

Emprendimiento y empresas

Las complejidades del norte y sur
a 200 años de la unión de Chiapas a México



Elizabeth Céspedes Ochoa Coordinadora Erick Eugenio Gómez Hernández Compilador



Emprendimiento y empresas

Complejidades del norte y sur a 200 años
de la unión de Chiapas a México

Elizabeth Céspedes Ochoa
Coordinadora

Erick Eugenio Gómez Hernández
Compilador



Primera edición: 2024

D. R. ©2024. Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas
1ª Avenida Sur Poniente número 1460
C. P. 29000, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México.
www.unicach.mx
editorial@unicach.mx

ISBN: 978-607-543-238-0

Diseño de la colección: Manuel Cunjamá
Diseño de portada: Manuel Cunjamá

Impreso en México

Emprendimiento y empresas

Complejidades del norte y sur a 200 años
de la unión de Chiapas a México

Elizabeth Céspedes Ochoa
Coordinadora

Erick Eugenio Gómez Hernández
Compilador



Índice

Prólogo..... 11

Referencias 15

Parte I

Empresas y complejidades del norte y sur

Modelo de adopción y asimilación tecnológica
e innovación (el MAATI)..... 17

Ramón Ceballos Díaz

Medición del logro de la estrategia tienda social “el punto
tuxtleco” como reactivador empresarial 31

Melquiceded Domínguez Holán

Miguel Cid del Prado Martínez

Edna Morales Coutiño

Diagnóstico del conocimiento, información e innovación abierta
en inocuidad en las empresas agrícolas en baja california..... 44

Yolanda Patricia Sánchez González

Moisés Hussein Chávez Hernández

Estrategias de marketing para la exportación de vino del valle
de guadalupe hacia norteamérica 70

L.G. Jossymar Eugenia Ordaz Rangel

Dra. Olivia Denisse Mejía Victoria

Planeación estratégica participativa en el desarrollo rural. El caso del programa de desarrollo territorial de Acala, Chiapas.....	91
<i>Méndez Navarro, José Luis</i>	
<i>Samayoa Penagos</i>	
<i>Daniel, Cid del prado Martínez, Miguel</i>	
Gestión del ciclo de vida organizacional en pyme educativa y el proceso de covid-19	99
<i>Edna Morales Coutiño</i>	
<i>Melquiceded Domínguez Holán</i>	
<i>Octavio Rolando Lara Martínez</i>	
Directrices del emprendimiento para la constitución y consolidación de la empresa.	117
<i>María del Carmen Chávez Rodríguez</i>	
Las redes sociales y su influencia en las empresas de villaflores, chiapas	124
<i>Erick Eugenio Gómez Hernández</i>	
Lineamientos organizacionales de las empresas de giro agrícola para conducirse y asumir la responsabilidad social empresarial (RSE).....	133
<i>Ofelia Román Vázquez</i>	
<i>Sergio Arturo Sánchez Parra</i>	
<i>Mónica Liliana Rivera Obregón</i>	
Diagnóstico para un modelo de gestión empresarial emergente de una microempresa familiar para evitar una crisis económica ante el escenario COVID y POST-COVID.....	146
<i>Brenda Gabriela, Félix-Félix</i>	
<i>Mónica Liliana, Rivera-Obregón</i>	

La dirección estratégica en las microempresas familiares
para generar ventajas competitivas en tiempos de COVID - 19162

Julián Samael Rocha Castro

Mónica Liliana Rivera Obregón

Calidad, inclusión como sustento teórico para Una escuela
privada en San Quintín, Baja California 177

José Juan Torres Rodríguez

Olivia Denisse Mejía Victoria

Parte II

Alternativas de Emprendimiento

Mi deleite: propuesta de negocio para los productores
de postre de la región frailesca196

Fabricio de Jesús Vargas Padilla

Jonatán Eliseo Acuña Chaves

Rebeca Molina Sol

Potencial del jarabe natural en la salud de los consumidores
en tiempos actuales 203

Alejandra Margarita Colmenares Macal

Maria Fernanda Sigarroa Salinas

Rebeca Molina Sol

Creмосa tradición: la comercialización
de yogurt desde la fraylesca..... 214

Edilberto Mendez Perez]

Cesar Ricardo Urbina Zea

Rebeca Molina Sol

Sabores de mi tierra, una alternativa de mermeladas artesanales.....224

Alejandra Sánchez Chacón

Maybeth Ramos Gómez

Rebeca Molina Sol

Dulce sandía: innovación en dulces tradicionales para su comercialización y beneficios en la salud	232
<i>Andrea, Coutiño-Esponda</i>	
<i>Ana Lilia, Fernández-Pérez</i>	
<i>Rebeca, Molina-Sol</i>	
Un rostro como de dioses: identificación de los problemas con la piel de los frailescanos	242
<i>Hannia Belén López Ramos.</i>	
<i>Sergio Antonio Pérez Gómez</i>	
<i>Rebeca Molina Sol.</i>	
Estrella mágica: jugos naturales como propuesta de negocios	248
<i>Ana Fabiola Céspedes Espíndola</i>	
<i>Citlalli Guadalupe Gómez Caballero</i>	
<i>Rebeca Molina Sol</i>	
El tesoro de la fruta de yaca para su comercialización.....	260
<i>Rosa Paulina Morales Domínguez</i>	
<i>David Velasco Pereyra</i>	
<i>Rebeca Molina Sol</i>	

Prólogo

En los últimos tiempos, la figura del sujeto emprendedor ha tomado importancia por considerarse una figura estratégica para dar impulso a la actividad económica, surgiendo el interés por entender y comprender sus tomas de decisión de emprender, lo cual ha sido determinado por los propios contextos históricos que han contribuido a la figura del emprendedor en el presente siglo y a la valoración de la acción emprendedora.

Tal es, el construido desde el cambio de la conformación territorial de México, hace 200 años ante la unión de Chiapas a México, lo cual vino a ofrecer marcados contrastes económicos y políticos en el que estaba inmerso interés por la apropiación de los recursos naturales del estado de Chiapas. (Ayuda Chiapas, 2022).

En esos tiempos y posteriores a 1930, existían varios factores que dificultaban contar con información sobre las tendencias sectoriales, especialización y localización productiva, medios de producción y posibilidades productivas, aspectos que dan cuenta de la actividad económica.

Sin embargo, aun sin esa información concreta, los escenarios denotaban el predominio de una economía agrícola, desde el México Independiente, ubicándose en esta actividad la mayor parte de la fuerza de trabajo, con su natural importancia derivada de ser la fuente del sustento alimentario de la población nacional.

Sin embargo, el sector agrícola, ha enfrentado desafíos como la concentración de la tierra en pocas manos, la falta de innovación tecnológica y la escasez de medios de transporte adecuados para mover los productos agrícolas, así como la cría de animales y el beneficio de sus

productos también han sido limitados (Agencia de Servicios a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Agropecuarios, 2018).

Las acciones emprendidas requieren tener en cuenta, el riesgo asociado a la situación, pero también destaca la motivación por generar ganancias en un entorno incierto, marcado por una competencia en aumento debido a los avances tecnológicos en la agricultura. Datos que el mercado es cambiante, el emprendedor debe estar al tanto de las transformaciones del entorno y ser capaz de identificar las oportunidades como riesgos. (Agencia de Servicios a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Agropecuarios, 2018).

Cada región enmarca diferencias desde su propia localización fronteriza. La región norte del país, ha sido una de las principales impulsoras de crecimiento económico, manteniendo una economía estable a lo largo de los años. En la actualidad, se distingue por la presencia de procesos que integran aspectos nacionales, transnacionales y trasfronterizos con Estados Unidos, encabezando un dinamismo mayor sobre el resto de las regiones del país, lo que ha marcado las diferencias.

En cifras promedio del 2020 del Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal (ITAEE) el norte tiene una aportación del 26.9%, en tanto que el sur-sureste del 16.5%.

Tabla. Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal (ITAEE)

Región	Participación
Norte	26.9%
Centro-Norte	17.8%
Centro	25.9%
Centro-Sur	12.9%
Sur-Sureste	16.5%

Fuente: Modificado de CREA Soluciones 2022.

En el caso sur, es una economía que se encuentra en un estado detonante de crecimiento derivado de proyectos de infraestructura, como el

de la refinería de Dos Bocas y el Tren Maya, por lo que se tienen expectativas en materia de construcción, comercio y servicios principalmente turísticos. Este crecimiento inflaría en el incremento de la demanda de productos de la industria manufacturera y alimentaria.

Bajo estas características, estas páginas exponen las tendencias actuales de emprendedurismo y retos que enfrentan las actividades económicas del norte y sur a 200 años de la unión de Chiapas a México. Se presenta un compendio de trabajos discutidos en el II Seminario de Negocios: La reactivación empresarial en ambientes complejos, organizado por los cuerpos académicos: Gestión y Desarrollo Regional- Universidad de la Ciencias y Artes de Chiapas y Empresas, Innovación, Desarrollo Humano y Sustentabilidad-Instituto Tecnológico de Tuxtla Gutiérrez, Estudios Económicos Sociales y Administrativos Contemporáneos para el Desarrollo Regional-Universidad de Sinaloa, Innovación, Gestión y Desarrollo Regional Sustentable - Universidad de Baja California.

Este 2º Seminario pretendió poner sobre la mesa miradas del norte y del sur, y la brecha en el desarrollo de las actividades económicas que históricamente se han ido acentuando, y que también han estado expuestas a graves problemas como fue la pandemia del COVID-19., resaltando los ambientes complejos propios de estas regiones.

En el desarrollo de esta obra se destacan temas como el de valor agregado, estrategias de innovación y competitividad, imagen corporativa, responsabilidad social, estructuras organizacionales, desarrollo humano, por último, los efectos comerciales del distanciamiento social.

Basado en estas temáticas, este escrito comprende dos apartados, el primero, “Empresas y complejidades del norte y sur”, se presentan resultados de investigaciones realizadas en los estados de Chiapas, Baja California y Sinaloa, en los que se destaca las complejidades y necesidades del sector empresarial, dejando evidencia de las necesidades de innovación y de la generación de sinergias en ambientes complejos y nuevas formas de competitividad. Se distingue las diferencias y las preocupaciones que derivan de las actividades económicas entre el norte y el sur. Los escritos referidos a la zona norte, resaltan la adopción, la asimilación tecnológica, la innovación en los procesos productivos, la

innovación abierta, las estrategias mercadológicas para un mercado internacional, la gestión empresarial emergente y dirección estratégica. En tanto que los escritos del sur, la gestión del ciclo de vida empresarial, la formalización empresarial, redes y emprendimiento y estrategias que refieren a tienda social o economía social.

El segundo apartado, “Alternativas de emprendimiento”, refiere a iniciativas de emprendimiento, destacando las áreas de oportunidad para emprender y comercializar productos con insumos regionales, y los problemas que enfrentar para detonar la actividad económica. Se distingue la tendencia al desarrollo de productos alimenticios y derivados para la salud, principalmente de productos agrícolas del sur. Dejando en evidencia una economía agrícola en desarrollo, marcada principalmente en el Chiapas.

Estos trabajos invitan al pensamiento crítico, abriendo a oportunidad de una analítica reflexiva de las dinámicas de la actividad económica, y las necesidades de impulsos estratégicos para su desarrollo. Así como, una marcada diferencia de la velocidad para el desarrollo de ventajas competitivas y de nuevas formas de valor agregado en mercados globales que, si bien el norte va adaptándose a esa dinámica, el sur sigue tratando de potencializar sus mercados locales.

Este escrito deja de manifiesto que, a 200 años de la unión de Chiapas a México, siguen existiendo conflictos e intereses que han complejizado la actividad económica del sur resaltando principalmente el Estado de Chiapas.

Elizabeth Céspedes Ochoa

Referencias

- Arias-Vargas, F. J., Ribes-Giner, G., y Garcés-Giraldo, L. F. (2022). *Emprendimiento rural: una aproximación histórica*. Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 12(23), pp. 45-66.
- Ayala Espinoza, C. (2022). *Crecimiento económico en el norte de México*. Periódico el Economista, 17 de junio de 2022. Disponible en: <https://www.economista.com.mx/estados/Region-norte-con-la-mejor-proyeccion-economica-para-el-inicio-del-2022-20220616-0143.html>
- Ayuda Chiapas (2022). *¿Cómo fue la Anexión de Chiapas a México?*. 30/10/2022. Disponible en: <https://ayudachiapas.com/anexion-chiapas-mexico/>
- Agencia de Servicios a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Agropecuarios | (2018). *El sector agroalimentario en el México Independiente*. Disponible en: <https://www.gob.mx/aserca/es/articulos/el-sector-agroalimentario-en-el-mexico-independiente?idiom=es#:~:text=La%20agricultura%20y%20la%20ganader%C3%ADa,m%C3%AIs%20importantes%20en%20M%C3%A9xico%20Independiente.&text=El%20predominio%20de%20una%20econom%C3%ADa,refugiara%20en%20el%20sector%20agroalimentario.>

PARTE I
EMPRESAS Y COMPLEJIDADES
DEL NORTE Y SUR

Modelo de adopción y asimilación tecnológica e innovación (el MAATI)

Ramón Ceballos Díaz¹

Resumen

El Modelo de Adopción y Asimilación Tecnológica e Innovación (MAATI), se implementó en Chiapas de 2017 a 2018, impulsado por el CONACYT (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología), como proyecto piloto de extensionismo tecnológico, tomando como referencia casos internacionales de éxito en este rubro, con el objetivo de impulsar la competitividad de las MIPYMES (micro, pequeñas y medianas empresas) agroindustriales del estado, atendiendo a fallas de mercado y brechas en la oferta de servicios de consultoría por parte de los sectores privado y CTI (Ciencia, Tecnología e Innovación). La oficina regional se estructuró a partir de 6 ejes metodológicos y 5 objetivos estratégicos, integrándose con extensionistas especializados, con la capacidad para prestar servicios internamente o vincular a las empresas con agentes del ecosistema agroindustrial (CTI, cámaras empresariales y gobierno), construyendo para ello una red de alianzas.

El método de intervención consistió en la elaboración de un diagnóstico empresarial de 113 parámetros abarcando 11 distintas áreas estratégicas; formulación de plan de acción; y prestación interna de un servicio especializado o vinculación. La oficina generó diagnósticos y

¹ Licenciado en Economía, consultor independiente. Director de la Oficina MAATI Chiapas 2017-2018. ceballosdz@gmail.com

planes de acción para 109 MIPYMES de 36 subsectores diferentes, 20 servicios especializados, y también se implementaron 5 talleres de capacitación y 3 eventos de difusión y formación sobre extensionismo. El proyecto permitió identificar las áreas de mejora específicas más urgentes para las empresas, generando importantes recomendaciones de política pública, líneas estratégicas a seguir para el sector CTI para su oferta de servicios, así como potenciales oportunidades y proyectos de alto impacto para diferentes subsectores.

Palabras clave: extensionismo, extensionista, modelo, asimilación, servicio.

Introducción

El sector agroindustrial en el estado de Chiapas destaca por su potencial dada la vocación de la entidad en la producción de bienes agrícolas susceptibles de la agregación de valor por medio de la actividad industrial. Sin embargo, también se caracteriza por su bajo nivel de transformación y escasa productividad (Ocón *et al.*, 2016).

Entre los diferentes desafíos y dificultades que tradicionalmente enfrentan los productores agroindustriales deben considerarse la dificultad acceder a consultoría accesible y efectiva para la correcta adquisición y asimilación de tecnología que impulse su productividad. Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en México, normalmente no invierten para una correcta adquisición (determinar la tecnología correcta a adquirirse dada las necesidades y restricciones de recursos humanos, financieros o productivas que se presenten) ni asimilación (aprendizaje para el correcto manejo, aplicación, mantenimiento, etc. de la tecnología adquirida).

Por el lado de la oferta, persiste escasez de tecnólogos o extensionistas técnicos (asesores en materia de adquisición y asimilación de tecnología para la industria) y tanto los entes privados orientados a la prestación de estos servicios como el sector CTI presentan una baja identificación y conexión con los clientes, escaso conocimiento del mercado, servicios limitados a la venta de soluciones sin asimilación, o

se concentran en atender a grandes empresas (Agendas Regionales de Innovación del Centro – Norte y Sur-Sureste, 2014).

El MAATI surgió como un modelo piloto de intervención del Estado ante una falla de mercado en materia de extensionismo tecnológico (asesoría en materia de adquisición y asimilación de tecnología), para orientarse en su fase de prueba, en Chiapas, en el sector agroindustrial del estado, financiado por el CONACYT con recursos del FORDECYT (Fondo Institucional de Fomento Regional para el Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación).

El objetivo de la presente investigación es analizar el planteamiento estratégico, metodológico y operativo del modelo de extensionismo tecnológico MAATI y sus resultados alcanzados, con la intención de extraer sus implicaciones, tanto en materia de formulación de políticas públicas para el sector industrial del estado de Chiapas, como en la relación y vinculación del mismo con el sector CTI (Ciencia, Tecnología e Innovación) del estado.

Metodología

Se realizó una revisión del planteamiento estratégico, metodológico y operativo del MAATI, que fue desarrollado por la consultoría Idom Consulting, bajo la coordinación de FUMEC (Fundación México Estados Unidos para la Ciencia, A.C.), encargada del desarrollo del modelo para el sector agroindustrial, tomando como base el documento del MAATI Operativo.

Posteriormente, se contrastó cada uno de los bloques sobre los cuales se edificó el modelo con los resultados generados tras el periodo piloto de operación del modelo vía la oficina MAATI en Chiapas, para obtener conclusiones y analizar las implicaciones en materia de política pública y para el sector CTI del estado.

El modelo MAATI Operativo

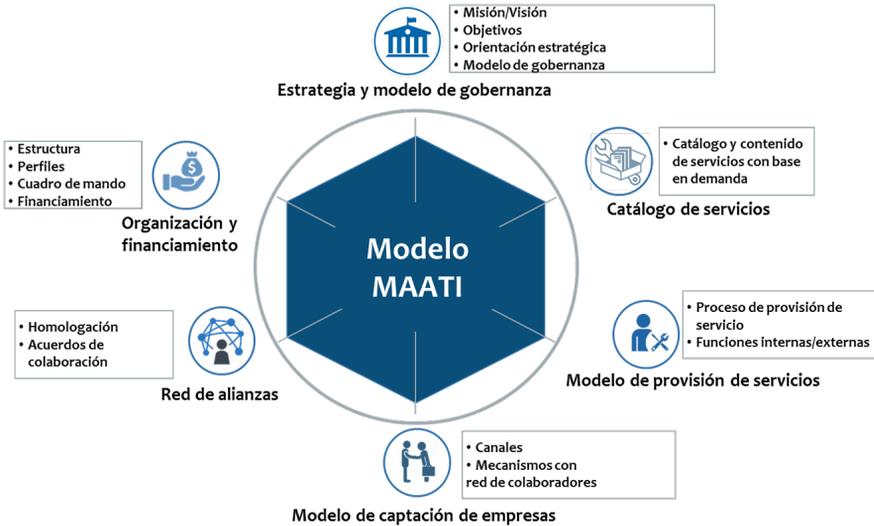
Para construir el modelo se realizó primero un análisis de benchmarking, tomando como referencia las mejores prácticas en materia de mo-

delos de extensionismo tecnológico en todo el mundo. Se analizaron principalmente los siguientes casos:

- MEP-Manufacturing Extension Partnership (Estados Unidos). Un modelo centrado en el diagnóstico de necesidades de las empresas y en la articulación, con oficinas en los 50 estados y Puerto Rico y más de 1200 gestores.
- CEI-Centro de Extensionismo Industrial (Uruguay). Ofrece Servicios de Extensionismo Tecnológico a través de sus programas de Innovación y actualización tecnológica. Con 1 oficina en Montevideo que atiende a 15 departamentos.
- SIBRATEC-Sistema Brasileiro de Tecnologia (Brasil). Apoya el desarrollo tecnológico de las empresas y mejorar la calidad de sus productos, funcionando como instrumento de articulación entre la comunidad científica y tecnológica con las empresas. Con oficinas en 22 de los 27 estados del país.
- NRC IRAP-National Research Council of Canada Industrial Research Assistance Program (Canadá). Orientada a resolver retos tecnológicos y de negocios, así como el soporte financiero para lograr el crecimiento de pymes vinculándolas con una red de expertos que colaboran en este proceso. Cuentan con 120 oficinas distribuidas en todo el territorio canadiense. (Idom Consulting, 2017).

