cuba, este modelo permite visualizar holísticamente el entorno de la organización, además una interrelación entre todas las áreas de estudio. La aplicación del modelo GRHDPC permitió detectar las deficiencias localizadas en el área de recursos humanos, la desmotivación, deficiencias en la selección del personal, la atención al hombre y la evaluación del desempeño son las principales causas de la ineficiencia de esta área.

Derivado de lo anterior, el mismo diagnóstico hizo posible identificar las posibles soluciones a la problemática. Estas medidas serían mejorar estrategias de motivación para el personal, procurar condiciones laborales adecuadas, diseñar con el apoyo de especialistas los perfiles de puesto por competencias laborales, utilizar las mejores prácticas disponibles para el reclutamiento y selección de personal y finalmente, elaborar un plan de atracción de talento (Pérez *et al.*, 2023).

MODELO DE ZAYAS (1996)

En este modelo, se propone trabajar en primer plano con la planeación estratégica de la empresa, en donde se definen la misión, la visión y los objetivos, además se diseña la estructura organizativa donde se definen los puestos y sus respectivos perfiles. Se destaca también el carácter sistémico de la GRH, planteando una interdependencia entre los tres subsistemas: el subsistema de organización; el de selección y desarrollo de personal, que corresponden al enfoque técnico-organizativos; y el formado por el hombre y las distintas interacciones que él mismo establece, que se relaciona al enfoque sociopsicológicos (Ballivian y Gonzales, 2006).

Por lo tanto, la gestión en cualquier área de la organización es fundamental para lograr los objetivos planteados, los cuales se alcanzan a través de aplicar los procedimientos, políticas y acciones por parte del personal de la empresa; en este sentido, la gestión es determinante para reclutar y seleccionar a los mejores para cubrir la vacante de la organización. De este modo, la gestión empresarial se determina como un conjunto de acciones que forman parte de un plan estratégico que aporta un valor agregado a la compañía cuyo proceso es: (a) inicio, (b) planificación, (c) organización, (d) ejecución, (e) control y (f) cierre (Westreicher, 2020).

MODELO DE CHIAVENATO

El modelo plantea que los principales procesos de la moderna GTH se orienten en seis etapas: la primera se relaciona con el reclutamiento y selección de personal, en la siguiente se trabaja los beneficios laborales, incluye también los programas de capacitación y desarrollo, estrategias de retención; y finalmente, el seguimiento (Torres-Flórez *et al.*, 2020).

Por su parte, Idalberto Chiavenato (como se citó en Torres-Flórez *et al.*, 2020) señaló que el reclutamiento consiste en un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. De igual manera, Porret (como se citó por Torres-Flórez *et al.*, 2020), definió el concepto de reclutamiento como el conjunto de procedimientos por los cuales se atraen candidatos potencialmente calificados para formar parte de la organización, que previamente son sometidos a pruebas de selección.

De igual forma, en relación con la selección del personal, Chiavenato indicó que es el proceso mediante el cual se busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para cubrir las vacantes en la empresa, con el propósito de con-

servar o ampliar la eficiencia y el desempeño personal, que incidirá directamente en la eficiencia de la organización. Este modelo también contempla la aplicación de personas, división de cargos y salarios, inducción y entrenamiento de personal (Torres-Flórez *et al.*, 2020).

MODELO DE WERTHER Y DAVIS (1991)

El modelo de Werther y Davis se considera un modelo de sistema. Consiste en la actividad de recursos humanos a partir de insumos transformarlos y convertirlos en producto formando un sistema el cual culmina con la evaluación de este, se considera su buen funcionamiento si el producto cumple con los requisitos y/o condiciones del consumidor final.

A continuación, se describen los siete elementos claves para la operación de la GRH por Aduna *et al.* (2017):

- I. Fundamentos y desafíos. El principal desafío consiste en ayudar a las organizaciones a mejorar su efectividad y su eficiencia.
- II. Planeación y selección. Constituye el núcleo de la GRH y requiere de una base de datos adecuada sobre cada puesto y las necesidades futuras de Recursos Humanos que permitan el reclutamiento y selección de los empleados necesarios.
- III. Desarrollo y evaluación. Una vez contratados los nuevos empleados reciben orientación sobre las políticas y los procedimientos de la empresa.
- IV. Compensaciones. Es un elemento vital para mantener y motivar a la fuerza de trabajo.
- V. Servicios al personal. Deben brindarse a los empleados prestaciones y condiciones laborales adecuadas.
- VI. Relaciones con el sindicato. Existe una estrecha relación de todas las actividades de la GRH con las actividades sindicales.
- VII. Perspectiva general de la administración de personal. El departamento responsable de la GRH necesita recibir retroalimentación sobre su desempeño.