Tras el análisis comparativo internacional de otras iniciativas similares y los diagnósticos realizados sobre la situación y necesidades del sector al que estaría enfocada la iniciativa, se definió un modelo integral ajustado a las necesidades del sector agroindustrial de Chiapas, representado en la figura 1:

Figura 1. Modelo MAATI Chiapas



Nota: Tomado de Presentación Foro Estatal Modelo de Adopción y Asimilación Tecnológica e Innovación Chiapas (p. 7), por Said Nacif Covarrubias, Idom Consulting, 2018.

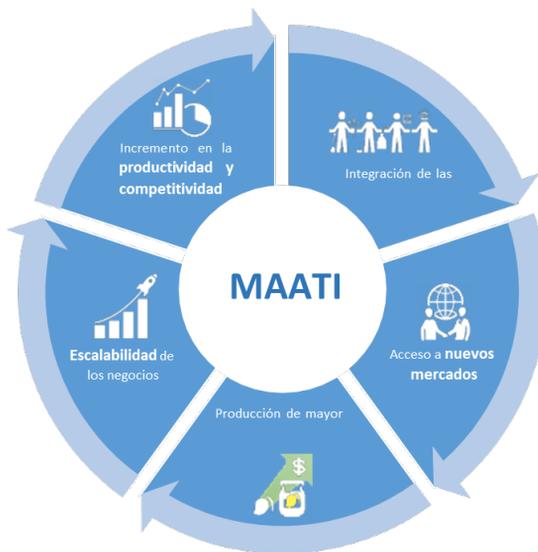
Definiéndose como la misión de la oficina MAATI Chiapas:

incrementar o mejorar la competitividad y productividad de las MIPYMES del sector agroindustrial, mediante el desarrollo de sus procesos productivos y de gestión para que las empresas puedan acceder a mercados más amplios y exigentes, profundizar su integración a la cadena de valor, y/o migrar a segmentos de negocio más rentables. (Idom Consulting, 2017, p. 6)

Y como visión el “ser un referente en el estado en materia de servicios para impulsar la modernización y mejora tecnológica de las MIPYMES en el sector agroindustrial, logrando que éstos sean reconocidos e identificados por el mercado.” (Idom Consulting, 2017, p. 6)

Asimismo, se establecieron como objetivos estratégicos para la oficina MAATI en Chiapas los que se detallan en la figura 2:

Figura 2. Objetivos Estratégicos MAATI Chiapas



Nota: Tomado de Presentación Foro Estatal Modelo de Adopción y Asimilación Tecnológica e Innovación Chiapas (p. 10), por Said Nacif Covarrubias, Idom Consulting, 2018.

Y un modelo de gobernanza de la oficina MAATI a cargo de dos entidades, que estarían involucradas en apoyar en la dirección de la misma y la consecución de su política básica:

- Un Comité de Gestión, presidido por la Secretaría de Economía, y con entidades como vocales: Fomento Económico Chiapas, Fundación PRODUCE, Universidad Politécnica de Tapachula y el Colegio de la Frontera Sur.
- Un Consejo Consultivo, constituido por el Comité de Gestión y la Delegación de la Secretaría de Economía, Proméxico, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, Universidad Autónoma de Chiapas, Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, Universidad Tecnológica de la Selva, Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos de Chiapas, Instituto Tecnológico de Tuxtla Gutiérrez, Universi-

dad Politécnica de Chiapas, Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Chiapas, Confederación Patronal de la República Mexicana- osta Chiapas, Asociación Local de Productores Frutícolas del Soconusco, Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, Centro Empresarial de Chiapas, Fondo Chiapas, Emprendimiento, Parque Agroindustrial de Tapachula, Asociación de Productores de Plátano del Soconusco, y las empresas Rotoinnovación, y Casa Caibari.

Para el sector agroindustrial del estado se definió un Catálogo de Servicios organizado en 6 categorías generales:

1. Mejora de procesos: asesoría para la adquisición de maquinaria, certificación de calidad (HACCP, ISO 9000, Global Gap, TIF, etcétera.), mejora de procesos productivos o logísticos (*layout*, vinculación, inocuidad, planeación).
2. Diseño, ingeniería y manufactura: desarrollo de nuevos productos y evolución de gamas, ingeniería y manufactura de producto, vigilancia tecnológica (búsqueda tecnológica y asesoramiento en inversión de tecnología), I+D+i.
3. Consultoría empresarial: diagnóstico y plan de acción (FODA, matriz de mercado-producto, plan de acción, acompañamiento en el proceso de obtención de financiamiento (vinculación para la elaboración de proyectos y trámite RENIECYT), cuadros de mando, análisis de factibilidad técnico-financiera, organización empresarial, planeación estratégica, análisis de mercado.
4. Sustentabilidad: reducción de impacto ambiental-análisis de valorización de residuos, certificaciones medio-ambientales (Rainforest, ISO14001, CERES, CERTIMEX), diagnóstico de eficiencia energética.
5. Cadena de proveeduría: scouting de proveedores, optimización de la cadena de valor- mejores prácticas en Supply Chain, sistemas de gestión y desarrollo de proveedores-acompañamiento en la implementación de estrategias.
6. Capacitación: empresarial, procesos, productos, sustentabilidad.

Se definió también un Modelo de Provisión de Servicios, operándose de la siguiente manera:

- Atención personal especializada a MIPYMES. Durante el periodo piloto de la oficina, los extensionistas prospectaron empresas personalmente, invitándolas al proyecto.
- Aplicación de Diagnóstico Empresarial en 3 fases:
 - Fase –Inmersión. Los extensionistas realizaban una visita a la planta de producción de la empresa y aplicaban un cuestionario de 113 parámetros estructurados en 11 áreas estratégicas (Producción, Emprendimiento, I+D+i, Competencia y mercado, Información financiera, Financiamiento, Madurez tecnológica, Regulación, Capacidades empresariales, Cadena de proveeduría, Certificados y políticas).
 - Fase 2–Maduración. Con la información recopilada y por medio de una metodología estándar, los extensionistas generaban un análisis y formulaban recomendaciones a seguir para la empresa en línea con los objetivos estratégicos.
 - Fase 3–Contraste. Los extensionistas realizaban una segunda visita a planta y se contrastaban los resultados con el empresario para concretar juntos un plan de acción.
 - Prestación de servicio o vinculación con la triple hélice por medio de uno de 4 esquemas posibles: Recursos propios (los extensionistas de la oficina MAATI proveían el servicio de asesoría directamente), Acompañamiento (la empresa realizaría las mejoras y los extensionistas de la oficina MAATI proveerían apoyo en forma de seguimiento al plan de trabajo), Consorcio (los extensionistas de la oficina MAATI trabajarían en conjunto con un proveedor externo para dar el servicio a la empresa) y Brokerage puro (se vincularía a la empresa con proveedor externo). El esquema de prestación del servicio dependería de la complejidad del servicio y los recursos internos disponibles de la oficina MAATI para atender la demanda (Idom Consulting, 2017).

Se definió un Modelo de Captación de Empresas por medio de cámaras y asociaciones, sistemas producto, empresas tractoras, entidades de gobierno, proveedores de servicios, internet y redes sociales (Idom Consulting, 2017).

Parte clave del modelo era la Red de Alianzas, de la cual dependería en buena medida la captación de empresas y la provisión de servicios a las empresas (bajo los esquemas de Consorcio o Vinculación). Se buscó incluir en la red a entidades gubernamentales, asociaciones empresariales, instituciones de educación superior, centros de investigación, incubadoras y aceleradoras de empresas, y empresas de consultoría e ingeniería. (Idom Consulting, 2017) Desde el inicio se buscó promover entre las entidades de la red la importancia del extensionismo tecnológico y la necesidad de formar extensionistas técnicos, la homologación de conceptos y criterios y la difusión del modelo MAATI. Asimismo, se establecieron convenios de colaboración con Secretaría de Economía del Estado, Delegación de la Secretaría de Economía, UPTAP, ITTG y ECOSUR.

La estructura de la Oficina MAATI estuvo conformada por 5 personas: un Director Técnico, dos extensionistas especialistas en temas de producción y abastecimiento y dos especialistas en temas de gestión de proyectos; todos ellos con al menos seis años de experiencia profesional en su ramo.

Se estableció además un cuadro de mando, compuesto por indicadores gestión, impacto de la oficina, impacto en las empresas, gobernanza e impacto en sector CTI. Se contempló que durante la fase piloto del MAATI Chiapas la operación de la oficina se fondearía en su totalidad con recursos federales del proyecto. Se esperaba a mediano plazo una participación del 10% al 20% de recursos provenientes de otras fuentes.

Contraste con resultados

Tras el periodo de implementación piloto del modelo, se obtuvieron los siguientes resultados generales:

Misión. Se obtuvieron casos de éxito en donde hubo un impacto real en la competitividad y productividad de las empresas atendidas

(persistentes aún a 3 años de concluido el proyecto piloto), todos ellos relacionados con las empresas que recibieron uno de los 20 servicios especializados que otorgó la oficina.

En promedio, cada uno de estos servicios implicó 125 horas de consultoría especializada, de las cuales 25 horas se dedicaron a la evaluación y generación del diagnóstico y plan de acción, 60 horas al desarrollo del servicio especializado *in situ* y 40 horas a la atención continua y vinculación para la solución de dudas con la empresa para la implantación de mejoras. (Nacif, 2018)

Visión. La oficina no logró constituirse como un referente en el estado en materia de servicios para impulsar la modernización y mejora tecnológica de las MIPYMES en el sector agroindustrial, ni ser reconocida e identificada por el mercado. El proyecto no trascendió el periodo piloto previsto, puesto que no hubo continuidad.

Objetivos estratégicos. Básicamente los resultados generados en los casos de éxito registrados se concentraron en el incremento de la productividad y la competitividad.

Modelo de Gobernanza (Comité de Gestión y Consejo Consultivo). la interacción con los actores de la Gobernanza del modelo fue limitada. Salvo algunos actores entusiastas y participativos (destacando entidades del sector CTI), la constante fue la apatía y poco interés demostrado hacia el proyecto.

Catálogo de Servicios. Dado que los servicios que se otorgaron fueron internos, estos se concentraron en las áreas de experiencia de los extensionistas de la oficina, especialmente en asesoría para la adquisición de maquinaria, asimilación de software, diseño de herramientas TIC, buenas prácticas de manufactura, implementación de 5's, diseño de layout, diseño de cuadros de mando, estructuras de costos, demand planning, análisis de valorización de residuos industriales, capacitación de fuerzas de ventas y estrategias de marketing.

Esquema de provisión de servicios. Todos los servicios especializados provistos fueron con recursos internos (horas de consultoría por parte de los extensionistas de la oficina); no se logró ninguna operación vía acompañamiento, consorcio o vinculación con proveedores externos.

Modelo de Captación de Empresas. El principal medio para captar a empresas fueron las entidades de gobierno, el contacto directo vía identificación de productos en puntos de venta e internet y redes sociales. No se obtuvieron participantes vía las cámaras empresariales, sistemas producto, empresas tractoras, o proveedores de servicios.

Red de Alianzas. Varios actores del sector CTI mostraron entusiasmo hacia el proyecto y cooperaron continuamente. Sin embargo, no se llegaron a concretar servicios de vinculación para implementar planes de acción a las empresas probablemente por el poco tiempo de operación de la oficina y la poca disposición de las empresas a invertir en ello. Al igual que con el caso de consultorías y despachos independientes, se identificó además una oferta de servicios muy limitada en el sector CTI en relación con las diversas necesidades detectadas del sector agroindustrial, además de estar centrada en gestión y administración (con una evidente sobre oferta), y con grandes limitaciones en materia de mejora de procesos, adquisición y asimilación de tecnología, diseño, ingeniería, manufactura, soluciones de sustentabilidad y cadena de proveeduría. De igual manera, se observó que la oferta en el sector CTI está poco vinculada al sector productivo y es mayormente desconocida por el sector agroindustrial, esto último identificado con anticipación en las agendas regionales de Innovación. En cuanto a los convenios de colaboración signados, no se obtuvo ningún tipo de colaboración directa derivado de los mismos.

Resultados

Tras el contraste realizado entre el diseño operativo del modelo MAATI y los resultados obtenidos por la oficina en el periodo piloto de implementación, se observan los resultados siguientes con las consecuentes implicaciones en materia de política pública y de mejora en el sector CTI:

- La estructura del modelo fue adecuada y validó un buen diagnóstico y análisis de benchmarking realizado por el equipo encargado del diseño conceptual del mismo.
- Para lograr un impacto real en la competitividad y productividad de las empresas, vía extensionismo o consultoría tecnoló-

gica, es indispensable un trabajo *in situ* considerable para lograr una correcta asimilación por parte de la empresa de la mejora, sistema o herramienta propuesta. Las conclusiones del proyecto de Agendas Regionales de Innovación, de que tanto el sector CTI como el sector privado enfocado en la provisión de este tipo de servicios dedican demasiado tiempo a trabajo de escritorio (Agendas Regionales de Innovación del Centr –Norte y Sur-Sureste, 2014), es validada indirectamente por el modelo.

- La apatía de diversas entidades gubernamentales y cámaras empresariales, dos de las 3 aristas de la red de alianzas que buscaba establecer la oficina MAATI, respecto al proyecto, señala la necesidad de considerar desde su conceptualización este problema.
- Para el sector CTI y prestadores privados de servicios de consultoría, la implicación de ampliar su portafolio de servicios para considerar soluciones tecnológicas más diversas y completas es evidente. De igual manera, establecer mecanismos de contacto con el sector empresarial y más efectiva comunicación del portafolio de servicios es indispensable para lograr una mejor vinculación y fortalecer este mercado.

Discusión

En el análisis del modelo MAATI, su implementación, resultados e implicaciones en materia de política, destaca la importancia de que el sector CTI y las empresas de consultoría y asesoría, en la diversificación de su oferta hacia servicios técnicos y tecnológicos, en vez de abonar a la sobre oferta en materia de gestión administrativa; que establezcan mecanismos más efectivos para comunicar la misma hacia el sector industrial objetivo. Asimismo, es clave que el trabajo de consultoría se realice mayormente *in situ*, en la planta productiva de la empresa, para lograr el mayor impacto posible en la asimilación de las soluciones ofertadas a la empresa.

Para iniciativas similares en el futuro, es clave acudir a trabajos previos de investigación relacionados y sistemas similares operando en otros estados o países e invertir un tiempo considerable en la conceptualización del modelo.

Una futura iniciativa de extensionismo tecnológico debe considerar de inicio una fuente de financiamiento constante, alterna a fondeo por parte de entidades gubernamentales o que trascienda potenciales cambios de administración o de política económica y prioridades en la agenda de programas a nivel nacional o estatal. Como se vislumbró en el modelo operativo, la perspectiva de lograr una operación autosustentable de una oficina con extensionistas con los perfiles adecuados en una sola administración pública no es factible. Se requiere de un tiempo considerable para concretar la visión del proyecto a fin de que las empresas comiencen a invertir por su cuenta para poder hacer auto sustentables a este tipo de iniciativas.

También se deberán considerar diferentes mecanismos para lograr escalar de forma sólida este tipo de programas a la agenda pública y empresarial, a fin de obtener un respaldo estable que se traduzca en continuidad, evitando el desinterés y la indiferencia de las entidades gubernamentales y de las cámaras empresariales, principalmente.

En lo que concierne a la objetividad al investigar el problema planteado, es justo señalar una debilidad, toda vez que el investigador principal dirigió la oficina MAATI en Chiapas, materia del presente estudio. Un análisis realizado por un investigador alterno respecto a los alcances y resultados obtenidos por dicha iniciativa sin lugar a dudas tendría el respaldo de una mayor objetividad.

El cada vez más rápido desarrollo de las redes sociales y la información disponible en el ciberespacio, también presenta un reto a la validez de las implicaciones extrapoladas en el presente análisis, toda vez que las empresas hoy en día cuentan con mayores recursos en línea para poder resolver problemas técnicos y tecnológicos, el centro de la actividad del extensionista tecnológico.

En el mismo tenor, el presente análisis a 3 años de haber concluido el proyecto, señala la necesidad de una revisión de las condiciones actuales del sector agroindustrial y del sector CTI en materia de los factores detrás de la oferta y demanda de servicios de extensionismo tecnológico en el estado.

Conclusión

El modelo operativo MAATI validó la importancia intuida al desarrollar el concepto de este proyecto, de generar una iniciativa para acercar soluciones tecnológicas a las empresas del sector agroindustrial del estado, atendiendo a fallas de mercado, tanto de demanda como de oferta. El modelo dejó en claro la necesidad por parte de los oferentes (sector CTI y empresas privadas de consultoría) de profundizar su oferta de servicios técnicos y tecnológicos y desarrollar mecanismos más eficaces de comercialización; además de alterar la estructura de los mismos para considerar más tiempo *in situ* en la planta productiva de la empresa, a fin de favorecer la asimilación de las soluciones tecnológicas provistas.

Como una entre otras iniciativas para impulsar la competitividad industrial, el modelo no pudo pasar a la fase de transferencia y permanencia debido a la falta de financiamiento, por lo que se requieren definir otros mecanismos para involucrar a actores clave en la agenda pública que puedan respaldar a una iniciativa de extensionismo tecnológico futura o bien definir esquemas de financiamiento más estables y sustentables.

Referencias

- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). (2014). *Agendas Regionales de Innovación del Centro – Norte y Sur-Sureste*.
- Fletes Ocón, Héctor B., & Ocampo Guzmán, Guadalupe, & Valdiviezo Ocampo, Guillermo S. (2016). *Dinamismo de la agroindustria en el Corredor Costero de Chiapas, México*. Coordinación y competitividad territorial. *Mundo Agrario*, 17(36),1-20. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84548857014>
- Idom Consulting. (2017). *Diseño, puesta en marcha y validación de un Modelo de Adopción y Asimilación Tecnológica e Innovación ajustado a las necesidades de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en México-e.2.1 Modelo de Adopción y Asimilación Tecnológica e Innovación Operativo para Chiapas (MAATI Operativo Chiapas)*.
- Nacif Covarrubias, Said. (2018). *Presentación Foro Estatal MAATI Chiapas*.

Medición del logro de la estrategia tienda social “el punto tuxtleco” como reactivador empresarial

Melquiceded Domínguez Holán²

Miguel Cid del Prado Martínez³

Edna Morales Coutiño⁴

Resumen

La ponencia presenta los resultados de la investigación iniciada en los primeros meses del 2021, respecto logros alcanzados por la estrategia implementada por la Secretaría de Economía Municipal de la Ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México, la cual busca atender escenarios económicos de empresarios de la zona metropolitana del estado (Berriozábal, El Jobo, San Fernando, Ocozocoautla, Chiapa de Corzo), de donde se consideraron vendedores de dulces típicos, de productos apícolas (miel), de productos del campo café, pitahaya, semillas, entre otros, algunos de estos con una transformación mínima, tales como mermeladas de pitahaya, barras energéticas, polvos para preparar bebidas, entre otras.