Además, el modelo contempla una serie de objetivos como el corporativo que busca la productividad y la administración de la GTH. En la cual debe adecuarse a los cambios organizacionales, los objetivos sociales en donde la GTH debe responder con ética y moral a los desafíos que se presentan en la sociedad en general y finalmente; están los objetivos personales, en donde la GTH debe

tener en cuenta que cada uno de los colaboradores tienen aspiración y metas (Aduna *et al.*, 2017).

Por su parte, Pinargote y Pico (2023) en su investigación derivada de una revisión sistemática, analizan los modelos de gestión del talento humano más utilizados en las instituciones de educación superior. Determinaron que la implementación efectiva del MGTH en los centros de educación superior puede tener un impacto significativo en la calidad educativa, el rendimiento de los docentes y la satisfacción laboral.

MODELO CARLOS BUSTILLO

Este modelo plantea una selección de personal basado o centrado en el puesto de trabajo, el cual sugiere ser el motivador principal del empleado. El puesto de trabajo ayuda al trabajador a desarrollar sus conocimientos y habilidades mejorando su desempeño, a lograr sus metas y contribuye al desarrollo profesional del trabajador (Aduna *et al.*, 2017). La idea principal es lograr a través de este modelo una eficiente gestión del recurso humano. Un modelo integrador donde se presume que los elementos que intervienen en la gestión de capital humano como reclutamiento, selección, capacitación, desempeño, incentivos remuneración por competencias; se orientan de manera sistemática en torno a los objetivos planteados por la empresa para impulsar el desempeño de manera específica del área de gestión de capital humano (Pinargote y Pico, 2023).

Otro aspecto que cuida el modelo es que los elementos ya mencionados están orientados a impulsar la motivación del personal particularmente formación, promoción y remuneración. En este sentido, las organizaciones avanzadas buscan equilibrar la armonía del trabajador con la competitividad de la empresa, por lo tanto, encontrar una adaptación óptima entre empleado y puesto de trabajo es un objetivo que debe ser establecido desde el principio (Ballivian y Gonzales, 2006).

ANÁLISIS GENERAL DE LOS MODELOS

El modelo de Besseyre Des Horts (1990), tiene como propósito asegurar en primera instancia la gestión de las competencias de la empresa, y de esta manera se asegure también la de los colaboradores, que para estos casos deberá estar contemplado en el mismo modelo; la adquisición, desarrollo, aplicación y evaluación de dichas competencias. Por lo tanto, en este modelo se elaboran auditorías internas y externas necesarias y fundamentales para realizar un diagnóstico de la

organización; ya que, a partir de esta, es posible diseñar o establecer los objetivos y estrategias a desarrollar para fortalecer la Gerencia.

En cuanto al modelo de Harper y Lynch (1992), lo que proponen es que la GTH tenga visión de futuro, que prevenga las necesidades del personal capacitado para sus puestos de trabajo, como en los demás modelos, el recurso humano es un factor estratégico para la empresa; por esta razón, se considera que la compañía deberá tener un plan bien definido para la selección, contratación evaluación y capacitación de los colaboradores.

En lo que respecta al Modelo de Beer y colaboradores (1990), en este modelo los empleados son considerados para la toma de decisiones al buscar asegurar la calidad y efectividad de la GTH, al enfocarse en las políticas y en los procesos de trabajo de los recursos humanos. El modelo prioriza la armonía organizacional al promover las recompensas, el compromiso y la productividad de los empleados.