El propósito de la investigación radicó en identificar los logros de sus agremiados ya que aun cuando presenta alcances en su intervención en distintos escenarios en los que se ha presentado, en lo que respecta a los responsables de los procesos de negocios no se ha dado, de ahí que

² Contador público adscrito al TecNM, Campus Tuxtla Gutiérrez: melquiceded.dh@tuxtla.tecnm.mx

³ Ingeniero Químico; adscrito al TecNM; Campus Tuxtla Gutiérrez; miguel.cp@tuxtla.tecnm.mx

⁴ Pedagoga; adscrita al TecNM, Campus Tuxtla Gutiérrez; edna.mc@tuxtla.tecnm.mx

centrarnos en identificar los alcances de la estrategia de trasladar de la informalidad a la formalidad a estos empresarios permitirá identificar la evolución de cada participante. Es importante señalar que esta estrategia fue implementada como un detonador de la economía Tuxtleca y como un reactivador empresarial en una época que hubo que hacerle frente a la pandemia por COVID-19.

El estudio tiene un enfoque metodológico cuanti-cualitativo, aplicación de instrumentos a empresarios participantes vía formularios, ante la contingencia sanitaria que permitieran medir y comparar logros a más dos años de su implementación para promover con ello la afiliación de nuevos empresarios.

Palabras clave: Estrategia, logro, microempresarios, crecimiento, reactivador empresarial.

Introducción

Esta propuesta presenta la génesis de una estrategia de impulso a la economía local desarrollada por la Secretaría de Economía del Municipio de Tuxtla Gutiérrez, con la intención de impulsar a los pequeños emprendedores de la zona metropolitana que incluye a la capital chiapaneca, toda vez que se identificaron como vulnerables ante las grandes cadenas nacionales e internacionales y con una fuerte tendencia a cerrar sus operaciones.

Un dato relevante que se recupera es que ubicados en la informalidad, algunos de estos emprendedores fueron convocados por la SEDCO y resultado de reuniones de trabajo se determinó implementar la estrategia denominada tienda social El Punto Tuxtleco, como una opción que les permitiese a estos pequeños productores, una plataforma comercial, un espacio físico con las condiciones propias para poner al alcance de los consumidores sus productos, entre los que se pueden encontrar, dulces típicos (gaznate), bebidas tradicionales de maíz (tascalate, pinole, entre otros), miel de abeja, mermeladas, salsas, barras nutritivas, café chiapaneco molido, complementos alimenticios, entre otros productos más.

El proyecto buscó recuperar información que permitiera identificar el alcance de estas acciones en los distintos emprendimientos para visualizar su escalabilidad a otras localidades e incluso a la búsqueda de otra figura jurídica que otorgara mayor certidumbre a los socios participantes y se planteó como objetivo lo siguiente: Proveer al Punto Tuxtleco de información que permita medir su alcance, a través de la suma de logros de los diferentes participantes inscritos y acceder con ello a escenarios de mercadotecnia a fin de hacer crecer el número de miembros.

De manera particular se buscó la recolección de información del estado inicial de los participantes, documentar estatus actual de los proyectos iniciales, analizar comparativamente la información recolectada y poder formular un diagnóstico actual de la estrategia tienda social: Punto Tuxtleco.

Antecedentes

La Secretaría de Economía (SEDECO) del H. Ayuntamiento de Tuxtla Gutiérrez a través de un estudio de iniciativa local logra identificar los niveles de intervención que estos pequeños productores presentaban en las materias primas de sus productos, los niveles de tecnificación de sus procesos, de igual modo que, el modelo de negocios, en su mayoría empíricos, desarrollado por cada uno de ellos.

Ante los resultados de su investigación se identificó, bajo nivel de intervención en la transformación de los insumos a productos terminados, de igual modo escasa o inexistente tecnología para los procesos productivos en los casos que aplicaba, y desde luego una ausencia de un modelo de negocios que permitiera identificar una evolución del emprendimiento.

Es por ello que la SEDECO buscó apoyo para la elaboración de planes de negocios de los emprendedores ya inscritos en la estrategia, actividad solicitada a docentes y estudiantes del programa educativo de Ingeniería en Gestión Empresarial del Tecnológico Nacional de México, Campus Tuxtla Gutiérrez, relación que resultó bastante satisfactoria ya que se elaboraron más de diez planes de negocio, a igual número de emprendedores miembros ya de El Punto Tuxtleco.

La estrategia ha logrado en la actualidad reconocimientos locales e internacionales, en los cuales se ha hecho manifiesta la participación de docentes y estudiantes del Tecnológico de Tuxtla Gutiérrez, aterrizando trabajos identificados desde la perspectiva de la anhelada cuádruple hélice.

El crecimiento de la estrategia en mención, ha ocupado a quienes se han involucrado en ella en atender distintas variantes surgidas, tales como la creación de otras tiendas como puntos de venta, participación en eventos tales como el evento denominado: Innopolis Pitch Competition mismo que es promovido por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y que de conformidad a los resultados publicados el 25 de mayo del 2021, la estrategia El Punto Tuxtleco logró figurar en los tres primeros lugares del evento, donde participaron más de 180 ciudades con igual número de proyectos.

De igual manera, se participa en el Instituto Nacional de Economía Social y Solidaria (INAESS) como PRE NODESS Punto Tuxtleco con la intención de ser evaluados y alcanzar el distintivo de Nodo de Desarrollo de Economía Social y Solidaria (NODESS) y con ello contribuir de manera más participativa en el desarrollo de la economía de la localidad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, a través de un trabajo colaborativo.

Planeación estratégica

Sin dudas que si buscamos mejorar debemos tener claridad sobre el pasado y lo que en el alcanzamos o logramos, ya que esto es producto de lo realizado de manera tal que estamos en la posibilidad de identificar los cambios a realizar para tener diferentes logros que los del pasado, tal como lo describen Goodstein, Nolan y Pfeiffer (Gutierrez Galindo, Coronado Gutierrez, Arredondo Lucio, & Mendez Cabrera , 2012) al definir a la planeación estratégica como el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo.

Y es la estrategia El Punto Tuxtleco, como el proveedor de dicho proceso al cual se accede a fin de favorecer su desarrollo futuro.

Economía social

La estrategia El Punto Tuxtleco, tienda social, impulsada por la Secretaría de Economía del Municipio de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México, sin lugar a dudas coloca el concepto de economía social en boca de quienes se involucran en esta estrategia, misma que busca a través de la triple hélice alcanzar el crecimiento económico de la zona metropolitana del estado de Chiapas, esta zona de influencia, comercial, laboral, en la que se encuentran los municipios cercanos a la capital, tales como: Chiapa de Corzo, Berriozabal, Suchiapa, San Fernando, Ocozucuatla de Espinosa (Coita), e inclusive algunos un poco más lejanos, como lo son: San Cristóbal de Las Casas, Chicoasén y Cintalapa de Figueroa, municipios que proveen un flujo de compradores y vendedores, de mano de obra, de usuarios de servicios como salud, transporte, alimentos, entre muchos más bienes de consumo.

Este mercado que es Tuxtla Gutiérrez, con ese flujo de personas, dan margen a la venta informal, misma que es observada como una economía subterránea, que no contribuye al erario público, es por ello que la estrategia busca, traerlos a la formalidad a través de proveerles certidumbre de crecimiento desde esto que cita (Coraggio, 2011):

Se trata de poner límites sociales al mercado capitalista y, si es posible, construir mercados donde los precios y las relaciones resultan de una matriz social que pretende la integración de todos con un esfuerzo y unos resultados distribuidos de manera más igualitaria (p. 45)

Triple hélice

Es importante considerar que desarrollar y ejecutar un proyecto de esta magnitud a través de un órgano de gobierno es un reto de alto empaque, por lo que en este caso la Secretaría de Economía del Municipio de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México, requirió de la aplicación de un modelo, mismo que se le conoce como la Triple Hélice, esto derivado de la convocatoria que dicha Secretaría efectuó a las Instituciones de

Educación Superior (IES) que se encuentran ubicadas en esta ciudad capital, y a la que se unieron instituciones tales como el Instituto Tecnológico de Tuxtla Gutiérrez actualmente conocido como el Campus Tuxtla Gutiérrez del Tecnológico Nacional de México, Universidad Autónoma de Chiapas, Universidad Politécnica y la Escuela Bancaria y Comercial (EBC), convocatoria resultante una vez que ya se tenían contacto con los empresarios para la puesta en marcha de dicha estrategia, tal como lo cita (Chang Castillo , 2010) al referir:

Este modelo pretende que el accionar de la Universidad sea un creador de conocimiento, que juega un papel primordial entre la relación empresa y gobierno; y como éstos se desarrollan para crear innovación en las organizaciones como fuente de creación del conocimiento. Este modelo es un proceso intelectual orientado a visualizar la evolución de las relaciones entre universidad-sociedad, y por otro lado caracterizado por la intervención de la universidad en los procesos económicos y sociales. (p. 86)

Crecimiento económico

Considerando la búsqueda de crecimiento económico de los participantes desde la perspectiva de la estrategia implementada por la Secretaría de Economía del municipio de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México, se da cuando se detecta la artesanal forma de presentar sus productos al mercado, los cuales presentan un mínimo de transformación y con la problemática de que en el mercado de consumo aparecen productos similares que vienen de otros estados del país, inclusive del extranjero (china), un diagnóstico muestra las dificultades que los empresarios presentan y a partir de ello se busca acercar a éstos opciones de mejora a fin de favorecer el desempeño, tal como lo mencionan (Cuervo García y Fernández Sáinz, 1987) citados por (Blazquez Santana, Dorta Velazquez, & Verona Martel, 2006):

Adoptar una estrategia de crecimiento determinada no se consigue exclusivamente con la calidad y afán emprendedor del equipo direc-

tivo, con la adecuación de manera eficaz de los medios de producción y comercialización de los negocios de la empresa, con las ventajas competitivas en el mercado de sus productos y servicios fabricados o vendidos, sino que el crecimiento debe venir también avalado por una correcta planificación financiera que permita equilibrar la empresa con el plan de actuación que se va a acometer (pág. 168).

La consideración anterior permite identificar que la implementación de planes de negocio elaborados por equipos de trabajo de docentes y estudiantes involucradas en este equipo de trabajo buscaron convertirse en una herramienta fundamental como plan de actuación a acometer por los empresarios como citan los teóricos referidos previamente.

Plan de negocio

Orientar desde la academia la construcción con los empresarios participantes de un plan de negocios, permitió dar certidumbre a la planeación estratégica de cada una de las empresas, misma que en suma exponen la búsqueda de la estrategia de la tienda Social El Punto Tuxteco, eso representa el plan de actuación de la estrategia, ya que como lo menciona (Balanko-Dickson, 2008):

Un plan de negocios es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionistas. También se emplea cuando se solicitan créditos empresariales.

El plan de negocios contiene tanto objetivos estratégicos como tácticos, y puede ser informal o formal. Así mismo, puede estar en una servilleta o en su cabeza, o puede simplemente ser una lista de tareas pendientes. Si se les pregunta a los propietarios de negocios o empresarios promedio si tienen un “plan”, todos dirían “por supuesto”. Pídale que se lo expliquen y usted acabará muy probablemente con una perspectiva general de sus metas principales. (p. 6)

Metodología

Tipo de estudio y diseño. Este estudio tiene un enfoque cualitativo, considerando la relevancia de la obtención de datos e información que permitan alcanzar el propósito general y específico del proyecto, se aplicó una metodología cualitativa, caracterizada por el análisis en esta perspectiva de la información existente en las distintas acciones realizadas por la Secretaría de Economía municipal de Tuxtla Gutiérrez en la estrategia Tienda Social: Punto Tuxtleco.

Tipo de investigación básica. Se buscó identificar la mejora organizacional a partir de la exploración de información existente acerca de la implementación de la estrategia: tienda social El Punto Tuxtleco. Es una investigación de diseño *no experimental* en la medida que se trata de un registro que permite realizar observación del medio natural sin que se afecte ninguna de sus dinámicas.

De acuerdo con su temporalidad se determina de corte *transversal*: se aplicará en un corte temporal definido en 2021.

Su alcance es de corte *exploratoria y descriptiva*: el nivel de profundidad busca adentrarse en la descripción detallada de los procesos para que a partir de la información obtenida sea factible orientar la toma de decisiones de las instancias externas involucradas.

Población y muestra. La población se focalizo son empresarios participantes en la estrategia tienda social El Punto Tuxtleco en total 56 socios, el marco muestral se centró en empresarios de El Punto Tuxtleco y funcionarios de la Secretaría de Economía.

Método y técnica de muestreo. Para el proyecto se consideró un tipo de muestreo no probabilístico a conveniencia o discrecional, de acuerdo a los siguientes criterios de inclusión:

1. Que quiera participar en el estudio.
2. Que tenga por lo menos tres años operando.
3. Que tenga participando por lo menos a una mujer.
4. Que tenga participando por lo menos a dos integrantes de la familia.
5. Que haya participado en por lo menos una reunión de trabajo con la Secretaría de Economía Municipal.

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron cualitativas tales como: análisis documental, entrevista semiestructurada, guía de entrevista semiestructurada y de aplicación en entrevista directa con participación del investigador preferentemente *in situ* en caso contrario puede, dado que es semiestructurada se realizó la entrega física o electrónica (formulario google).

Así también se aplicó: instrumentos cuantitativos: lista de cotejo y matriz analítica para registrar documentos que permitan identificar la existencia organizacional de recursos para los procesos productivos, de comercialización, así como los esquemas de promoción de los diferentes emprendimientos. Tipo de aplicación: *In situ* con auxilio de cuadro concentrador para formular lista de cotejo.

Análisis de datos. En este caso el proyecto no incluyó el uso de software o de algún otro procesador de información de orden estadístico, Por lo tanto, el procesamiento de la información se realizará de manera manual y con un análisis de tipo cuanti-cualitativo a la información obtenida basada en la técnica de Análisis de contenido descriptivo con información categorizada como existente según los instrumentos previamente diseñados.

El anterior planteamiento metodológico nos permitió atender una por una a las empresas seleccionadas de manera aleatoria y discrecional a fin de llevar a cabo la revisión de documentos trabajados en la génesis de la estrategia de igual manera que la obtención de información a partir de entrevistar a los empresarios involucrados y en algunos casos a través de la observación de los desempeños lo que nos llevó a generación de guiones de entrevistas y de observación que permitieran el registro de los hallazgos, esta información recolectada se analizó y discutió y se presenta los resultados.

Resultados

A partir de la revisión documental y la generación de entrevistas con las autoridades, así como del monitoreo y participación sistemática se pueden presentar los siguientes hallazgos:

- Es evidente el paso de empresarios informales a empresarios dentro de una formalidad que cumple con sus obligaciones tributarias.
- Empresarios que han tomado planes de negocios como instrumentos guía para su futuro empresarial en crecimiento.
- Un número creciente de empresarios formados en producción, finanzas, elementos legales, marcas registradas, ética de los negocios y economía social y solidaria, entre muchos más aprendizajes.
- Empresarios participativos en otros escenarios a fin de ampliar sus mercados (plazas)
- Mayor conocimiento de sus productos a través del acceso a elementos de mercadotecnia
- Figuras legales que les permitirán el acceso a recursos
- Nuevas plataformas de comercialización y generación de nuevos puntos de venta.
- Reconocimiento del consumidor de la referencia geográfica denominada tienda social: El Punto Tuxtleco, que se refleja por la afluencia cada vez mayor al establecimiento.

Discusión

Una vez presentados los registros obtenidos, se efectuó un procesamiento de la información, en su mayoría de manera individual por empresa (método de casos) y con esta información el desarrollo de tablas o cuadros comparativos por empresa, a fin de identificar lo que ellos presentaban al momento o quizá antes de ingresar a la estrategia y comparar esto con lo que en la actualidad están presentando, resulta significativo que los empresarios presentan expectativas hacia el futuro de su empresa, ahora cada uno de ellos se visualiza como parte de la estrategia y así avizoran un futuro con mayor certidumbre para su empresa (han transitado de ser un emprendimiento a una empresa).

Centrada la discusión respecto de las respuestas obtenidos como producto de la información recabada y con la intención de generar una interpretación más amplia del conjunto de empresas estudiadas, es importante señalar que se atendió en todo momento al reconocimiento de diferencias identificadas y elementos también cualitativos que permi-

tieron a unas empresas generar mayores alcances que otras, aun cuando ingresaron a la estrategia en las mismas temporalidades.

Es también relevante enfatizar que sin duda los giros principales o actividad preponderante de cada una de ellas presentó sus aristas las cuales se tornaron en el centro de la discusión respecto del proceso de producción, el proceso de segmentación de clientes, la demanda basada en gustos, necesidades y deseos de los consumidores que pudo determinar el nivel de logro de manera individual, pero que a final de cuentas son sumatorias para los logros de la estrategia tienda social como un todo.

Conclusión

Podemos establecer con certidumbre que los alcances de la estrategia denominada tienda social El Punto Tuxtleco, se significan como un detonante del crecimiento de los proyectos emprendidos por los empresarios locales en ambiente de informalidad en un marco seriamente complejizado y problematizado como lo fue la pandemia por COVID-19.

Que la certidumbre otorgada a ellos (los empresarios), orienta una mejoría significativa en el logro estratégico organizacional que les permita el desarrollo de sus funciones administrativas, operativas y de ventas, al proveer del espacio que le deja tiempo para el proceso productivo y de administración, al colocar sus productos al alcance de sus potenciales consumidores sin estar él presente, en ese espacio (plaza) donde se dan cita los consumidores.

Sin dudas a mayor crecimiento del conocimiento de los productos ofrecidos por la tienda social “Punto Tuxtleco”, por los consumidores, colocará a los empresarios en la necesidad de crecer en volúmenes de producción, situación que actualmente ante esta educación empresarial que se está provisionando, es ya objeto de estudio para que al llegar los tiempos se pueda atender de manera eficiente.

Se construye una cultura empresarial no empírica, sino formada, esto a partir de los cursos y talleres de capacitación y formación en y para el trabajo, al que todos los miembros de la estrategia tienda social

El Punto Tuxtleco, son convocados, incluyendo en esos programas de capacitación aquello que ellos detectan que se reflejan como debilidades en sus diferentes perfiles empresariales, incluyendo para ello temas tales como, economía social y solidaria, marcas y patentes, sociedades cooperativas, cohesión social del grupo, formas jurídicas de la sociedad cooperativas, implicaciones fiscales para cooperativistas, modernizar por medio de los datos.

Incremento del 60% de sus ventas los productores a través de la estrategia Tienda Social El Punto Tuxtleco, tal como lo cita (Leyte, 2021) Rodríguez García Marythelma docente e investigadora de la Escuela Bancaria y comercial (EBC) institución que colabora como parte de la triple hélice, menciona en la entrevista que le fue realizada los siguientes: el 86.2 % de lo que se comercializa en tienda entra en la industria alimenticia; pero existe una gran variedad de productos registrados, lo que indica una adecuada diversificación de los que cada empresa elabora; lo que permite la posibilidad de contar con productos variados por parte de una marca y ofrecer al cliente mayores posibilidades de compra; mejor calidad, precios justos todo con el fin de lograr una presencia exitosa en el mercado. (Leyte, 2021, párr.1)

Esta información se complementa con lo planteado por Flores. Aquí podemos identificar lo que el 34% de las y los vendedores mencionan que ha aumentado tanto en su producción como la comercialización esta última en un 48% tal como se cita (Flores, 2021) de donde leemos: La investigadora Rodríguez García Marythelma, destacó que de acuerdo a cifras obtenidas de la encuesta realizada a productores asociados de la estrategia económica, poco más del 34% mencionó que han aumentado la comercialización de sus productos en un 48%, manteniéndose pese a la pandemia del COVID-19.

Los datos anteriores ponen de manifiesto la evolución significativa en este sector agrupado bajo la denominación tienda social El Punto Tuxtleco y se convierte en un elemento favorable en distintas perspectivas, es decir, sus bondades trascienden la vida de los empresarios involucrados, sus volúmenes de venta, la reactivación empresarial, en nuestra opinión la principal riqueza y alcance en términos de logro es la concreción de la triple hélice de una manera real y situada.

Referencias

- Alonso Álvarez, A. (2006). Estudios de Casos Selección de lectura. Ciudad de La Habana, Cuba: Félix Varela.
- Chang Castillo, H. G. (2010). Dialnet. DialNet, 85-94.
- Coraggio, J. L. (2011). Economía Social y Solidaria. Quito-Ecuador: Ediciones Abya-Yala.
- Blazquez Santana, F., Dorta Velázquez, J. A., & Verona Martel, M. C. (2006). Concepto, Perspectiva y Medida del Crecimiento Empresarial. *scielo.org.com*, 165-195.
- Balanko-Dickson, G. (2008). Cómo preparar un plan de negocios exitoso. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Flores, R. (7 de octubre de 2021). Punto Tuxtleo, un impulsor de la economía local. Cuarto Poder de Chiapas, tu diario vivir, pág. 1.
- Gutiérrez Galindo, D. L., Coronado Gutiérrez, J. O., Arredondo Lucio, J. A., & Méndez Cabrera, O. (2012). Estrategias Empresariales Social y Solidaria. Naucalpan Estado de México: innovación Editorial Lagares de México, S.A. de C.V.
- Leyte, A. L. (2 de septiembre de 2021). Productores del Punto Tuxtleo aumentan comercialización pese a pandemia. Aquí Noticias. El Portal de la Esfera Pública., pág. 1.
- Valles Martínez, M. S. (1999). Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Vallehermoso, 34 - 28015 Madrid: Editorial Síntesis, S.A.

Diagnóstico del conocimiento, información e innovación abierta en inocuidad en las empresas agrícolas en baja california

Yolanda Patricia Sánchez González⁵

Moisés Hussein Chávez Hernández⁶

Resumen

Los cambios generados en los últimos años por el COVID 19 en el mundo que responden al cuidado de la salud, tienen que ver con el cuidado de los alimentos que consumimos y la calidad de los mismos. En la actualidad, la comercialización de alimentos con altos estándares de calidad e inocuidad se está convirtiendo en la clave del éxito en el comercio internacional.

El diagnóstico se realizó con una muestra de 25 empresas en las regiones de: Maneadero, Punta Colonet, Camalú, San Quintín y el Valle de Mexicali. Se realizó una visita de inspección en las instalaciones de la empresa, se aplicó un cuestionario.

Partiendo de la base de datos obtenidos se realizó un análisis FODA y se concluye que las empresas agrícolas en el Estado presentan fortalezas en la gestión del conocimiento ya que lo socializan, externalizan, internalizan y construyen estrategias y objetivos para la gestión. De

⁵ Estudiante del Doctorado en Ciencias Administrativas. Universidad Autónoma de Baja California. sanchezpatricia014@yahoo.com.mx

⁶ Profesores de la Universidad Autónoma de Baja California. hussein.chavez@uabc.edu.mx

igual manera, se presentan como oportunidades el establecimiento de estrategias para la transmisión y protección del conocimiento, así como el monitoreo de las entidades potenciales para establecerse relaciones de intercambio de información en inocuidad a nivel nacional, regional e internacional. Por otra parte, se detectaron debilidades y amenazas que tienen que ver con la precaria vinculación que presentan las empresas con entidades públicas y privadas para oficializar alianzas estratégicas, así como la participación en encuentros nacionales e internacionales.

Palabras clave: Gestión del conocimiento, innovación abierta, inocuidad alimentaria

Introducción

Los procesos de globalización e internacionalización de la economía han realizado grandes cambios en los mercados en general. Dicho proceso se caracteriza por la internacionalización de la economía, la política y la cultura. En ese contexto los países en vías de desarrollo han abierto sus fronteras, pasando, ya sea de una industria de sustitución de importaciones o de una economía centralmente planificada, a sistemas relativamente abiertos de libre mercado (Casanova, 2004).

Esto tiene un fuerte impacto en las economías locales, las cuales enfrentan la situación desde posiciones diferentes, donde ocurre un proceso de descentralización y una disminución del papel del Estado. Generando la globalización una lógica que tiende a disminuir las autonomías, aumentar las interdependencias, acrecienta la fragmentación de las unidades territoriales, y produce marginación mas sin embargo, en medio de esta compleja situación han aparecido diferentes iniciativas de desarrollo local en los países latinoamericanos (Vázquez, 2000). Se han planteado debates teórico sobre cómo enfocar estas iniciativas, si este panorama plantea una contraposición entre lo local y lo global.

Según Arocena (2009) la forma más apropiada parece ser la articulación de estas dos categorías, aparentemente contradictorias, estima que el tratamiento de la temática del desarrollo local debe ne-

cesariamente referirse a la relación con los procesos de globalización, buscando formas de articulación local / global. Esta es la única manera de aproximarse a la complejidad del problema, según este autor.

En América Latina se han dado varias iniciativas de desarrollo local, con resultados bastante satisfactorios dándose este tipo de articulación. Estos procesos se han llevado a cabo con la participación de diferentes actores como: el sector empresarial, las universidades, el Estado, ONGs, organizaciones sociales y multinacionales.

Además ocurren en territorios que presentan diferentes grados de centralización y desarrollo (Llorens, Alburquerque, y del Castillo, 2002), operando así varios cambios en los mercados en general y en el sector agrícola en particular; han implementado nuevas normas de producción y comercialización que incluyen en su cadena de valor a una multiplicidad de actores (productores, proveedores, distribuidores) y otros tipos de actores puente que intervienen y se interrelacionan a lo largo del proceso.

En este sentido, ha quedado superada la visión fragmentada y horizontal de la producción agraria que la concebía como una actividad sencilla que nacía y finalizaba en el establecimiento rural, instaurando una clara división entre la agricultura, el almacenamiento, la industria y la comercialización (Felperin, 2015).

Y más aún, bajo un enfoque de la cadena de valor donde analiza las particularidades entre los distintos eslabones que la componen y su finalidad es conocer los factores que están incidiendo sobre las ventajas competitivas, valorando su incidencia, para poder establecer prioridades y estrategias de acción de una manera colaborativa entre los diferentes actores, permitiendo identificar las causas que impiden que la cadena de valor alcance determinadas metas ayudando a detectar la relación existente entre los actores involucrados, en cuanto sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se pudieran generar durante la cadena de valor, señalando el camino hacia un cambio sostenible.

Situación que no se da en las empresas agrícolas en Baja California, donde los problemas que enfrenta es la precaria vinculación que presentan las empresas con entidades públicas y privadas para oficializar

alianzas estratégicas, así como la participación en encuentros nacionales e internacionales, además la falta de generación de datos y estudios con el enfoque territorial y de cadena de valor así como la falta de acciones en innovación, transferencia de conocimiento entre actores internos y externos de la organización.

Por todo esto se plantea como objetivo de investigación “analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en los procesos de creación y gestión del conocimiento e información en inocuidad alimentaria, así como la presencia de innovación abierta desarrollado en las empresas agrícolas en Baja California como estrategia para la adopción de estándares de inocuidad alimentaria.

Por consiguiente, las localidades deben trazar iniciativas que les permitan establecer estrategias de desarrollo con la interacción de los actores participantes en las organizaciones, instituciones privadas, sector público, organismos no gubernamentales, universidades, centros de investigación; siendo estos los entes fundamentales en la comunicación interna y externa de las organizaciones fortaleciendo las acciones para el mejoramiento continuo de los procesos, ya que a través de la dinámica del capital intelectual existente en estas organizaciones se estructuran innovaciones en sus procesos y productos, generando innovación abierta con la intervención de estos actores, y de esta forma dar respuesta a los cambios del mercado aumentando la capacidad de cumplir con las normas, requisitos, estándares de inocuidad establecidos, logrando tener productos y servicios con mayor calidad.

Asimismo, la gestión del conocimiento en las organizaciones brinda resultados prácticos y métodos eficientes en la cadena de valor, siendo la comunicación organizacional, la plataforma de la generación, difusión y apropiación del conocimiento. Además, que el conocimiento e información son reconocidos como recursos fundamentales que intervienen e influyen en el desarrollo económico y el rendimiento organizacional, y en particular en las empresas agrícolas que es el objetivo de esta investigación.

Actualmente la inocuidad alimentaria a cobrado importancia en la medida en que la producción de alimentos evoluciona de un ámbito local a uno globalizado, ha permitido a los consumidores mayor acceso

a alimentos de cualquier parte del mundo, lo cual a su vez representa enfrentar nuevos retos, pues se corre un mayor riesgo de importar alimentos contaminados.

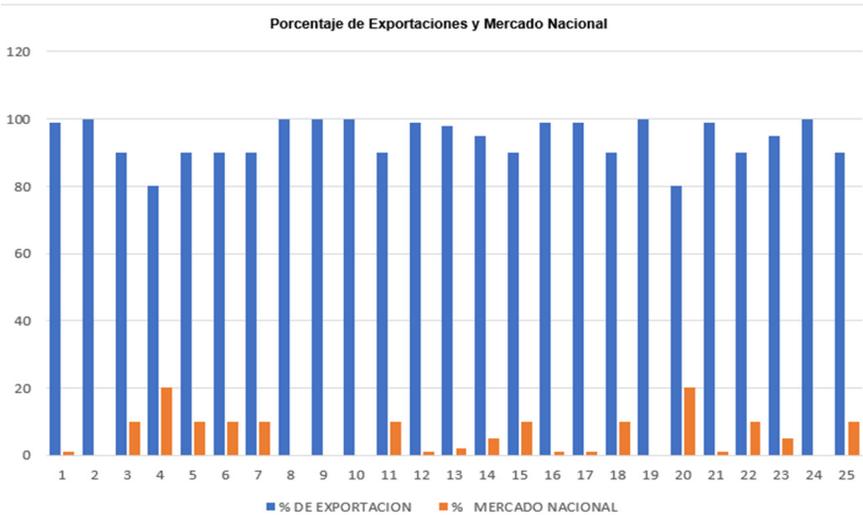
Sin embargo, aun con esta apertura, es común encontrar que los mercados regionales establecen medidas proteccionistas con barreras arancelarias y no arancelarias, como lo es las medidas sanitarias y fitosanitarias para las importaciones contra los socios de sus mismos bloques, exigiendo más certificaciones y estándares de inocuidad en los productos a pesar del principio de nación más favorecida. Las barreras técnicas existen en la mayoría de las industrias, pero son particularmente importantes en el intercambio internacional de productos agrícolas primarios y procesados.

Así, el panorama que se espera en el entorno regulatorio agrícola se vuelve cada vez más complejo, los gobiernos de los países importadores los que están recurriendo a la aplicación de regulaciones y normas estrictas, para garantizar el cumplimiento de los estándares de inocuidad en los bienes que se introducen a sus países, por lo que la adopción de estándares toma importancia cuando los países importadores aumentan sus exigencias traducidas en normas y estándares, por lo tanto, su cumplimiento es clave para el comercio y consumo doméstico (Avendaño et al., 2006).

Es por tal motivo que los productores para su desarrollo y competitividad es necesario participar en los procesos de innovación de productos nuevos o bien mejorar los existentes garantizando productos inocuos para continuar en el mercado, esto dado con la participación de los actores internos y externos de la organización por medio de la generación y transferencia de conocimiento e información acerca del proceso de adopción de estándares de inocuidad alimentaria.

Dando la importancia al consumo de los productos que se producen en nuestro estado, ya que el 94.12% en promedio de la producción se destina a la exportación hacia Estados Unidos y Canadá, tan solo el 5.48% se destina al mercado nacional.

Figura 1. Porcentaje de Exportaciones y Mercado Nacional de Empresas Agrícolas en Baja California



Fuente: Elaboración Propia

Metodología

La presente investigación inicio con una investigación exploratoria, teniendo en cuenta que a pesar de existir en el territorio cierto conocimiento acerca del tema de inocuidad alimentaria, no se ha realizado ninguna investigación en el estado de Baja California, siendo la primera vez que se caracteriza la gestión del conocimiento, las necesidades de información y la presencia de innovación abierta.

Pasando a definir como descriptiva correlacional y explicativa. Es correlacional porque se identificaron tres variables que se relacionan, gestión del conocimiento, información e innovación abierta. Es explicativa porque define detalladamente las formas en las cuales el conocimiento y la información se gestionan en la cadena de valor de las empresas agrícolas y cuáles son los factores y las magnitudes en que interaccionan desarrollando un modelo teórico.

Partiendo de este estudio de la relación o asociación de las variables estudiadas es una investigación cuantitativa, obteniendo los datos numéricos cuantificables y verificables por medio de una encuesta y de grupos focales para su análisis, siendo un diseño de investigación transversal donde se recolectaron datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Por lo que se considera una investigación no experimental.

La unidad de análisis que se consideraron en esta investigación, son las empresas agrícolas presentes en el estado. Tanto convencionales como orgánicas ya que hoy en día la mayor parte de las empresas que se localizan en el estado se dedican a la producción de productos agrícolas convencionales y orgánicos bajo la misma razón social. La encuesta estuvo dirigida a directivos de la organización, jefes del departamento de inocuidad, operadores, (informantes clave) para productores agrícolas en Baja California (Manadero, Punta Colonet, Camalú, Vicente Guerrero, San Quintín y el Valle de Mexicali).

Partiendo de las estadísticas proporcionadas por el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria SENASICA y de la Secretaría del Campo y la Seguridad Alimentaria SCSA, presentan una población total de 25 empresas agrícolas en el estado productoras de frutas y hortalizas convencional y orgánica. Por lo que no se aplicó una muestra ya que la población es finita menor a 30.

Resultados

Una vez aplicado el instrumento de recolección de la información a 25 empresas agrícolas en el estado, donde el instrumento fue estructurado por variable con sus respectivas dimensiones y subdimensiones, teniendo como variable dependiente, inocuidad alimentaria, e independientes, gestión del conocimiento, información, e innovación abierta, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis FODA de los mismos, por cuanto la información que arrojará será la que indique las conclusiones a las cuales llega la investigación.

A continuación, en las siguientes tablas, se enuncian detalladamente la variable con sus dimensiones y subdimensiones derivadas del modelo y objetivo de estudio. Con su porcentaje obtenido en base a respuestas, para realizar la clasificación FODA de cada uno de los *items* del instrumento. Posteriormente se procede a describir cada uno de los elementos aquí señalados.

Tabla 1. Análisis FODA por Dimensión (Gestión del Conocimiento)

Dimensión/ Subdimensión	Clasificación FODA	Items del Instrumento	% de Respuestas en la Escala 4 y 5
GC-Soc	Fortaleza	GC_S1 Se permite y se alienta la simulación y/o diseño de procesos o productos como resultado de la observación hecha a los expertos de nuestra empresa	96
GC-Soc	Fortaleza	GC_S2 El entrenamiento informal de los empleados se da mediante la observación de la realización de actividades de expertos de nuestra propia empresa.	96
GC-Soc	Fortaleza	GC_S3 Cuando deseas compartir tu conocimiento, posees herramientas informáticas adecuadas para difundirlo.	96
GC- Ext	Fortaleza	GC_E1 Es indispensable la creación de manuales, documentos de productos y procesos	96
GC- Ext	Fortaleza	GC_E2 Se cuenta con bases de datos de productos y procesos que se actualizan constantemente.	96
GC- Ext	Fortaleza	GC_E3 Crees que la participación en actividades externas de formación tales como congresos, seminarios, talleres, etc. Contribuyen en la gestión del conocimiento de tu área.	96
GC- Ext	Fortaleza	GC_E4 Los equipos de trabajo están conformados por personal de distintas áreas del conocimiento.	96

Dimensión/ Subdimensión	Clasificación FODA	Items del Instrumento	% de Respuestas en la Escala 4 y 5
GC-Comb	Fortaleza	GC_C1 Considero útiles y adecuados los actuales medios y canales de comunicación disponibles en mi organización.	96
GC-Comb	Fortaleza	GC_C2 Es frecuente que las sugerencias aportadas por los colaboradores se incorporen a los procesos, productos o servicios.	96
GC-Comb	Fortaleza	GC_C3 Los cursos de capacitación y entrenamiento son proporcionados por personal de la misma empresa.	84
GC- Inter	Fortaleza	GC_I1 Se permite comúnmente la simulación y/o experimentación con procesos y/o productos a partir de manuales, <i>best practices</i> , historias orales, documentos, etc.	84
GC- Inter	Fortaleza	GC_I2 Publicamos continuamente información interna de la empresa para el público en general.	80
GC- Inter	Fortaleza	GC_I3 La organización dispone de bases de datos que permiten almacenar las experiencias y conocimientos para poder ser utilizados con posterioridad.	100
GC- Estrategias	Fortaleza	GC_GE1 en el desarrollo de una cultura organizacional que facilita el intercambio de información, aprendizajes en inocuidad alimentaria.	96
GC- Estrategias	Fortaleza	GC_GE2 ... en identificar las necesidades de información y conocimientos en inocuidad alimentaria.	96
GC- Estrategias	Fortaleza	GC_GE3 ... en la innovación, y producción de nuevo conocimiento aplicado en la empresa.	96
GC- Estrategias	Fortaleza	GC_GE4... establecer mecanismos para la transferencia del conocimiento y tecnologías en inocuidad alimentaria a los eslabones de la cadena.	96
GC- Objetivo	Fortaleza	GC_GO1 proveer con calidad de alimentos a la población.	96

Dimensión/ Subdimensión	Clasificación FODA	Items del Instrumento	% de Respuestas en la Escala 4 y 5
GC- Objetivo	Fortaleza	GC_GO2 ...incursionar en el mercado internacional.	96
GC- Objetivo	Fortaleza	GC_GO3 ... obtener márgenes de comercialización satisfactorios, en los distintos eslabones de la cadena de valor.	96
GC- Objetivo	Fortaleza	GC_GO4 ... cumplir con las normas técnicas sanitarias y legales vigentes.	100
GC- Objetivo	Fortaleza	GC_GO5 ...mejorar las relaciones y el grado de satisfacción de los clientes inmediatos y consumidores finales.	100
GC- Objetivo	Fortaleza	GC_GO6 ... mejorar los procesos y prácticas de producción de productos agrícolas.	100
GC- objetivo	Fortaleza	GC_GO7 ...adecuarse a las condiciones del mercado y la legislación nacional.	100
GC- objetivo	Fortaleza	GC_GO8...innovar, suministrando nuevos productos inicios y servicios al cliente.	96
GC- objetivo	Fortaleza	GC_GO9establecer especificaciones técnicas en la cadena de valor, en cuanto a los estándares de inocuidad.	96
GC- ciclo-origen	Fortaleza	GC_CC01 ...de la acción de la propia empresa, que tiene una estrategia organizacional orientada permanentemente a la innovación y mejora permanente de procesos y productos.	92
GC- ciclo-origen	Fortaleza	GC_CC02 ... de los aportes innovadores del talento humano que labora en la empresa.	88
GC- ciclo-origen	Fortaleza	GC_CC03 ...de la adquisición del conocimiento requerido en cualquiera de sus formas (equipos, maquinarias, software, asesorías, entrenamientos, literatura especializada, patentes y otros).	100
GC- ciclo-almacena	Fortaleza	GC_CCA1...forma tácita: en la memoria de los trabajadores, rutinas laborales, la cultura organizacional, las tradiciones de la empresa, otros.	96