En cuanto al Modelo de Gestión de Recursos Humanos de Diagnóstico, Proyección y Control de Gestión Estratégica se plantean cuatro subsistemas que abarcan todas las actividades clave de la GTH. Los subsistemas incluyen el flujo de recursos humanos, la educación y el desarrollo de los recursos humanos, los sistemas de trabajo y la compensación salarial (Pinargote y Pico, 2023). En este sentido, por ser un sistema de interacciones técnico-organizativas de los procesos de Gestión del Capital Humano, tiene su centro en la gestión por competencias laborales y garantiza la plena participación de los trabajadores en la propia gestión, además de que el propio modelo permite ajustar y actualizar de forma periódica sus estrategias para alcanzar los objetivos de la compañía.

En lo que se refiere al Modelo de Zayas (1996) se destaca el carácter sistémico de la GRH, planteando una interdependencia entre los tres subsistemas: (a) el subsistema de organización, (b) el de selección y (c) desarrollo de personal, que corresponden al enfoque técnico-organizativos; y el formado por el hombre y las distintas interacciones que el mismo establece, que se relaciona al enfoque sociopsicológicos. Una de las dimensiones que destaca el modelo es la planeación estratégica donde a partir de la misión se definen los objetivos estratégicos y la estructura de la compañía para promover un entorno saludable para fomentar la producción organizacional.

En cuanto al Modelo de Idalberto Chiavenato, se debe tener evidencia que los candidatos poseen los conocimientos y experiencias que afirman tener. Además, se deberá contar con la certeza de la valoración de sus habilidades, potenciales

y características de su personalidad, para lo cual se tendrá que diseñar y aplicar un instrumento de verificación que incluya técnicas de selección, entrevistas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación. Un buen proceso de selección debe asegurar un resultado confiable sobre el desempeño ya en funciones del candidato. Este modelo está diseñado para garantizar una gestión eficiente del talento humano al considerar dentro de su estrategia la selección, el desarrollo, la motivación y el control (Torres-Flórez *et al.*, 2020).

En el caso del Modelo de Werther y Davis (1991) se basa su funcionamiento en la integración de las partes en donde estas colaboran entre sí, es un sistema que motiva a las áreas a trabajar de manera conjunta a través de insumos de recursos humanos que son transformados en beneficio de la organización como producto formado, capacitado y evaluado. Se considera que se ha generado un buen producto si este satisface las expectativas de los clientes.

Finalmente, en el Modelo Carlos Bustillo, el autor diseña un modelo integrador sistemático y funcional; los elementos que conforman este modelo son: fundamentos y desafíos, planeación y selección, desarrollo y evaluación, compensaciones, servicio al personal, relaciones al sindicato y finalmente, perspectiva general de la administración del personal. Estos elementos se interrelacionan entre sí; entre ellos, forman un sistema como partes de un todo para volverse funcional al conseguir los objetivos planteados por la GRH (Pinargote y Pico, 2023).

Adicionalmente, se concluye que la mayoría de las organizaciones establecen como parte de sus políticas del área de recursos humanos perfiles de puesto. La intención de la empresa es que cada persona que es reclutada cumpla con sus especificaciones; sin embargo, el tema es mucho más complejo de lo que parece. En este sentido, no solo es definir los perfiles y seleccionar a los candidatos de acuerdo con ese perfil de la empresa. Se debe asegurar que sus colaboradores además de cubrir los requisitos para ser admitidos supervisen su desempeño buscando en todo momento que el trabajador esté satisfecho con lo que hace. El MGTH tienen el propósito de impulsar a las organizaciones para ser más productivas en el desarrollo de sus procesos e implementación de políticas de forma sistemática y funcional.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación de este artículo se realizó con base en una revisión bibliografía sistemática de artículos académicos y documentos de orientación científica so-

bre MGTH por competencias laborales. Se utilizó una metodología lógica y congruente que incluye la búsqueda, identificación del material de los últimos cinco años como método de inclusión, la selección de los estudios según el campo de investigación y finalmente el análisis crítico de los resultados obtenidos.

La búsqueda se realizó en diferentes bases de datos especializadas como Google Académico, Scopus, Scielo, Redalyc, Dialnet y biblioteca digital de la Universidad de Guadalajara. La revisión bibliográfica se complementa con la exploración de algunas referencias bibliográficas de los estudios seleccionados, con el propósito de identificar información adicional pertinente (Hernández-Siampieri *et al.*, 2006).