Dimensión/ Subdimensión	Clasificación FODA	Items del Instrumento	% de Respuestas en la Escala 4 y 5
GC- ciclo-almacena	Fortaleza	GC_CCA2 ...en forma explícita en documentos de papel: en informes, normas y procedimientos, manuales de operación y mantenimiento, manuales de calidad, otros, que son consultados físicamente en la empresa	100
GC- ciclo-almacena	Fortaleza	GC_CCA3 ...en forma explícita en documentos de papel: en informes, normas y procedimientos, manuales de operación y mantenimiento, manuales de calidad, otros, que son consultados físicamente en la empresa.	80
GC- ciclo-transfiere	Fortaleza	GC_CCT1...en forma tácita por acción de los trabajadores, supervisores y/o directivos, a través de la comunicación y el intercambio de conocimientos y experiencias de manera verbal o por imitación, entre los trabajadores de todos los niveles jerárquicos y funcionales de la empresa.	84
GC- ciclo-transfiere	Oportunidad	GC_CCT2 ...por acción de la asistencia técnica que brindan las asociaciones de productores y diversos programas de financiamiento para la producción de productos orgánicos.	76
GC- ciclo-transfiere	Oportunidad	GC_CCT3 ...en forma explícita digital, utilizando las redes informáticas para acceder a bases de datos e información de la empresa, sobre la realización de una actividad general o específica, normas, procedimientos y sistemas de simulación y otros.	76
GC-ciclo-aplica	Fortaleza	GC_CCAP1... en forma de secuencial, cada práctica de manejo agrícola está en función del ciclo del cultivo.	100
GC-ciclo-aplica	Fortaleza	GC_CCAP2...en forma rutinaria, el personal que labora en la producción de productos agrícolas, realiza en forma repetitiva las prácticas de manejo de cultivo.	80

Dimensión/ Subdimensión	Clasificación FODA	Items del Instrumento	% de Respuestas en la Escala 4 y 5
GC-ciclo-aplica	Fortaleza	GC_CCAP3... en forma programada, al personal se le comunica las funciones y tareas, para que sepan que hacer, cuando hacerlo y cómo hacerlo.	100
GC- ciclo- protege	Fortaleza	GC_CCP1...actuando como vanguardia en las innovaciones desarrolladas en la empresa, lo cual le ofrece ventajas sobre sus competidores y mayor aceptación por parte de los clientes.	100
GC- ciclo- protege	Oportunidad	GC_CCP2... aplicando sistemas y métodos de producción, basados en un conocimiento tácito, en un contexto agro-productivo específico que es difícil de imitar.	72
GC- ciclo- protege	Fortaleza	GC_CCP3 ...obteniendo el reconocimiento de una calidad típica debido a las características propias de la producción de productos agrícolas en la región.	100

Nota: Parámetros intervalo FODA- Fortalezas: 80-100% / Oportunidades: 60-79% / Debilidades: 40-59% / Amenazas: <40% Fuente: Creación Propia

En cuanto a la variable gestión del conocimiento las empresas agrícolas en el estado, el 96% en promedio, presentan fortaleza en la socialización del conocimiento, permiten el diseño de procesos o productos como resultado de expertos, así como el entrenamiento de los empleados se da mediante la observación y poseen herramientas informáticas para compartir y difundir el conocimiento. De igual manera el 96% lo externaliza y se da una combinación del conocimiento, se cuenta con una base de datos de productos y procesos que se actualizan constantemente y consideran que las actividades externas de formación como congresos, seminarios, contribuyen en la gestión del conocimiento. Las sugerencias aportadas por los colaboradores se incorporan a los procesos y productos y los cursos de capacitación y entrenamiento son proporcionados por personal de la misma empresa. Con el mismo porcentaje la organización sus actividades y funciones que realiza, en la cadena de valor, están basadas en el desarrollo de una cultura or-

ganizacional que facilita el intercambio de información, aprendizajes en inocuidad alimentaria, así también, sus estrategias están basadas en identificar las necesidades de información y conocimiento en inocuidad alimentaria, en la transferencia del conocimiento y tecnologías en inocuidad alimentaria a los eslabones de la cadena.

El 88% en promedio de las empresas presentan fortaleza en la internalización del conocimiento permiten la simulación de experimentación con procesos y/o productos a partir de manuales, documentos, así mismo publican continuamente información interna de la empresa para el público en general, disponen de base de datos que permiten almacenar las experiencias y conocimientos para poder ser utilizados con posterioridad.

El 97.8% en promedio las empresas en su cadena de valor tienen por objetivo, proveer con calidad de alimentos a la población (mercado externo), incursionar en el mercado internacional, obtener márgenes de comercialización satisfactorio en los distintos eslabones de la cadena de valor, cumplir con las normas técnicas sanitarias y legales vigentes, mejorar los procesos y prácticas de producción de productos agrícolas y establecer especificaciones técnicas en la cadena de valor, en cuanto a los estándares de inocuidad, considerando con ello fortalezas para dichas empresas.

El 93.3% de las empresas presenta fortaleza en la creación del conocimiento a partir de los aportes innovadores del talento humano que labora en la empresa y de la adquisición del conocimiento por medio de software, entrenamientos, asesorías, entre otros. Y el 92% almacena el conocimiento de forma tácita: en la memoria de los trabajadores, rutinas laborales, tradiciones de la empresa, así también de forma explícita en documentos, informes, normas, procedimientos, manuales de operación y de calidad, considerado fortalezas para la empresa.

Tan sólo el 76% de las empresas, considerándolo una oportunidad para ellas, mencionan que la transferencia del conocimiento en inocuidad alimentaria se da por acción de la asistencia técnica que brindan las asociaciones de productores y diversos programas de financiamiento para la producción de productos agrícolas, así, como utilizando redes informáticas para acceder a bases de datos e información de la empresa

sobre la realización de una actividad general o específica, normas, procedimientos. Importante destacar que las empresas mencionan que no participan en asociaciones de agricultores, ni redes de información con actores externos a la empresa, presentando una falta de vinculación con dichos actores; con la única institución que presentan una fuerte vinculación es con SENASICA (Servicio Nacional de Sanidad Inocuidad y Calidad agroalimentaria).

El 93.3% de las empresas presentan fortaleza en la aplicación del conocimiento en inocuidad, en forma secuencial, cada práctica de manejo agrícola está en función del ciclo del cultivo y en forma rutinaria, el personal que labora en la producción de productos agrícolas, realiza en forma repetitiva las prácticas de manejo de cultivo, así también de forma programada, al personal se le comunica las funciones y tareas, para que sepan que hacer, cuando hacerlo y cómo hacerlo.

El 100% de las empresas presentan fortalezas en la protección del conocimiento que se gestiona, en las actividades y funciones que realiza en la cadena de valor de la empresa, actuando como vanguardia en las innovaciones desarrolladas en la empresa, lo cual ofrece ventajas sobre sus competidores y mayor aceptación por parte de los clientes y obteniendo el reconocimiento de calidad debido a las características propias de la producción de productos agrícolas en la región. Sin embargo, presentan una oportunidad aplicando sistemas y métodos de producción, basados en un conocimiento tácito, en un contexto agro-productivo específico que es difícil de imitar, representado por el 72% en promedio de las empresas.

Tabla 2. Análisis FODA por Dimensión (Gestión de Información)

Dimensión/ Subdimensión	Clasificación FODA	Items del Instrumento	% de Respuestas en la Escala 4 y 5
GI- infor. y conoc.	Oportunidad	GI_IC1 La organización tiene presencia de un grupo de gestión de información científica y tecnológica.	64
GI- infor. y conoc	Fortaleza	GI_IC2 Existe la infraestructura requerida para el almacenamiento de la información físico o digital.	96

Dimensión/ Subdimensión	Clasificación FODA	Items del Instrumento	% de Respuestas en la Escala 4 y 5
GI- infor. y conoc	Fortaleza	GI_IC3 Se documentan y se ponen a disposición de la organización todas las soluciones creadas como resultado del trabajo conjunto vía presencial y/o online.	100
GI- Monitoreo entor. Ext.	Oportunidad	GI_MEX1 Se monitorea todas las entidades con las cuales pudieran establecerse relaciones de intercambio a nivel nacional, regional y, en la medida de lo posible, internacional, en cuanto al cambio de normas, legislación y desarrollo tecnológico de productos agrícolas.	68
GI- Monitoreo entor. Ext.	Debilidad	GI_MEX2 Se establecen relaciones con entidades en los entornos de la entidad, lo que provoca un intenso intercambio informacional en los órdenes científico y tecnológico.	48
GI- Monitoreo entor. Ext.	Debilidad	GI_MEX3 Se establecen convenios con las entidades públicas y privadas para oficializar las alianzas estratégicas.	52
GI- Innov. Y calidad	Debilidad	GI_lyC1 Existencia de una política establecida de innovación.	59
GI- Innov. Y calidad	Debilidad	GI_lyC2 Existencia de un proyecto de innovación	59
GI- Innov. Y calidad	Debilidad	GI_lyC3 El proyecto se basa en la gestión del proceso de innovación de la organización.	56
GI- Innov. Y calidad	Fortaleza	GI_lyC4 Se da seguimiento y continuidad a la gestión de la calidad de los alimentos para lograr su inocuidad y la adopción de estándares.	100
GI- capacidad informacional	Fortaleza	GI_C11 El personal de la entidad domina el manejo de las tecnológicas de la información y la comunicación (TIC).	100
GI- capacidad informacional	Fortaleza	GI_C12 Se fomenta y comparte la información científica y tecnológica generada sistemáticamente como parte del proceso de gestión de la innovación.	84

Nota: Parámetros intervalo FODA- Fortalezas: 80-100% / Oportunidades: 60-79% / Debilidades: 40-59% / Amenazas: <40% Fuente: Creación Propia

En cuanto a la variable gestión de información en su subdimensión, información y conocimiento, se considera una fortaleza para las empresas con el 98% en promedio, mencionan que existe una infraestructura requerida para el almacenamiento de la información en inocuidad en físico o digital, así mismo se documentan y ponen a disposición de la organización todas las soluciones creadas como resultado del trabajo conjunto vía presencial y/o online. En contraparte tanto sólo el 64% en promedio de las empresas mencionan tener presencia de un grupo de gestión de información científica y tecnológica, considerándolo una oportunidad para las empresas.

El 68% en promedio de las empresas se monitorea todas las entidades con las cuales pudieran establecerse relaciones de intercambio a nivel nacional, regional y, en la medida de lo posible, internacional, en cuanto al cambio de normas, legislación y desarrollo tecnológico de productos agrícolas, considerando una oportunidad para las empresas para fortalecerse en este aspecto. Importante para establecer alianzas estratégicas para la transferencia de conocimiento e información, ya que tan sólo el 50% de las empresas establecen relaciones, convenios, con entidades públicas y privadas en los entornos de la entidad, oficializando las alianzas estratégicas, provocando una deficiencia en el intercambio informacional en los órdenes científico y tecnológico en el área agrícola y en específico en inocuidad alimentaria, considerándolo una debilidad de las empresas agrícolas en el estado. Asimismo, es importante destacar que las empresas presentan debilidad en el factor innovación ya que tan sólo el 58% de ellas, tienen existencia de una política establecida de innovación y carencia de un proyecto innovador, importante para la adopción de estándares de inocuidad alimentaria, así como el fortalecimiento y competitividad de las empresas a nivel nacional e internacional. Sin embargo, se les da seguimiento y continuidad a la gestión de la calidad de los alimentos para lograr su inocuidad y la adopción de estándares, cómo también, el personal de la entidad domina el manejo de las tecnologías de la información y la comunicación, fomentando y compartiendo la información científica y tecnológica.

Tabla 3 Análisis FODA por Dimensión (Innovación Abierta)

Dimensión/ Subdimensión	Clasificación FODA	Items del Instrumento	% de Respuestas en la Escala 4 y 5
IA- OIA	Debilidad	IA_OIA1 Socios externos, como clientes, competidores, institutos de investigación, consultores, proveedores, gobierno o universidades están directamente involucrados en todos nuestros proyectos de innovación.	53
IA- OIA	Amenaza	IA_OIA2 Tiene mayor parcelación en todos nuestros proyectos de innovación los socios externos, como clientes, competidores, consultores, proveedores, que el gobierno, universidades e institutos de investigación.	32
IA- OIA	Debilidad	IA_OIA3 Nuestra firma establece alianzas estratégicas porque nos gustaría obtener sinergias y son beneficiosos para nuestros proyectos de innovación.	44
IA-IOA	Amenaza	IA_IOA1 Todas las tecnologías desarrolladas internamente se llevan al mercado a través de canales externos.	7
IA-IOA	Oportunidad	IA_IOA2 Nuestra empresa refuerza todo uso posible de nuestras propias propiedades intelectuales para beneficiar mejor a nuestra empresa.	68
IA- combinadas	Debilidad	IA_AC1 En proyectos de innovación, nuestra empresa suele integrar todos los procesos internos y externos.	59
IA- combinadas	Debilidad	IA_AC2 En proyectos de innovación, nuestra firma mantiene actualizados a los socios internos y externos sobre nueva información.	56
IA- combinadas	Amenaza	IA_AC3 Hay incentivos para la investigación, los programas de cooperación, el diseño de productos o la incorporación de nuevas tecnologías.	32

Nota: Parámetros intervalo FODA- Fortalezas: 80-100% / Oportunidades: 60-79% / Debilidades: 40-59% / Amenazas : <40% Fuente: Creación Propia

En relación a la variable innovación abierta en sus actividades que realiza de afuera hacia adentro de la empresa, presentan debilidades ya que tan solo el 48.5% de ellas los socios externos, como clientes, competidores, instituciones de investigación, consultores, proveedores, gobierno o universidades están directamente involucrados en todos los proyectos de innovación de la empresa. Asimismo, establecen precarias alianzas estratégicas donde no obtienen sinergia y beneficios para sus proyectos de innovación por la carencia de ellos. Presentando amenaza para la empresa en dicho aspecto del 32%. Por otra parte, en las actividades de adentro hacia fuera que realizan las empresas en el aspecto de la innovación presenta amenazas ya que tan sólo el 7% de sus tecnologías desarrolladas internamente se llevan al mercado a través de canales externos. Hay que mencionar, además que sólo el 32% de ellas presentan incentivos para la investigación, los programas de cooperación, el diseño de productos o la incorporación de nuevas tecnologías. Por otra parte, se considera una debilidad, teniendo el 57.5% de las empresas, mantienen actualizados a los socios internos y externos sobre nueva información en inocuidad alimentaria.

Por lo que se puede concluir que no existe presencia de innovación abierta en las empresas agrícolas en el estado, partiendo de la definición de innovación abierta. Según **Álvarez-Aros y Bernal (2017)** menciona que es la estrategia que permite incorporar conocimiento, experiencias o tecnologías que contribuyen a mejorar tanto los productos, procesos y que integra la inteligencia colectiva en la búsqueda del conocimiento externo con clientes, proveedores, intermediarios, centros de investigación, instituciones educativas y competidores para potenciar la capacidad innovadora y competitiva de las empresas. Esto debido a las debilidades y amenazas que presentan dichas empresas en la falta de vinculación con los actores externos para la gestión de conocimiento e información en inocuidad, en la generación de innovación.

Tabla 4. Análisis FODA por Dimensión (Inocuidad Alimentaria)

Dimensión/ Subdimensión	Clasificación FODA	Items del Instrumento	% de Respuestas en la Escala 4 y 5
Inocuidad	Fortaleza	IALIM1 La implementación de algún sistema de inocuidad y seguridad de los alimentos, forma parte de los objetivos de la organización.	96
Inocuidad	Fortaleza	IALIM2 La organización presenta un alto nivel de avance en inocuidad y seguridad de sus productos orgánicos.	100
Inocuidad	Fortaleza	IALIM3 Se realiza a los proveedores algún tipo de auditoría relacionada con inocuidad.	88
Inocuidad	Fortaleza	IALIM4 Dentro del ámbito de la organización, realiza controles/análisis relacionados con inocuidad.	100
Inocuidad	Fortaleza	IALIM5 La organización utiliza estándares internos/proprios de inocuidad.	100
Inocuidad	Fortaleza	IALIM6 La organización presenta limitantes o impedimentos para el desarrollo y/o cumplimiento de normativas obligatorias y normas privadas.	88
Inocuidad	Fortaleza	IALIM7 La organización hace uso de tecnologías/estrategias para controlar los problemas de inocuidad en su empresa.	100
Inocuidad	Fortaleza	IALIM8 La organización tiene un alto grado de cumplimiento del marco normativo ambiental.	96
Inocuidad	Fortaleza	IALIM9 Existen especificaciones técnicas en la cadena de valor, en cuanto a los estándares de inocuidad.	96
Inocuidad	Fortaleza	IALIM10 Tiene conocimiento del marco normativo nacional en inocuidad alimentaria.	96
Inocuidad	Fortaleza	IALIM11 Los actores internos de la empresa tienen conocimiento sobre la legislación alimentaria del país.	96

Dimensión/ Subdimensión	Clasificación FODA	Items del Instrumento	% de Respuestas en la Escala 4 y 5
Inocuidad	Amenaza	IALIM12 Se da la participación de los actores involucrados en la cadena de valor de la empresa en reuniones internacionales en los comités mundiales de CODEX.	28
Inocuidad	Fortaleza	IALIM13 Se proporciona información sobre prevención de riesgos de contaminación de los alimentos en cada eslabón de la cadena de alimentos en donde se originan.	92
Inocuidad	Fortaleza	IALIM14 Existe presencia de sistemas de aseguramiento de la inocuidad y calidad basadas en principios definidos en las buenas prácticas agrícolas (BPA).	100
Inocuidad	Amenaza	IALIM15 Existe información y conocimiento en diseño y gestión del Sistema Nacional de Control de Alimentos.	13
Inocuidad	Fortaleza	IALIM16 Existen servicios oficiales de control o inspección de alimentos en la organización.	92
Inocuidad	Oportunidad	IALIM17 Existe servicios de laboratorio de análisis de alimentos en la organización.	64
Inocuidad	Fortaleza	IALIM18 Existe capacitación, comunicación y educación en Inocuidad alimentaria.	100
Inocuidad	Fortaleza	IALIM19 Existe presencia de un sistema integrado a lo largo de toda la cadena de valor con los actores internos y externos en el control de los alimentos.	100
Inocuidad	Debilidad	IALIM20 Se reúne con otros cooperativistas o campesinos y en estas reuniones comparten sus experiencias sobre cómo obtener mejores resultados.	48
Inocuidad	Amenaza	IALIM21 Participó en encuentros internacionales con ONG.	8

Dimensión/ Subdimensión	Clasificación FODA	Items del Instrumento	% de Respuestas en la Escala 4 y 5
Inocuidad	Fortaleza	IALIM22 Existe un sistema de aseguramiento para la previsión de la inocuidad y calidad de los alimentos en los distintos eslabones de la cadena.	96
Inocuidad	Oportunidad	IALIM24 Se ofrecen servicios de capacitación y asistencia técnica a productores agrícolas.	68
Inocuidad	Amenaza	IALIM25 El trabajo que realiza con productores experimentales, los resultados obtenidos se exponen mediante ferias.	4

Nota: Parámetros intervalo FODA- Fortalezas: 80-100% / Oportunidades: 60-79% / Debilidades: 40-59% / Amenazas: <40% Fuente: Elaboración Propia

En lo que se relaciona a la variable inocuidad el 90.3% en promedio, las empresas agrícolas en el estado presentan fortalezas ya que forma parte de sus objetivos la implementación de algún sistema de inocuidad y seguridad de los alimentos, realizan algún tipo de auditoría relacionada con inocuidad y controles/análisis relacionados con inocuidad, utilizando estándares internos propios de inocuidad haciendo uso de estrategias para controlar los problemas de inocuidad en su empresa, teniendo un alto grado de cumplimiento del marco normativo ambiental, y a su vez tienen especificaciones técnicas en la cadena de valor en cuanto a los estándares de inocuidad, además tienen conocimiento del marco normativo nacional en inocuidad alimentaria.

Habría que decir también que existe presencia de aseguramiento de la inocuidad y calidad basadas en principios definidos en las buenas prácticas agrícolas (BPA). Además, existe capacitación, comunicación y educación en inocuidad alimentaria entre los actores internos que pertenecen a la empresa.

Mientras tanto el 66% de las empresas presentan oportunidades para poder fortalecerse en la implementación de servicios de laboratorio de análisis de alimentos en la empresa, ya que sólo 4 de las empresas entrevistadas mencionan contar con un laboratorio dentro de sus instalaciones, el resto contratan el servicio a empresas particulares.

Por otro lado el 48% de las empresas no se reúnen con otros cooperativistas o con campesinos para compartir sus experiencias sobre cómo obtener mejores resultados, considerándose una debilidad para las empresas, un factor importante que se debe atender.

Hay que mencionar, además que el 13.3% de las empresas sus actores involucrados en la cadena de valor no tienen participación en reuniones internacionales como CODEX, ONG, ni en ferias nacionales e internacionales para presentar sus productos y avances tecnológicos, considerado una amenaza para la empresa, de suma importancia que se debe atender para fortalecerse y tener presencia a nivel nacional e internacional.

De donde se infiere que los líderes de la interrelación y vinculación entre los actores involucrados de la cadena deben diseñar redes que permitan mantener y fortalecer el intercambio de conocimientos entre los involucrados de la cadena de valor, logrando así el fortalecimiento de la organización, el aprendizaje por colaborar con otras organizaciones, que la innovación está asociada a las rutinas de intercambio de conocimiento (Esguerra, 2016).

De tal manera que, el trabajo colaborativo entre organizaciones del mismo sector permitirá a las empresas ser más innovadoras mediante la obtención y la utilización conjunta y efectiva del conocimiento. De esta manera la gestión del conocimiento a través de la comunicación organizacional, generará innovaciones en productos y procesos orientados a mejorar progresivamente o radicalmente los sistemas de gestión (Fontalvo, 2011). Realizando la construcción de conocimiento en las empresas a través de la experiencia técnica de los trabajadores, del desarrollo sistemático de las tecnologías y del saber-hacer, y de las diversas relaciones que se establecen con suministradores de bienes de capital y de insumos, con universidades y centros locales de investigación, y con cliente (Novick, 2006).

La propuesta de la CEPAL menciona que el análisis de los principales eslabones y sus relaciones se complementa con el estudio de los principales actores públicos y privados que apoyan, regulan e interactúan con la cadena; en eso consiste su carácter sistémico. Donde interactúen dichos autores generando una innovación abierta, en este

sentido, se adoptan elementos del enfoque de sistemas de innovación (Freeman, 1987) logrando con ello la adopción de estándares de inocuidad en las empresas agrícolas, el cual contempla la importancia de las instituciones y las organizaciones en la operación de las empresas, en particular con respecto a la innovación (Padilla, 2018).

De modo que para una adecuada gestión del conocimiento es necesario tener claridad sobre los facilitadores del conocimiento y la funcionalidad del proceso de gestión del conocimiento como estrategia para lograr la sostenibilidad de la cadena de valor.

Las redes de conocimiento como herramientas de conexión entre actores locales, los sistemas de ciencia e información tecnológica y su necesaria vinculación con el conocimiento tradicional son cuestiones importantes para el desarrollo local así como la presencia de innovación abierta en las organizaciones siendo la estrategia que permite incorporar conocimiento, experiencias o tecnologías que contribuyen a mejorar tanto los productos y procesos, las actividades organizacionales y comerciales que integra la inteligencia colectiva en la búsqueda del conocimiento externo con clientes, proveedores, intermediarios, centros de investigación, instituciones educativas, competidores para potenciar la capacidad innovadora y competitiva (Alvarez-Aros y Bernal, 2017).

Conclusión

Hoy, como nunca antes, la información y el conocimiento son reconocidos como recursos fundamentales que intervienen e influyen en el crecimiento económico y el rendimiento organizacional, lo que decide la ventaja comparativa de un país y la ventaja competitiva en una organización.

Debido a la dinámica existente en el ambiente competitivo, se hace cada vez más difícil para una sola empresa contener y capitalizar todos los conocimientos relevantes de ahí que las empresas agrícolas en el estado deben establecer redes y fortalecer alianzas estratégicas entre los diferentes actores tanto internos como externos a la empresa, con mayor articulación entre los actores públicos y privados, facilitando la cooperación tanto pública como privado en materia de inocuidad para

complementar su conocimiento por instituciones externas que ayuden a fortalecer y gestionar el conocimiento que se transmite en los diversos actores involucrados en la cadena, fortaleciendo la cadena de valor, ya que una de las características más importantes del enfoque de cadenas de valor es su carácter integral, logrando con la participación de todos los actores internos y externos una innovación abierta.

Teniendo en cuenta que es una de las debilidades y amenazas que presentan las empresas agrícolas en el estado, la carencia de vinculación con actores como universidades, centros de investigación, ONG, instituciones y organismos públicos y privados nacionales e internacionales.

De esta manera posicionar la inocuidad alimentaria como un ámbito de gestión pública intersectorial con la participación de dichos actores. Conviene subrayar la importancia que tiene el reducir las brechas existentes sobre el destino de la producción agrícola en el estado, entre los productores agrícolas exportadores y el destino al consumo interno, siendo tan sólo el 5.5% de la producción total, destinado al consumo nacional y el 94.1% hacia la exportación.

Por un lado será importante que los productores agrícolas y agroecológicos puedan crear mecanismos de sanidad e inocuidad, así como establecer políticas públicas, por parte del Estado, siendo un articulador de las actividades innovadoras que vayan encaminadas a fortalecer este sector y fomentar el consumo de estos productos sanos, elevando la información.

El empoderamiento de los consumidores nacionales en el ámbito de la inocuidad alimentaria, cuidando la seguridad en el consumo y el bienestar de su población, logrando con ello la autosuficiencia alimentaria, junto con la participación de organismos reguladores de los estándares de calidad y de los centros de investigaciones y universidades que aborden estos problemas y siendo participes en el desarrollo de su región, existiendo un enorme potencial para los mercados locales y territoriales y la posibilidad de construir otro sistema alimentario, construyendo sinergias y alcanzar ventajas competitivas regionales.

Además es importante lograr la armonización de las normas nacionales con las normas internacionales, principalmente las normas de *Codex Alimentarius*, con la finalidad de tener una visión de trabajar con el

mismo estándar de calidad tanto los productos destinados al mercado nacional como al internacional. Involucrando a todos los actores de las cadenas productivas, coordinado y guiado por el Estado, fortaleciendo las instituciones oficiales que elaboran normas y reglamentos, mejorando los sistemas y la transferencia de conocimiento e información, propiciando la participación de los actores tanto internos como externos a la organización en las reuniones nacionales e internacionales sobre el tema de inocuidad alimentaria y en particular en los Comités Mundiales del Codex, así como vincularse con los organismos internacionales, como la FAO y la OMS, que trabajan en estos temas.

No obstante, son aún muchos los retos y tareas pendientes, para lo cual se debe reafirmar que para lograr los cambios que se requieren es necesaria la cooperación y coordinación entre todos los responsables de dotar a la sociedad de alimentos de calidad, en particular lo destinado al mercado nacional ya que tanto las empresas como el Estado han dado poca importancia al destino de la producción agrícola en el Estado hacia el consumo interno. El estado debe dejar sentadas las bases de un sistema nacional de inocuidad y calidad alimentaria de vanguardia, que permita sostener y profundizar nuestro prestigio internacional como país productor de alimentos seguros y saludables, y consolidar al sector alimentario nacional como un pilar fundamental en una estrategia de desarrollo sostenible en el largo plazo.

Referencias

- Álvarez-Aros, E. L., & Bernal-Torres, C. A. (2017). *Modelo de innovación abierta: énfasis en el potencial humano*. Información tecnológica, 28(1), 65-76.
- Arocena, J. (2001). *Globalización, integración y desarrollo local - Apuntes para la elaboración de un marco conceptual*. Revista Persona y Sociedad, ILADES, Santiago, Chile
- Arocena, J. El desarrollo local frente a la globalización [Versión Electrónica]. Consultado 6 de septiembre de 2009, Disponible en http://www.fts.uner.edu.ar/catedras03/polit_planif/documentos/arocena.htm

- Avendaño, et. al., (2017). Inocuidad alimentaria en la producción orgánica en México: un enfoque de redes. Universidad Autónoma de Baja California
- Esguerra, G. (2017). *Liderazgo y Conocimiento compartido en contexto Interorganizacionales*. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión. Universidad Militar Nueva Granada, Colombia.15 (1).
- Felperin, M. (2015). Las transformaciones de la actividad agrícola en Uruguay: “el entorno institucional” y sus consecuentes implicancias sobre el funcionamiento del mercado. Una mirada desde la nueva economía institucional. Centro de Estudios Agroindustriales (CIEA). Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- Fontalvo, T. (2011). *La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento*. Dimensión empresarial. Vol.9 No.1 Universidad de Cartagena
- Gómez, C, (2019). Análisis de la Sostenibilidad de la cadena de valor Agroalimentaria. Tesis Doctoral, Universidad de Valladolid.
- González, J. (2019). Gestión de Conocimiento e Innovación Abierta: hacia la conformación de un modelo teórico relacional. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Novick, M. & Carrillo, J. (2015). *Eslabonamientos Productivos Globales y Actores Locales: Debates y experiencias en América Latina*. En De la Garza, E. Teorías y Estudios del Trabajo: Nuevos enfoques. Anthropos.
- Vásquez, M. (2018). *Diagnóstico sobre las prácticas de sostenibilidad en las MiPyMEs de Nuevo León*. The Anahuac Journal, Business and Economics, 18 (1)
- Llorens, J.L., Alburquerque, F. y Del Castillo, J. (2002). *Estudios de casos de desarrollo económico en América Latina. Series de informes de buenas prácticas*, Departamento de Desarrollo Sostenible, Banco Interamericano de Desarrollo, abril, págs. 1-55, Washington D.C.

Estrategias de marketing para la exportación de vino del valle de guadalupe hacia norteamérica

L.G. Jossymar Eugenia Ordaz Rangel⁷

Dra. Olivia Denisse Mejía Victoria⁸

Resumen

La presente investigación muestra una revisión teórica sobre la Globalización como fenómeno económico, Teoría de Marketing, Teoría del Consumidor, Comercio Internacional; así como los Acuerdos Internacionales como T-MEC (Tratado comercial entre México, Estados Unidos de América y Canadá). Resaltando la importancia de desarrollar estrategias de marketing internacional basadas en la percepción del consumidor norteamericano para exportar vino producido en la región del Valle de Guadalupe, en Ensenada, B.C.; a través del análisis de dicho mercado y la identificación de factores tales como el comportamiento del consumidor de vino, la influencia en su decisión de compra, preferencias y hábitos de consumo, se podrán establecer las estrategias necesarias que permitan posicionar el vino mexicanos dentro de este nuevo mercado; beneficiando a los productores de dicha región.

El escenario actual de producción del sector vitivinícola de la región del Valle de Guadalupe enfrenta oportunidades de comercialización con base en las políticas internacionales de exportación y la demanda de nuevos

⁷ Licenciada en Gastronomía. Universidad Autónoma de Baja California. Correo electrónico: jossymar.ordaz@uabc.edu.mx

⁸ DEDG. Universidad Autónoma de Baja California. Correo electrónico: dmejia@uabc.edu.mx

consumidores; se considera que mejorando sus estrategias competitivas dentro del sector mundial a través del intercambio comercial de sus productos vinícolas en el extranjero, podría posicionarse en nuevos mercados y elevar de manera significativa las exportaciones mexicanas de vino en Norteamérica. Las vitivinícolas del Valle de Guadalupe están en una constante búsqueda de expandir la distribución de vino mexicano, representándolo como una marca fuerte e innovadora, en la concepción propia de lo que es el producto y cómo ha evolucionado hasta la actualidad.

Palabras clave: marketing internacional; exportación de vinos; vino mexicano; comportamiento del consumidor; implementación de estrategias.

Introducción

Los retos a los que se enfrenta la industria vitivinícola del Valle de Guadalupe son, mejorar su competitividad dentro del sector y la internacionalización de sus productos. De acuerdo con información del Consejo Mexicano Vitivinícola, hace falta generar investigación estadística, de producción, mercado y consumo; además de que es escaso el estudio que se ha hecho con respecto a la exportación de vino mexicano que nos permita identificar las oportunidades que tiene el mercado de la región frente al mercado global.

Actualmente se producen vinos de alta calidad con nuevas propuestas enológicas y una oferta de productos que lo hace ser mucho más competitivo frente al mercado internacional; existen aproximadamente 230 bodegas en México de las cuales 150 se encuentran dentro del Valle de Guadalupe, Ensenada: “el único país del continente americano que registra un aumento de la superficie de viñedo es México, con 34 000 hectáreas” (OIV, 2019). En los últimos años se ha visto un aumento en el consumo de vino en México: “en el 2013 su consumo era de 450 ml por habitante al año mientras que para el año 2018 ya era de 960 ml, un aumento del 113%” (Pallares, 2018); estas nuevas tendencias de consumo hacen que la demanda de vino mexicano sea mayor y que el crecimiento del sector vitivinícola se enfrente a nuevos retos de comercialización.

Planteamiento del problema

El consumo de vino a nivel mundial ha aumentado considerablemente, una de las principales razones de estas nuevas tendencias de consumo es la aceleración del proceso de globalización de vinos extranjeros e innovadores en todo el mundo, según la Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV, 2020):

Se calcula que la producción de vino a nivel mundial para el año 2020 fue de 260 millones de hectolitros, incrementando en un 1% en comparación con el año anterior, esto representa 3 millones de hectolitros; mientras que el consumo mundial estimado de vino para este mismo año fue de 234 millones de hectolitros, con un decremento del 3%. (p.6)

México no ha logrado equilibrar las importaciones de vino frente a sus capacidades de exportación, lo que hace que aún sea muy baja su participación dentro del contexto internacional, lo que provoca una pérdida económica de la participación del sector en las exportaciones nacionales: “Los pronósticos inerciales indican que, de no introducirse los cambios estructurales necesarios para incentivar el ramo, para 2020 México podría alcanzar un déficit de poco más de 200 millones de dólares”. (Ruiz, 2014, p. 20).

Metodología

El enfoque de dicha investigación es cualitativa, documental-descriptiva, la cual tiene como fin hacer una revisión teórica profunda y de recolección de información útil para elaborar un constructo teórico sobre el comportamiento del consumidor norteamericano. Para hacer una aproximación extensiva hacia la revisión de literatura pertinente, es necesario tomar bases metodológicas que ayuden a la detección y selección de bibliografía relevante que aporte de manera significativa a nuestra investigación. Según Hernández, Collado y Baptista (2010): “consiste en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se extrae y recopila información relevante y necesaria para el problema de investigación” (p.53).

El método utilizado para dar un orden a la búsqueda de información y para la construcción del marco teórico fue el de índices, partiendo de uno general o tentativo hasta llegar a uno mucho más específico; permitiendo delimitar la revisión de literatura.

Siguiendo las recomendaciones metodológicas de distintos autores y tomando como base el problema central de nuestra investigación, dentro de un conocimiento previo de la realidad que enfrenta el sector vitivinícola del Valle de Guadalupe; se realizaron exploraciones preliminares utilizando bases de datos adecuadas para la recolección de fuentes primarias y secundarias, seleccionando bibliografía pertinente para nuestro estudio con el fin de desechar aquella información poco relevante o innecesaria, a través de una revisión analítica profunda: “debemos centrarnos en el problema de investigación que nos ocupa sin divagar en otros temas ajenos al estudio. Un buen marco teórico no es aquel que contiene muchas páginas, sino que trata con profundidad únicamente aspectos relacionados con el problema” (Hernández, Collado y Baptista, 2010, p. 66).

Por otro lado, al establecer el planteamiento del problema es indispensable seguir una serie de pasos para la construcción del estado del arte o cuestión, con la cual se busca generar una mayor demanda del conocimiento en particular a estudiar, así como profundizar en otras investigaciones similares para llegar a un análisis comparativo entre cada una de ellas, con ello se amplía la perspectiva de las distintas posibilidades que ayudarán a entender la problemática y las alterativas entorno al estudio, “es la forma como diferentes actores han tratado el tema de la búsqueda, hasta dónde han llegado, qué tendencias se han desarrollado, cuáles son sus productos y qué problemas se están resolviendo” (Londoño, Maldonado y Calderón, 2014, p. 4).

Este es un proceso fundamental durante la fase investigativa para la construcción teórica del fenómeno a estudiar, permite actualizar los conocimientos, conocer las propuestas, perspectivas y posibles soluciones de otros autores respecto al mismo tema; con ello se logra generar amplitud en los posibles resultados, discusiones y conclusiones, generando un conocimiento mucho más diverso y una postura crítica mejor fundamentada sobre el tema estudiado.

De acuerdo con Londoño, Maldonado y Calderón (2014): “el estado del arte es una investigación documental que busca alcanzar un conocimiento crítico acerca del nivel de comprensión que se tiene de un fenómeno, con el fin de presentar hipótesis interpretativas sin prescindir de una fundamentación teórica” (p. 35).

Según Martínez (2006), para que una investigación sea respetable se debe desarrollar de “forma rigurosa, sistemática y crítica, es decir, poniendo atención a los detalles, siguiendo un orden lógico (hay muchos) y previniendo y adelantándose a las posibles objeciones (autocrítica)” (p. 8).

Es por lo que, partiendo de estas metodologías y los procesos indispensables para la creación de nuestro constructo teórico y estado del arte, nuestra investigación busca profundizar en una revisión teórica sobre la realidad actual vitivinícola mundial y regional; así como los factores político-económicos mundiales que afectan el comportamiento del consumidor con respecto al conocimiento que se tiene sobre el producto.

A través del uso de fichas de metaanálisis: “son estudios que tienen la finalidad de compilar toda la información disponible, agrupándola según un tema específico y evaluándola a través de herramientas de calidad metodológica” (Bolaños y Calderón, 2014, p. 45). Las fichas estaban estructuradas de la siguiente manera: autor, año, lugar, diseño, resultados, conclusiones y aportaciones; ayudando a sintetizar la información más relevante de dichos estudios y simplificando sus aportes teóricos, la utilización de este tipo de herramientas es de gran ayuda para ordenar de manera sistemática la literatura que se ha revisado y facilitando su búsqueda para referencias y bibliografía.