En cuanto a los criterios de inclusión de las referencias bibliográficas fueron: vigencia los últimos cinco años, idioma español, publicados por revistas científicas, y tomando en consideración las palabras claves siguiente: (a) competencias laborales, (b) eficiencia, (c) talento humano y (d) modelos de gestión.

Se realizó un análisis crítico para identificar tendencias del MGTH por competencias, se puso especial atención en la relación de las variables de talento humano, productividad, capacitación, evaluación, desempeño, perfiles de puesto, motivación, reclutamiento y selección de personal.

Se obtuvo como resultado de la revisión bibliográfica el análisis de 15 artículos. La selección fue rigurosa y concreta, los resultados se presentan en el desarrollo y conclusiones del presente artículo. Derivado de este análisis se identificaron algunos modelos de gestión de talento humano, tendencias, ventajas, desventajas, inconvenientes de implementación y mejores prácticas.

Por lo tanto, esta es una investigación cualitativa, de tipo descriptiva, dado que el evento estudiado se expone enumerando de forma detallada sus características, se registran, analizan y se interpretan la totalidad de los datos arrojados por la muestra. Es un trabajo con enfoque administrativo económico, basado en el análisis del MGTH por competencias laborales, la técnica utilizada fue sustentada en la revisión bibliográfica sistemática de la literatura.

En la Tabla 1 se presenta la matriz de fuentes bibliográficas de revistas analizadas que incluye: (a) autores, (b) nombre de la revista, (c) el contenido clave (d) el resumen de la aportación de la fuente.

Tabla 1. Matriz de fuentes bibliográficas de revistas

Año	Autores	Revista	Título	Aportación
2023	Chavez González, María Camila; Fleitas Triana, María Sonia	<i>Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial</i>	Modelo de Gestión de Capital Humano orientado a la innovación	La aplicación del procedimiento permite alcanzar el enfoque por competencias en los procesos de capital humano, que se centra en la gestión de proyectos de innovación dentro de la organización. El diseño innovador del Modelo de Gestión del Capital Humano permitirá a la empresa MoviTel elegir, formar y evaluar a los participantes en los proyectos de forma más eficaz, lo que redundará en una mejora del rendimiento de la organización.
2023	Pinargote Párraga, Jasmín Elizabeth; Pico Macías, Malena Elizabeth	<i>Recimundo</i> , Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento	Modelo de Gestión de Talento Humano como factor del desarrollo en centros de educación superior: revisión bibliográfica	Se demostró que el rendimiento del profesorado, la felicidad en el trabajo y la calidad de la enseñanza pueden verse significativamente afectados por el uso satisfactorio de los modelos de gestión del talento humano en las instituciones de enseñanza superior.
2023	Sinaiusa Lozano, Marco Vinicio	Tesis	<i>Modelo de gestión del recurso humano por competencias en la fábrica de pintura de autos de la empresa CIAUTO de la ciudad de Ambato</i>	La capacidad de CIAUTO para gestionar el talento humano en función de las competencias en pintura aumenta la productividad y facilita la optimización de procesos y procedimientos.

Año	Autores	Revista	Título	Aportación
2023	Fernández Solís, Carla; Villa Malla, Marcos; Tinoco Ordoñez, Jennifer; Pozo Calderón, Edison Manuel	Sur Academia	El método DACUM y la gestión por competencias. Análisis constitucional y caso de estudio en franquicia comercial en el Ecuador	El estudio de los perfiles profesionales reúne indicios cruciales para la gestión por competencias, como los conocimientos especializados, la formación, la experiencia en determinados campos, la enseñanza académica y la experiencia a escala local o mundial.
2023	Percy-Zayas, Indira de la Caridad; Martínez-Delgado, Edith	<i>Ciencias Holguín</i>	Diseño de un procedimiento para el reclutamiento y selección online de candidatos	El nuevo procedimiento que se diseñó, disminuye la cantidad de documentos y se descartan tareas que no agregan valor.
2022	Ramírez-Cáceres, Maikel Emilio; Cu-deiro-Cano, Aymée	<i>Ciencias Holguín</i>	Desarrollo de tecnologías en la gestión de los procesos de capital humano	La implementación del sistema automatizado, facilita la tramitación de un mayor número de candidatos de forma eficaz y fiable y apoya la administración del proceso de selección de personal.
2020	Castro Vivar, Karla Verónica; Luna Altamirano, Kléber Antonio; Erazo Álvarez, Juan Carlos	<i>Telos</i>	Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario	La organización obtendrá ventajas competitivas gracias al enfoque de gestión del talento humano sugerido, que debería permitirle maximizar sus recursos financieros y materiales y lograr el éxito bancario.