Resultados

Globalización

El desarrollo social, económico, político, tecnológico, cultural, la facilidad y rapidez de comunicación, así como la mercadotecnia masiva han hecho que el fenómeno de la globalización haya tomado popularidad desde la aparición de su concepto a principios de los años 50 (conocida también como la segunda globalización), creando un sistema mucho

más complejo al enfrentarse a una competencia comercial entre las naciones del mundo (Méler, 2004).

Al respecto Steger (2013) afirma que: “se ha convertido en una de las palabras de moda definitorias de nuestro tiempo, un término que describe una variedad de procesos económicos, políticos, culturales, ideológicos y ambientales acelerados que están alterando rápidamente nuestra experiencia del mundo” (p. 7).

Se entiende que la globalización es un fenómeno histórico que ha llevado a la integración internacional de los distintos aspectos económicos, tecnológicos, políticos y sociales que han transformado al mundo en un lugar cada vez más conectado; según Barberá de la Torre (2012) globalización es: “el resultado del deseo de los agentes económicos por ampliar actividades a lo largo del mundo mediante la libertad de movimientos de los factores” (citado en Coppelli, 2018, p.63). Este fenómeno es ocasionado gracias a la liberalización de los mercados y por consiguiente eleva la variedad del comercio internacional de bienes y servicios; teniendo un alcance en la fuerza del trabajo mundial y en el crecimiento acelerado de la comercialización.

La globalización como fenómeno económico

La globalización se ha conceptualizado a partir de distintos enfoques (sociales, culturales o económicos); bajo la influencia de la vertiente económica, Flores (2016) menciona que: “nace con el comercio internacional y se fue expandiendo hasta producir la movilidad de los factores de producción en el mundo, redimensionando la distribución geopolítica” (p.30). Desde este mismo enfoque, el Fondo Monetario Internacional (FMI) define la globalización como:

La interdependencia económica creciente del conjunto de los países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales, al tiempo que la difusión acelerada y generalizada de la tecnología. (citado en Méler, 2004, p. 22)

Es un fenómeno que indudablemente ha beneficiado a aquellos países que son parte de esta interconexión mundial pero como todo cambio histórico que se encuentra en continua evolución, aún existen países que no han podido participar totalmente en este intercambio global; países en vías de desarrollo que no cuentan con las condiciones políticas, sociales y económicas necesarias para acceder a este libre mercado o que comienza su inserción pero que aún no han obtenido los privilegios y ventajas que tienen los países desarrollados. Este efecto es resultado de las restricciones y el difícil acceso a la libre participación establecida por los países que tiene un mayor control sobre los mercados internacionales; es importante equiparar la apertura de dichos países dentro de la competencia comercial mundial. Puerto (2010) menciona que:

Con la apertura de las fronteras surgieron las oportunidades que todos esperaban para seguir creciendo: las grandes corporaciones occidentales, que veían saturados sus mercados locales, tuvieron la oportunidad de seguir creciendo a través del desarrollo de mercados; las economías emergentes lograron protagonismo a nivel mundial y un pasaje para salir del subdesarrollo, y las empresas de los países subdesarrollados han visto buenas perspectivas de crecimiento exportando productos tradicionales que no implican altos niveles de tecnología.(p. 3)

Comercio internacional

El comercio internacional es entonces el efecto de la globalización: un incremento del comercio entre empresas de diversos países que a su vez genera un aumento en estas mismas actividades comerciales. Harmon (2019) lo define como:

El proceso de intercambiar, comprar o vender bienes y servicios entre países. Muchos países han intercambiado acuerdos que benefician a ambas partes a través de impuestos o tarifas, el intercambio internacional permite a las naciones incrementar sus mercados por artículos y servicios que no estarían disponibles de otra manera, es la razón por la cual los consumidores tienen más opciones de productos. (p.1)

Según Canals (1994): “después de la Segunda Guerra Mundial los flujos comerciales crecieron debido a los acuerdos de GATT⁹ (Acuerdo General sobre Comercio y Aranceles) y se da la segunda manifestación de la internacionalización de la empresa con los flujos de inversión directa de un país a otro” (citado en Puerto, 2010, p. 2). Es así como se logró controlar, delimitar y formalizar la actividad comercial: a través de la intervención de los distintos gobiernos, las leyes proteccionistas y la formación de bloques económicos.

A partir de la segunda mitad del S.XX “el comercio internacional aumentó de manera considerable por el deseo de algunas compañías por expandir sus ventas fuera de su país o por la búsqueda de obtener materias primas o productos en el exterior” (David, 2016, p.12). Como se observa, el comercio internacional existe desde hace siglos, pero es a través de la globalización que comienza un movimiento en la producción de materia prima (transformándola en bienes), el incremento de investigación científica y los avances tecnológicos que se relacionan con los procesos de producción global que nos llevan a este nuevo orden mundial. (Flores, 2016, p.30)

Por ello el crecimiento económico es un indicador y resultado del comercio exterior, lo que trae consigo un aumento en el bienestar social; una de las características de la modernidad es que este intercambio comercial promueve la competencia y eleva la productividad permitiendo a las naciones menos desarrolladas a romper con el monopolio de ciertos productores a través de un modelo impulsado por las exportaciones.

Teoría de marketing (estudio de mercado)

Una de las cuestiones más importantes para desarrollar y evaluar algún proyecto futuro es la investigación de mercado, este definirá el medio en el que se llevará a cabo. Recopila información que ayuda a analizar la situación del problema u oportunidad, conforme se reúne la informa-

⁹ El GATT, acrónimo de General Agreement on Tariffs and Trade (Acuerdo General sobre Comercio y Aranceles), fue un tratado multilateral creado en la Conferencia de La Habana en 1947 y firmado en 1948 por la necesidad de establecer un conjunto de normas comerciales y concesiones arancelarias. Es considerado como el precursor de la Organización Mundial del Comercio (OMC).

ción se diseñan las técnicas necesarias para lograrlo; Malhotra (2008) define al estudio de mercado como la “identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información, con el propósito de ayudar a la administración a tomar decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas (y oportunidades) de marketing” (p.7). A su vez, Orjuela y Sandoval (2002) mencionan que en este “estudio se analiza el mercado o entorno del proyecto, demanda, la oferta y la mezcla de mercadotecnia o estrategia comercial, dentro de la cual se estudian el producto, el precio, los canales de distribución y la promoción o publicidad” (p. 9).

Durante este proceso investigativo, se debe seleccionar una parte de la población sobre la que se pretende llevar a cabo la investigación, estos son los consumidores meta a los que se planea llegar. Estudiar al cliente es complejo, ya que se deben tomar en cuenta sus hábitos, gustos y motivaciones de compra para crear así estrategias de comerciales exitosas; según Kotler y Armstrong (2008) a esta división se le llama *segmentación psicográfica*, lo cual es “dividir a un mercado en diferentes grupos con base en la clase social, el estilo de vida o las características de personalidad”.

Es entonces que el mercado se divide en segmentos homogéneos específicos, lo cual ayuda a identificar las necesidades de estos grupos que comparten características similares y que se tiene como objetivo ofrecer productos distintivos para satisfacer la demanda. A ello se le llama segmentación de mercado, se “ofrece la oportunidad de ganar ventaja competitiva en un mercado de intensa competencia, por medio de la diferenciación. Este enfoque implica la identificación de los beneficios que distintos grupos homogéneos buscan, ya que permite determinar necesidades y características relevantes” (Orjuela y Sandoval, 2002, p. 38).

Para que lo antes mencionado pueda llevarse a cabo, es necesario considerar la *inteligencia competitiva* del marketing, que se define como el proceso de mejorar la competitividad en el mercado gracias a una mayor comprensión de los contrincantes de una compañía y del ambiente competitivo. Incluye la recopilación y el análisis legales de información concerniente a las capacidades, vulnerabilidades e intenciones de los

competidores de la empresa, mediante el uso de bases de datos y otras “fuentes abiertas” de información, así como de la indagación ética de la investigación de mercados. (Malhotra, 2008, p. 16)

Con base en esto, las organizaciones serán capaces de tomar decisiones bien cimentadas en información veraz, recopilación legal, conocimiento de la economía, investigación y desarrollo, estrategias de marketing y en tácticas que ayuden a tener una inversión a largo plazo.

Teoría del consumidor

Dentro del estudio de mercado, una de las estrategias más fuertes que tienen las Organizaciones y los responsables de marketing, es el conocimiento profundo sobre los deseos, necesidades, pero sobre todo el comportamiento que tienen los consumidores frente al mercado. Este es la parte fundamental en el estudio de mercado, ya que es quien decidirá si adquiere o no adquiere el bien o servicio; es quien coloca los estándares para cada organización y la toma de decisiones exitosas. Según Caloca y Leriche (2011), “es un elector que busca la maximización de sus utilidades con base en sus preferencias, efectúa una elección sobre un conjunto de consumo” (p. 23).

La forma en la que se comportan los consumidores suele estar influenciado por aspectos sociales, culturales, económicos, políticos, estilo de vida (estatus) y psicológicos; estos últimos se refieren a las motivaciones, percepción, emociones y creencias. Como podemos observar son sumamente amplios los factores que influyen en el consumidor y en la decisión final de compra, es por ello que Kotler (2003) “sostiene que las empresas existen para satisfacer las necesidades de los consumidores; estas no podrán satisfacerse correctamente si no entendemos a la gente, que utilizarían los productos y servicios” (citado en Raiteri, 2016, p. 24).

Industria Vitivinícola Mexicana en la Actualidad

El Comité Nacional del Sistema Producto Vid (2018) menciona con respecto a la comercialización internacional del producto que:

Lo que hoy despierta una gran preocupación acerca del futuro de esta industria y sobre todo por el riesgo de no aprovechar las oportunidades que existen hoy para impulsar acciones estratégicas de fomento para lograr un mayor crecimiento y desarrollo sostenido de la industria vitivinícola nacional en el mercado interno y en el exterior; y aunque existen hoy esfuerzos de exportación hacia nichos de mercado en Estados Unidos, Europa y Asia, su monto aún es muy modesto como para compensar la balanza comercial frente al incremento creciente de las importaciones de vino en el país. (p.26)

En el año 2018 se presentó la Marca Colectiva de Vino Mexicano la cual es un símbolo de identidad, origen y calidad para impulsar el crecimiento de la industria. Esto lleva a los productores mexicanos a cuidar las buenas prácticas del manejo de producción vitivinícola y su sustentabilidad, siendo un referente que buscan los mercados internacionales, posicionar esta marca a nivel internacional es uno de los objetivos a alcanzar. De acuerdo con el análisis de López y Sotelo (2014):

En México es necesario un cambio de perspectiva en el enfoque competitivo exterior, adoptando una visión estratégica centrada en la sostenibilidad y rentabilidad a largo plazo vía creación de marcas de renombre internacional y el fortalecimiento de una imagen país claramente posicionada en el mercado exterior. (p.104)

Así mismo para el mes de mayo del 2018 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto por el que se expide la Ley de Fomento a la Industria Vitivinícola, con lo que se busca estimular, promover y difundir las actividades del sector, para una mayor productividad y competitividad; el Artículo 26 dice:

La Secretaría de Relaciones Exteriores, en coordinación con la Comisión, apoyará al Sector promocionando al Vino Mexicano a través de todas sus representaciones, embajadas y consulados, dentro y fuera del territorio nacional, promoviendo la oferta y calidad del Vino Mexicano en el extranjero. (COPLADE, 2018, p. 5)

Las organizaciones del sector vitivinícola están en una constante búsqueda de ampliar la distribución de vino mexicano, representándolo como una marca fuerte e innovadora, características importantes que buscan los consumidores frecuentes de vino extranjero; así como el cambio de perspectiva tanto de los productores como de los viticultores en la concepción propia de lo que era el producto y cómo ha evolucionado hasta la actualidad.

Tratado entre México, Estados Unidos de América y Canadá (T-MEC)

México, Estados Unidos de América y Canadá comparten una buena relación comercial y de cooperación, a través del tratado T-MEC, Márquez (2020) explicó que: “es fundamental para consolidar los beneficios obtenidos desde la entrada en vigor del TLCAN, especialmente con relación a las cadenas regionales de valor y al incremento de la competitividad” (citado en Reporte T-MEC, p.10); permitiendo entonces, el posicionamiento del producto y la apertura a estos nuevos mercados, los cuales tienen una oportunidad de inserción. Dentro de los beneficios para el país, se busca reducir los costos derivados de las operaciones aduaneras, para que las mercancías puedan circular de manera más rápida entre las fronteras y facilitar la cadena logística.

Referente a los capítulos pactados dentro del T-MEC, existe uno que se refiere a la competitividad (sugerido por México), el cual busca fomentar la competencia de la región de forma igualitaria y con las mismas oportunidades de inserción en los países socios; a través de un intercambio de información y puesta en marcha de acciones competitivas. Para las PYMES, también hay un apartado en donde se busca promover y aumentar las oportunidades para los emprendedores mexicanos por medio de las exportaciones y su participación en la cadena de valor global. (Reporte T-MEC, 2020, p. 91)

Debido a la actual pandemia mundial (COVID-19) las exportaciones han sufrido un rezago tan elevado que ha desatado una crisis económica internacional devastadora, el confinamiento aplicado en los distintos países del mundo para evitar la propagación del virus ha depreciado la

demanda de mercancías a nivel global. México se ha visto fuertemente afectado en sus exportaciones; de acuerdo con información del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2020) se presentó una caída de 56.7% en comparación con el segundo trimestre del año pasado, lo que representa un déficit en la balanza comercial de 3, 523 millones de USD: “las exportaciones a EE. UU. disminuyeron 40.7%, mientras que las dirigidas al resto del mundo disminuyeron 33.4 %” (citado en Vázquez y Zepeda, 2020, p. 2).

Con la entrada en vigor del Tratado entre México, Estado Unidos y Canadá (T-MEC) se espera contener el desplome del PIB para los siguientes trimestres, a través del capítulo 25 del tratado, Aguirre (2019) menciona que: “se les dio mayor peso a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) de los tres países para insertarlas al mercado de exportación y aumentar la competitividad de las economías” (citado en Hernández, 2019).

En el caso particular del sector vitivinícola nacional, hotelero y turístico Saldaña (2020) dice: “el impacto suma pérdidas por 243,537 millones de pesos y conlleva el cierre de micro y pequeñas empresas” (citado en Meraz y García, 2020). Gran parte de las empresas vitivinícolas han tenido que adaptarse al gran golpe económico a través de estrategias que puedan subsanar a la industria, según Borboa (2020): “los importadores y vinateros exigirán mejores acuerdos comerciales, que reafirmen al vino como un elemento de valor propio y no como un mero complemento en restauración” (citado en Santana, 2020).

A pesar de la actual pandemia a la que se enfrenta el sector vitivinícola a nivel mundial, se estima que el decremento de consumo no ha presentado resultados tan negativos como es el caso de otros productos básicos de consumo. Canadá ocupa los primeros lugares como país importador de vino en el mundo, con un aumento en el consumo de 3.8hl a 4.2hl (millones de hectolitros) entre los años de 2014 a 2018, lo cual representa un crecimiento del 10% con un valor de 1, 693 millones de euros para este último año. Para el caso de Estados Unidos de América y con información de la OIV (2020):

E.U.A, una vez más, confirma su posición como el principal país consumidor de vino, llegando a 33 mhl (millones de hectolitros) en 2020. Este volumen es similar al de 2019, no obstante, el impacto de la crisis sanitaria de Covid-19, demostrando así que se trata de un mercado resiliente. Esto podría obedecer a medidas de confinamiento menos estrictas, como también, a un notable crecimiento del comercio electrónico en E.U.A. (p.10)

Es necesario desarrollar estrategias de exportación para ayudar al crecimiento del sector y poder subsanar el decremento económico causado por la pandemia, para inicios de este año 2021, el senado exhortó la modificación del artículo 5 sobre la Ley del Fomento a la Industria Vitivinícola, con el fin de fomentar, impulsar y facilitar la exportación de vino mexicano; de acuerdo con Márquez (2021): “el 20 % del vino nacional se exporta a 33 países, entre los que destacan Canadá, Estados Unidos y Japón, por lo cual, enfatizó, es necesario impulsar esta industria para posicionar al producto mexicano a nivel mundial” (citado en Senado de la República).

Estado del Arte

Con base en la revisión teórica antes abordada y el análisis de distintas investigaciones referentes al mercado de vino, se obtuvieron distintas encuestas, las cuales fueron adecuadas para la construcción del instrumento para nuestro estudio.

En el primer caso, se consideró el análisis realizado a consumidores de vino y millenials en la ciudad de Valencia, para este estudio se consideraron cuestiones como hábitos de consumo, actitudes o motivaciones para beber vino y el grado de interés por el mundo del vino; elementos necesarios para llevar a cabo un estudio de mercado profundo.

Las ventajas obtenidas con dicho estudio permitieron obtener información de cómo se comporta el consumidor joven de vino en la actualidad, lo que permite dar recomendaciones como: crear una imagen mucho más amigable y relajada del vino, para fomentar su consumo diario, mostrando sus ventajas en cuanto a los beneficios de salud que aporta tomar una copa al día.

También se observa la necesidad de utilizar medios electrónicos y redes sociales como parte de la estrategia de marketing: “realizando este tipo de investigaciones por parte del sector se podría aumentar el consumo y compra de vino por los Millennials. y aumentar, en ese sentido, el reporte económico que supondría este incremento de venta a las empresas del sector” (Pozo, 2016, p. 40).

Sobre estudios de exportación a nivel mundial, se evaluó una guía de exportación del vino español a California, elaborada por Sergio Sanz Muñoz en el año 2016; la cual tiene datos relevantes para ajustarse a la realidad del sector en México.

Para el caso de los consumidores estadounidenses es de su agrado recibir consejos en el momento de decisión de compra, toman en cuenta las opiniones de profesionales, además el consumo de vino exportado está dominado por los “millennials”, seguido de la Generación X (1965-1976) y tienen la percepción de que las Bodegas importadoras a pequeña escala: ofrecerán vinos de alta calidad con reconocimiento en publicaciones especializadas de vino. Siendo que están dispuestos a consumir vinos de un costo mayor pero que cumplan con las características de preferencias encontradas en dicho estudio.

Propone una guía de exportación basada en una investigación profunda sobre el mercado meta, tomando en cuenta las características de las regulaciones de cada estado y buscar el reconocimiento en revistas o especialistas en el tema como catadores, sommeliers o críticos de vino. Hace énfasis en que el trabajo del exportador de vino no tan sólo termina ahí, es necesario hacer visitas al país y dar seguimiento a la aceptación del producto, así como aplicar un instrumento que mida las necesidades y demanda del consumidor.

Relacionado a lo anterior es importante la aportación de la Dra. Virginia López con respecto a su investigación de los vinos del Valle de Guadalupe y su análisis de comercialización, artículo publicado en el año 2014. El propósito de éste fue identificar los principales obstáculos a los que se ven sometido los vinicultores en cuanto a la comercialización de sus productos, considerando sus principales canales de distribución a nivel nacional y cómo se encuentran conformadas las

vinícolas, se realizó un estudio de tipo descriptivo de la realidad que enfrentan las empresas productoras de vino del Valle de Guadalupe, Baja California; la principal región vitivinícola de México.