Año	Autores	Revista	Título	Aportación
2022	Vera Solórzano, Lady Diana; Rivera Badillo, Lorena; Reyes Vargas, María Victoria	<i>Avances</i>	Gestión del talento humano para la mejora de los servicios turísticos	Se señalaron las principales deficiencias en materia de desarrollo de recursos humanos, nivel educativo y dedicación por parte de los proveedores de servicios turísticos. Se creó un marco teórico en el que se esbozaban las competencias necesarias para lograr una gestión eficaz de los recursos humanos y la mejora de los servicios en las organizaciones relacionadas con el turismo.
2020	Flores-Quispe, Ludwig Roald	<i>Revista EAV</i>	Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno	En la industria hotelera, la gestión de personas es un ámbito delicado e importante que desempeña un papel vital en la consecución de las metas y objetivos institucionales. Como tal, es un eje crucial que influye y tiene gran importancia en términos de rentabilidad financiera.
2019	Vera-Barbosa, Adriana; Blanco-Ariza, Ana Beatriz	<i>Innovar</i>	Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia	Para mejorar los procesos organizativos internos y gestionar el crecimiento y la valoración de la organización, es necesario implantar un modelo de GTH.

Año	Autores	Revista	Título	Aportación
2020	Huertas López, Tannia Elizabeth; Suárez García, Eliseo; Salgado Cruz, Maile; Jadán Rodríguez, Luis Ramiro; Jiménez Valero, Bisleivys	<i>Universidad y Sociedad</i>	Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración	La configuración del modelo y los dispositivos de control necesarios para su aplicación, supervisión y evaluación vienen determinados por los componentes de la cultura, la complejidad del entorno y el nivel tecnológico.
2020	Guerrero Allán, Sonia del Pilar	Tesis	<i>Propuesta de un Modelo de Gestión para la ejecución de estudios de control en la gestión de talento humano a las instituciones públicas, para la Dirección de Control del Servicio Público del Ministerio del Trabajo</i>	Es concluyente que los formatos diseñados ayudarán a formalizar y soportar los estudios de control, obteniendo información pertinente. El modelo de gestión propuesto permitirá un mejor y continuo control sobre los procesos de los estudios de control, las funciones y actividades realizadas y las interrelaciones entre ellas. También permitirá un óptimo desempeño y el logro de mejores resultados, no sólo en los procesos sino también en los productos y servicios, así como la posibilidad de una mejora continua de manera integral.

Año	Autores	Revista	Título	Aportación
2021	Bernal Plaza, Bruno Enrique	Tesis	<i>Transferencia de la Planeación Estratégica en la toma de decisiones</i> <i>Un estudio de Casos Múltiples de la Gerencia del Talento Humano</i>	Tomar decisiones requiere entrenamiento y gestión del tiempo, se sugiere que la planificación a corto plazo se haga en función de los objetivos estratégicos de forma que el talento humano tenga capacidad de decisión.
2022	Basurto García, Ruth Debora; Yoza Rodríguez, Narciso Roberto	<i>Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas</i>	Gestión del talento humano y su influencia en la contratación del personal	Se plantea un sustituto viable que permita implantar un nuevo modelo basado en las competencias para contratar y seleccionar a los trabajadores, al tiempo que se mejora el rendimiento de los empleados y, en consecuencia, el servicio público.
2023	Madero Gómez, Sergio	<i>Contaduría y Administración</i>	Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano	Las organizaciones deberán orientar sus esfuerzos para diseñar y adoptar un modelo de gestión de recurso humano que sea acorde a sus necesidades, con el propósito de contar con una estrategia definida en la gestión del talento a través de procesos y herramientas

Fuente: elaboración propia.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo con la información seleccionada en este ejercicio de revisión sistemática de bibliografía de documentación científica, se concluye que el MGTF por competencias deberá ser congruente con el clima, la cultura y la planeación estratégica de la organización. Deberá diseñarse a la medida de las necesidades de la empresa. Los modelos analizados en este trabajo de revisión proponen diferentes estrategias que deben adoptar las compañías para mejorar la calidad del capital humano, construir una ventaja competitiva de largo plazo para mejorar la eficiencia y eficacia del sistema productivo. El modelo planteado por Chia-venato, proporciona un enfoque integral para reclutar, seleccionar, desarrollar, evaluar y retener a los empleados en línea con los objetivos y necesidades de la organización en la gestión de recursos humanos y la administración de personas Álvarez (2022) y Chiavenato (2011) (como se citó en Pinargote y Pico, 2023).

La investigación comprueba científicamente que el capital humano impacta de manera directa en el comportamiento del desempeño organizacional. Bajo este supuesto, se comprueba también que las organizaciones que invierten en su capital humano están invirtiendo en el valor más importante de la empresa. Este valor no solo la hace diferente de la competencia, sino también con muchas posibilidades de alcanzar logros importantes en su eficiencia y eficacia (Bernal *et al.*, 2020).

Con respecto a las variables educación, años de experiencia e ingreso de un individuo que busca un puesto en el mercado laboral, los resultados arrojan que existe una relación significativa en estas variables. Es decir, mientras una persona tenga más años de educación y experiencia para desempeñar un puesto de trabajo, existe mayor posibilidad que su sueldo sea más elevado que otra que tiene subeducación y subexperiencia. Finalmente, se remarca que las ventajas que tiene el trabajador cuando invierte en su formación profesional y asumen que esta inversión le maximizará el valor del salario esperado (Pérez-Fuentes y Castillo-Loaiza, 2016).

REFLEXIONES FINALES

Los responsables de gestionar el talento humano deben buscar alternativas viables que les permita contar con el recurso humano idóneo para cada puesto, es decir candidatos potencialmente viables y disponibles para ser incorporados a la organización en los tiempos determinados por esta. El MGTH se han convertido

en una herramienta necesaria para atraer el talento potencialmente calificado y con capacidad de desarrollar las actividades de los puestos ofertados por la organización. Estos modelos representan un nuevo pensamiento metodológico que ayudan a mantener altos niveles de eficiencia que deben aplicarse según el tipo de empresa en la que se practica la gestión correspondiente. Por lo anterior, las organizaciones deberán orientar sus esfuerzos para diseñar y adoptar un MGTH que se adapte a sus necesidades, con el propósito de contar con una estrategia definida en la gestión del talento a través de procesos y herramientas (Madero, 2023).

En este sentido, la GTH está integrada por procedimientos, lineamientos y políticas, por etapas; los cuales deben ser aplicados a todo el personal desde su ingreso, el cumplimiento de estas etapas garantiza a la organización un orden en la administración del talento humano.

Por lo anterior, en esta investigación se comprueba que para las áreas de servicios como el sector turismo es fundamental que la GTH cuente con un modelo de gestión para reclutar, seleccionar, capacitar, evaluar, promover e incentivar a los colaboradores con el propósito de generar una ventaja competitiva de largo plazo. Al respecto, Flores-Quispe (2020) afirmaron en su investigación orientada a analizar la incidencia de la GTH en la rentabilidad económica y financiera de las organizaciones del sector hotelero, que la gestión de personas es un área prioritaria en las organizaciones del sector hotelero, relevante en el alcance de las metas y objetivos institucionales, constituyéndose, como un eje que repercute y es significativo respecto a la rentabilidad económica (Flores-Quispe, 2020).

Así mismo, el MGTH por competencias se considera fundamental en la búsqueda, reclutamiento y selección de personas. Algunos autores consultados como Percy-Zayas, Indira de la Caridad; Martínez-Delgado, Edith sugieren el uso de la tecnología para estos procesos argumentando que disminuye el volumen de documentación y se eliminan actividades que no agregan valor (Percy-Zayas y Martínez-Delgado, 2023). En este sentido, la implementación del sistema automatizado favorece la gestión del proceso de selección del personal y permite procesar un mayor volumen de candidatos de manera ágil y confiable (Ramírez-Cáceres y Cudeiro-Cano, 2022).

REFERENCIAS

- Aduna, M. A., García, E., y Chávez, É. J. (2017). Modelos de gestión de Recursos Humanos. *TEPEXI*, Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Rio, 4(8). <https://doi.org/10.29057/estr.v4i8.2384>
- Ballivian, R. y Gonzales, C. (18 de enero de 2006). *Nuevos modelos de gestión de recursos humanos*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/nuevos-modelos-de-gestion-de-recursos-humanos/>
- Basurto, R. D. y Yoza, N. R. (2022). Gestión del talento humano y su influencia en la contratación de personal. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(6), 128-141. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590747>
- Bernal, I., Pedraza, N., y Castillo, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. *Espacios*, 41(22), 214-227. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p14.pdf>
- Bernal Plaza, B. E. (2021). Transferencia de la planeación estratégica en la toma de decisiones: Un estudio de casos múltiples de la Gerencia del Talento Humano [tesis de maestría, Universidad de Manizales]. Manizales, Colombia. <https://ridum.umanizales.edu.co/items/4e991acf-283f-492d-855f-807bdae27205>
- Castro, K. V., Luna, K. A., y Erazo, J. C. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. *Telos*, 22(1), 183-198. <https://doi.org/10.36390/telos221.13>
- Chavez González, M. C. y Fleitas Triana, M. S. (2023). Modelo de Gestión de Capital Humano orientado a la innovación. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 7(1), 1-14. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7820163>
- Cuesta Santos, A. (2011). Gestión de recursos humanos y del conocimiento: una tecnología de diagnóstico, planificación y control de gestión estratégica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XVII(2), 287-297. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28022757008>
- De Sousa, M. (2001). *Análisis de necesidades de entrenamiento basado en el modelo de competencias*. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Caracas.
- Fernández Solís, C., Villa Malla, M., Tinoco Ordoñez, J., y Pozo Calderón, E. M. (2023). El método DACUM y la gestión por competencias. Análisis constitucional y caso de estudio en franquicia comercial en el Ecuador. *Sur Academia*, 10(19), 1-77. <https://doi.org/10.54753/suracademia.v10i19.1740>

- Flores-Quispe, L. R. (2020). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 59-77. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2410>
- Guerrero Allán, S. del P. (2020). *Propuesta de un Modelo de Gestión para la ejecución de estudios de control en la gestión de talento humano a las instituciones públicas, para la Dirección de Control del Servicio Público del Ministerio del Trabajo* [tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7898/1/T3426-MDTH-Guerrero-Propuesta.pdf>
- Hernández Mejía, J. (2018). *Modelos de gestión de recurso humano: análisis a las propuestas teóricas respecto a su contribución en la transición de recurso a capital humano, en el marco de la gestión del conocimiento organizacional* [tesis de pregrado, Universidad del Valle]. Colombia. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/18818/CB-0586735.pdf?sequence=1>
- Hernández-Siampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista, L. P. (2006). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill. 87.191.86.244/rceis/registro/ Metodología%20de%20la%20Investigación%20SAMPIERI.pdf
- Hinojosa-Galván, H. S. y Feria-Cruz, M. (2016). Innovación en la Industria Hotelera: un Estudio de Caso en Hoteles de 4 y 5 Estrellas en la Ciudad de Aguascalientes. *Conciencia Tecnológica*, (51), 32-37. <https://www.redalyc.org/journal/944/94446004005/html/>
- Huertas López, T. E., Suárez García, E., Salgado Cruz, M., Jadán Rodríguez, L. R., y Jiménez Valero, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-165.pdf>
- Madero Gómez, S. (2023). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y Administración*, 68(1), 235-259. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.3416>
- Percy-Zayas, I. de la C., y Martínez-Delgado, E. (2023). Diseño de un procedimiento para el reclutamiento y selección online de candidatos. *Ciencias Holguín*, 29(1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181574471001>
- Pérez López, A., Pérez Ramos, T., y Pérez Sabido, D. (2023). Diagnóstico de la gestión integrada del capital humano en la Universidad de Matanzas. Unver-

- sidad de Matanzas. https://rein.umcc.cu/bitstream/handle/123456789/2077/U24_2303.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez-Fuentes, D. I. y Castillo-Loaiza, C. L. (2016). Capital humano, teorías y métodos: importancia de la variable salud. *Economía, Sociedad y Territorio*, 16(52). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-84212016000300651
- Pinargote, J. E. y Pico, M. E. (2023). Modelo de Gestión de Talento Humano como factor del desarrollo en centros de educación superior: revisión bibliográfica. *Recimundo*, Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento, 7(2), 117-131. doi:10.26820/recimundo/7
- Ramírez-Cáceres, M. E. y Cudeiro-Cano, A. (2022). Desarrollo de tecnologías en la gestión de los procesos de capital humano. *Ciencias Holguín*, 28(3). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181572159002>
- Santamaría, A., Hernández, H. G., y Niebles, W. A. (2020). Gestión estratégica de talento humano: su influencia sobre la satisfacción laboral en el sector hotelero de la costa caribe colombiana. *Espacios*, 41(38), 146-141. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n38/20413815.html>
- Sinaluisa Lozano, M. V. (2023). Modelo de gestión del talento humano por competencias en la planta de pintura de vehículos de la empresa CIAUTO de la ciudad de Ambato [tesis de maestría, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. Riobamba, Ecuador. <http://dspace.espech.edu.ec/bitstream/123456789/19335/1/20T01719.pdf>
- Torres-Flórez, D., Velasquez-Díaz, J., y Hernández-González, J. (2020). Importancia del reclutamiento y la selección del personal en el sector hotelero: caso Villavicencio-Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 12(1), 1-23. <https://doi.org/10.17081/dege.12.1.3619>
- Vera-Barbosa, A. y Blanco-Ariza, A. B. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. *Innovar*, 29(74). <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82059>
- Vera, L. D., Rivera, L., y Reyes, M. V. (2022). Gestión del talento humano para la mejora de los servicios turísticos. *Avances*, 24(1), 60-70.
- Verjel, D. M. y Correa, I. T. (2023). Modelo de Gestión del Talento Humano en la Oficina Sisbén de San José de Cúcuta. Artículo de investigación. Producto del proyecto de investigación “Modelo de Gestión del Talento Humano en

la Oficina Sisbén de San José de Cúcuta”, desarrollado como requisito para optar al título de Especialista.

Westreicher, G. (01 de agosto de 2020). *Gestión: Qué es, pasos a seguir y tipos*.

Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

Zamora, L. (13 de junio de 2022). El modelo de Besseyre Des Horts (1990). ht-

[tps://prezi.com/p/epw5cahtvhig/modelo-de-besseyre-des-horts/](https://prezi.com/p/epw5cahtvhig/modelo-de-besseyre-des-horts/)

*Estudios multidisciplinarios en gestión,
sociedad y competitividad*

se terminó de editar en abril de 2025
en el Centro Universitario de la Costa
Av. Universidad 203, delegación Ixtapa,
48280, Puerto Vallarta, Jalisco, México.
<http://www.cuc.udg.mx/?q=e-libro>

La edición consta de 1 ejemplar.

Diagramación: Laura Biurcos Hernández
Diseño de cubierta: Candelario Macedo Hernández

Estudios multidisciplinares en gestión, sociedad y competitividad surge como una iniciativa para abordar, desde una perspectiva rigurosamente académica, los desafíos y oportunidades que enfrentan las organizaciones y la sociedad contemporánea en un entorno de constante cambio. Esta obra colectiva, compuesta por investigaciones de diversos autores, se configura como una plataforma para el análisis crítico y la reflexión profunda en torno a temas clave en las áreas de la gestión empresarial, la sociedad y la competitividad. El enfoque multidisciplinario ha permitido la integración de conocimientos provenientes de distintas disciplinas, lo que enriquece considerablemente el análisis de los problemas abordados.

Es importante señalar que la gran valía de este libro radica en que es el resultado de la incorporación temprana a la investigación, cada capítulo es resultado del trabajo colaborativo de estudiantes de distintos programas educativos de pregrado y posgrado con investigadoras e investigadores del Centro Universitario de la Costa.