Un punto relevante es que sólo cinco de ellas exportan sus productos a tiendas especializadas de los Estados Unidos con menos del 2% de su producción y a ciudades cercanas a la frontera como San Diego, CA, así como dos de éstas cinco lo hace de igual manera a Europa. La relevancia del estudio radica en que la alternativa más factible para la expansión de la producción es la penetración al mercado extranjero por medio productos de alta calidad y la necesidad de un cambio de perspectiva en el enfoque competitivo exterior, adoptando una visión estratégica centrada en la sostenibilidad y rentabilidad a largo plazo.

A través del análisis de este estudio podemos comprender las necesidades que existen en el sector y las alternativas viables para incrementar sus ventas de manera nacional e internacional. Se sugiere la aplicación de encuestas que ayuden a segmentar el mercado en cuanto a las características de consumidores y así diseñar un estudio al respecto que ayude a conocer de mejor manera el mercado de vinos tanto en el país como en el extranjero.

Por último, tenemos la investigación sobre la percepción de la calidad del vino consumido en la ciudad de Puebla, México. Se consideraron aspectos como: origen, apariencia de las botellas, país de origen, ocasiones/frecuencia de consumo y compra; permitiendo una aproximación al comportamiento del consumidor con respecto al vino, tanto nacional como extranjero y la mejora en las estrategias de venta o penetración en el mercado.

Las limitaciones a las que se enfrentó esta investigación fue la falta de literatura y estudios referentes al consumo de vino en México, así como pocos descriptores del mercado. Se recomienda fomentar este tipo de investigaciones como aporte para las bodegas nacionales que ayuden a crear estrategias de marketing: “en cuanto al diseño de sus productos y el entendimiento del mercado, sobre la importancia de informar y apoyar los puntos de venta, principalmente los que generan mayor demanda como son los supermercados” (Pérez, 2018, p.16).

Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo hacer una revisión de literatura profunda, basada en metodologías de búsqueda de información relevantes que permitieran aproximarnos a temas como globalización, teoría de marketing, teoría del consumidor hasta temas económicos mundiales, nacionales y regionales, tomando en cuenta además el acuerdo internacional que existe entre estos tres países para el tema de exportaciones. Con el fin de mostrar la importancia de conocer el contexto en el que se encuentran los productores del Valle de Guadalupe con respecto a los factores externos e internos. Además de encontrar información notable con respecto a otros estudios relacionados al mundo del vino y como en los distintos resultados obtenidos se reitera la importancia de hacer estudios de mercado pertinentes dentro del sector vitivinícola, pero sobre todo conocer las necesidades, percepción y motivaciones del consumidor para adquirir una botella de vino. Las limitaciones a las que se enfrentó dicha investigación fue la escasa literatura referente a dicho sector en México y sobre todo en el Valle de Guadalupe, por ello se debe poner especial atención en generar y aumentar investigaciones en este campo, el cual se encuentra en constante crecimiento.

Conclusión

Como podemos observar a través de la revisión profunda de la literatura podemos concluir que las teorías abordadas impactan en los estudios más actuales referentes al vino, se resalta la relevancia de llevar a cabo estudios de mercados basándonos tanto en la realidad global hasta regional y local, esto quiere decir que, al realizar el estudio, se deben abordar temas desde lo macro hasta llegar a las particularidades del fenómeno estudiado. Se abordaron temas generales como es la globalización y como ha impactado históricamente en el comercio internacional, entrelazándose a la importancia de estudiar el mercado meta y las preferencias del consumidor, para lograr penetrar en el mercado norteamericano. El sector vitivinícola del Valle de Guadalupe se

encuentra en una constante transformación, sin dejar de lado el golpe económico que enfrenta derivado de la actual pandemia Covid-19, teniendo entonces un área de oportunidad importante para aumentar sus exportaciones; a través de un estudio de mercado pertinente, que tenga como fin conocer las necesidades y comportamiento del consumidor norteamericano. Resultado de dicha investigación documental, se ha construido un instrumento pertinente, que tendrá la capacidad de recolectar la información necesaria para poder medir el comportamiento, necesidades y el grado de interés que tiene el consumidor de Norteamérica con respecto a los vinos del Valle de Guadalupe; con los datos obtenidos se podrá hacer una propuesta sobre las estrategias de marketing necesarias para colocar el producto dentro de dichos países, dando así sugerencias a empresas mexicanas vitivinícolas del Valle de Guadalupe para influir de manera clara y exitosa en su toma de decisiones futuras con respecto al posicionamiento de sus productos a nivel internacional.

Referencias

- Bolaños, R. y Calderón, M. (2014). Introducción al Metaanálisis Tradicional. *Rev Gastroenterol Perú*, 34 (1), pp. 45-51. Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/rgp/v34n1/a07v34n1.pdf>
- Caloca, O. y Leriche, C. (2011). Una Revisión de la Teoría del Consumidor. *Análisis Económico*, 27 (61), pp. 21-51. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/413/41318401003.pdf>
- Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado (2018). *El Vino de Baja California y la Ley Federal*. Recuperado de: http://www.copla-debc.gob.mx/espacioidigital/images/imagenes_publicaciones/ElVinoenBC.pdf
- Consejo Mexicano Vitivinícola (2018). Comité Nacional del Sistema Producto Vid. Plan Rector 2018. Recuperado de https://www.uva-yvino.org.mx/docs/plan_rector_2018.pdf
- Coppelli, G. (2018). La Globalización Económica del S. XXI. Entre la mundialización y la desglobalización. *Estudios Internacionales*, 50 (191), pp. 57-80. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rei/v50n191/0719-3769-rei-50-191-00057.pdf>

- David, P. A. (2016). *Logística internacional: La administración de las operaciones de comercio internacional*. Recuperado de <https://libcon.rec.uabc.mx:4431>
- Flores, M. (2016). La Globalización como Fenómeno Político, Económico y Social. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, (34), pp. 26-41. Recuperado de <http://ojs.revistaorbis.org.ve/index.php/orbis/article/view/36/35>
- Harmon, A. (2019). *International Trade*. New York: Salem Press Encyclopedia. Recuperado de <http://libcon.rec.uabc.mx:3079/eds/detail/detail?vid=2&sid=65babe2-b7be-4ba6-913b-06fd03cab59b%40sessionmgr4006&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZTl1ZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=98402121&db=ers>
- Hernández, L. (2 de enero del 2019). T-MEC ayudará a que Pymes exporten más. *El Financiero*. Recuperado de <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/t-mec-ayudara-a-que-pymes-exporten-mas>
- Hernández, R. Fernández, C y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación: México. Recuperado de https://www.academia.edu/42228045/Kotler_P_and_Armstrong_G_2008_Fundamentos_de_marketing_8va_edici%C3%B3n_Pearson_Educaci%C3%B3n_M%C3%A9xico
- Londoño, O., Maldonad, L. y Calderón, L. (2014). *Guía para Construir Estados del Arte*. International Corporation of Networks of Knowledge, Colombia.
- López, V. y Sotelo, C. (2014). Los Vinos del Valle de Guadalupe: Análisis de su comercialización. *European Scientific Journal*, 10 (4), p. 90-106. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Virginia_Lopez_Torres/publication/260592606_LOS_VINOS_DEL_VALLE_DE_GUADALUPE_ANALISIS_DE_SU_COMERCIALIZACION/links/00b49531a68032fle2000000.pdf
- Malhotra, K. (2008). *Investigación de Mercados*. Pearson Educación: México.
- Martínez, M. (2006). Conocimiento Científico General y Conocimiento Ordinario. *Cinta Moebio*, 27, pp. 1-10. Recuperado de <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/27/martinez.pdf>

- Méler, J. (2004). Historia de la Globalización. *Boletín de Información: Dialnet*. (282), pp. 21-31. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4580078>
- Meraz, L. y García, A. (16 de mayo del 2020). Viticultura y Covid-19: La Jornada. Recuperado de <https://www.jornada.com.mx/2020/05/16/delcampo/articulos/vinedos-vacios.html>
- Organisation Internationale de la Vigne et du Vin (2019). *Aspectos de la Coyuntura Mundial. Situación del Sector en 2018*. Recuperado de: <http://www.oiv.int/public/medias/6680/es-oiv-aspectos-de-la-coyuntura-mundial-2019.pdf>
- Organisation Internationale de la Vigne et du Vin (2020). *State of the World Vitivinicultural Sector in 2020*. Recuperado de <https://www.oiv.int/public/medias/7909/oiv-state-of-the-world-vitivinicultural-sector-in-2020.pdf>
- Orjuela, S. y Sandoval, P. (2002). *Guía de Estudio de Mercado para la Evaluación de Proyectos*. Universidad de Chile: Chile. Recuperado de https://www.eenbasque.net/guia_transferencia_resultados/files/Univ.Chile_Tesis_Guia_del_Estudio_de_Mercado_para_la_Evaluacion_de_Proyectos.pdf
- Pallares, M. (13 de junio de 2018). Se duplicará consumo de vino en México: CMV. *El Universal*. Recuperado de <https://www.eluniversal.com.mx/cartera/se-duplicara-consumo-de-vino-en-mexico-cmv>
- Pérez, H. (2018). Análisis de la Percepción de Calidad de Consumo de Vinos mediante una Aplicación de Segmentación de Mercados en Puebla, México. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 12, 1-19. Recuperado de <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1538>
- Pozo, S. (2016). *Análisis de comportamiento del consumidor de vino y los millennials* (Tesis de maestría, Universidad Politécnica de Valencia, España). Recuperado de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/71387/POZO%20-%20An%C3%A1lisis%20del%20comportamiento%20del%20consumidor%20de%20vino%20y%20los%20Millennials.pdf?sequence=5>
- Puerto, D. (2010). La globalización y el Crecimiento Empresarial a través de Estrategias de Internacionalización. *Revista Científica Pensa-*

- miento y Gestión, (28). Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1025/4971#1>
- Raíteri, M. (2016). El Comportamiento del Consumidor Actual. Universidad Nacional de Cuyo: Argentina. Recuperado de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/8046/raiteri-melisa-daniela.pdf
- Reporte T-MEC (2020). Secretaría de Economía, Gobierno de México. Recuperado de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/577189/COMPILADO_T-MEC-acercamiento_sept-.pdf
- Ruiz, W. (2014). Elementos para un Diagnóstico Económico de la Vitivinicultura en México. *Revista de Economía*, 31 (83), pp. 9-50. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/272942560_Elementos_para_un_diagnostico_de_la_vitivinicultura_en_Mexico
- Santana, L. (18 de junio del 2020). El vino en México en tiempos del COVID-19. *El Universal*. Recuperado de <https://www.eluniversal.com.mx/menu/coronavirus-el-vino-en-mexico-en-tiempos-de-pandemia>
- Sanz, S. (2016). *Guía para la exportación: Estudio del caso el vino de España en E.U.A.* (Tesis para Grado en Enología). Universidad de Valladolid, Palencia, España. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/19001/TFGL%201292.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Senado de la República (2021). Exhortan a facilitar la exportación de vino mexicano. Gobierno de México. Recuperado de <http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php/informacion/boletines/50055-exhortan-a-facilitar-la-exportacion-de-vino-mexicano.html>
- Steger, M. (2003). *Globalization: A Very Short Introduction*. United Nations: Oxford University Press. Recuperado de https://www.academia.edu/7176061/Steger_Manfred._2003_.Globalization_A_very_short_introduction
- Vázquez y Zepeda (2020). *Comercio Exterior y COVID-19*. The Trading Room. Recuperado de <https://vtz.mx/news/wp-content/uploads/2020/05/Trading-Room-29052020-VF.pdf>

Planeación estratégica participativa en el desarrollo rural. El caso del programa de desarrollo territorial de Acala, Chiapas

Méndez Navarro, José Luis¹⁰

Samayoa Penagos¹⁰

Daniel, Cid del prado Martínez, Miguel¹⁰

Resumen

La planeación estratégica participativa es un modelo de organización que permite identificar las fortalezas y debilidades de un proceso, y generar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades para lograr la mejora del proceso analizado. Este modelo se aplicó para formular el programa de desarrollo territorial para el municipio de Acala, Chiapas. El ejercicio se aplicó conjuntamente con la Dirección de desarrollo agropecuario del ayuntamiento de Acala de septiembre de 2019 a Julio de 2020. Durante este periodo se realizó el diagnóstico de la cadena de valor del jocote (*Spondias purpurea* L.), se formularon estrategias y tres propuestas de proyectos para su búsqueda de financiamiento. De las tres propuestas, dos consiguieron financiamiento dentro del Programa de Desarrollo Territorial (PRODETER) de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural del Gobierno Federal.

¹⁰ Profesores de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial y del Cuerpo Académico Empresas Rurales: Innovación, Desarrollo Humano y sustentabilidad, del Campus Tuxtla Gutiérrez del Tecnológico Nacional de México. Correo de contacto: mcid@ittg.edu.mx

Palabras clave: desarrollo rural, planeación estratégica, territorial

Introducción

El jueves 28 de febrero de 2019 se publicó el Acuerdo por el que se dan a conocer los Lineamientos de Operación del Programa de Desarrollo Rural de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural para el ejercicio fiscal 2019. Este programa se integró por los componentes: 1) Desarrollo de capacidades, extensión y asesoría rural; 2) Integración económica de las cadenas productivas; 3) Fortalecimiento de las unidades de producción familiar; y 4) Investigación y transferencia de tecnología. Dentro del componente de Investigación y transferencia de tecnología, en el mes de junio de 2019, fueron invitadas las universidades públicas y centros de investigación del estado de Chiapas para presentar propuestas de proyectos de diagnóstico, transferencia de tecnología y soporte técnico para atender necesidades de Programa de desarrollo territorial en los cultivos locales de maíz, jocote, café, cacao, frijol, jitomate, cacahuete y en la producción bovina, ovina, mojarra tilapia, camarón y miel, entre otros. En esta etapa se consideró la atención de treinta y dos municipios del estado de Chiapas.

Al Campus Tuxtla Gutiérrez del Tecnológico Nacional de México le correspondió atender los municipios de Acala y Totolapa, ambos de la región Centro de Chiapas, con el financiamiento del Programa de Desarrollo Rural.

El objetivo de la participación de las instituciones de investigación fue articular la investigación con el extensionismo para promover la aplicación de componentes tecnológicos, así como atender problemas estructurales del medio rural o de las cadenas productivas, para incrementar de manera sostenible la productividad de las unidades de producción familiar del medio rural y contribuir a mejorar sus ingresos. Para el municipio de Acala, se convocaron a productores de los ejidos Acala, Buena Vista y Frontera Grijalva.

El presente documento se estructura en tres apartados. En el primero se exponen los aspectos metodológicos que fueron requeridos por el Programa de desarrollo territorial para la ejecución del proyecto. En el

segundo se presentan los resultados alcanzados y en el tercer apartado se presentan las conclusiones generales.

Metodología

La planeación comunitaria participativa con enfoque estratégico ha sido la herramienta de preferencia en los programas apoyados por la Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Con ella se ha garantizado identificar problema prioritarios de los grupos en las comunidades de intervención, lograr consenso en cuanto a los problemas prioritarios de la comunidad, comprender el contexto en que se desarrollan estas comunidades, comprender las estrategias de las personas y lograr consenso en la formulación de proyectos comunitarios (Sagarpa, 2007). Por ello, en el presente estudio se empleó esta herramienta para implementar el proyecto de atención a las unidades productivas del municipio de Acala, Chiapas.

El proyecto de atención al componente de investigación y transferencia de tecnología se articuló con tres elementos: 1) Diagnóstico técnico-productivo de las unidades de producción familiar; 2) Propuesta de transferencia de tecnología; y 3) Estrategia de soporte técnico.

El Diagnóstico técnico productivo de las unidades de producción familiar se desarrolló en cuatro etapas: 1) caracterización tecnológica de las unidades de producción familiar; 2) Identificación de la problemática productiva; 3) Definición y estimación de indicadores productivos; y 4) Propuesta de modelo tecnológico.

La propuesta de transferencia de tecnología consideró tres actividades: 1) Establecimiento de módulos demostrativos en terrenos de productores y realización de eventos demostrativos; 2) Ejecución de un programa de desarrollo de capacidades técnicas a extensionistas y productores; y 3) Sesiones de intercambio de experiencia y conocimiento entre los productores.

Finalmente la estrategia de soporte técnico tuvo como finalidad retroalimentar a productores y extensionistas en la aplicación de los componentes tecnológicos permitiendo la interrelación directa en campo entre los extensionistas, los productores y el investigador.

En otras actividades que se realizaron fue el acompañamiento a los extensionistas de planeación en el desarrollo de propuestas de proyectos que integran las recomendaciones que fueran resultado del proceso de investigación y transferencia de tecnología.

Resultados

En el diagnóstico técnico productivo se identificaron las características físicas y climatológicas de la región donde se ubicaron los productores que participaron en el estudio, los cuales cubrieron tanto la zona baja como la zona alta del municipio. De particular importancia fueron el clima cálido subhúmedo con lluvias en verano que cubre el setenta por ciento del municipio, así como las temperaturas máximas promedio de 30 a 33° C que se presentan de mayo a octubre y las precipitaciones de 900 a 1000 mm en ese mismo periodo de tiempo.

Dado que los productores que participaron en el estudio su principal cultivo es el Jocote (*Spondias purpurea* L.), el diagnóstico productivo se realizó sobre este producto. En general se encontró que las unidades de producción familiar tienen superficies promedio de una hectárea y media por productor, con una distribución de cuando más doscientos árboles por hectárea. La producción promedio oscila entre cinco y seis toneladas por hectáreas, con un mínimo de tres toneladas y un máximo de doce toneladas por hectárea. Las unidades de producción familiar presentan un bajo nivel de manejo agronómico. Las plantaciones en general tienen edades avanzadas, con un promedio de veinticinco años de edad con rangos en las muestras de seis a treinta y cinco años.

La poda de sus árboles la realizan solo para saneamiento y rejuvenecimiento en plantas enfermas o de más de veinte años de edad. La altura de los árboles tiene un rango desde el metro y medio hasta los cuatro metros, con un promedio de dos metros. El control de plagas se realiza muy ocasionalmente debido al costo de los productos, sin embargo, la mayoría si aplican control químico de malezas con Glifosato, Paraquat y 2,4 D amina. La fertilización de las parcelas es una práctica muy escasa y no se realiza control de enfermedades de hojas, flores y frutos, tampoco se emplean inductores de defoliación o de floración, o bien de transición de flor a fruto.

De conformidad con el proceso de planeación participativa realizado en la instalación del PRODETER, en el análisis de la cadena de valor se identificó como el problema principal la informalidad de precios derivada de la estacionalidad del cultivo que es originada por la concentración del producto en el mercado en solo dos meses del año, y por otra parte, la intermediación y la inexistencia de canales de comercialización directos.

La forma más efectiva de poder hacer frente al tema de la inestabilidad de los precios es identificando los momentos en que la curva del precio del jocote esté en su mayor elevación. Esta parte de la curva se da a partir de la última semana de febrero y las primeras semanas del mes de marzo para el municipio de Acala, que es el periodo donde empiezan a cosecharse los primeros frutos. En este periodo se encuentran precios en el mercado local de hasta seiscientos pesos la reja de veintiocho kilos, después de ese periodo empiezan a cosechar la mayoría de los productores y el precio se desploma, llegando a fines del mes de abril hasta solo veinte pesos la reja.

Por lo que la posibilidad de adelantar el periodo de cosecha en las plantaciones podría incrementar los ingresos netos de los productores al poder tener su cosecha en el periodo de mayor precio del producto, sin olvidar mejorar su calidad y el tiempo de vida de anaquel. La principal problemática productiva radica en el incipiente manejo agronómico de las plantaciones, ya que al ser una especie de gran resistencia a los factores ambientales como suelos degradados, estiaje y elevadas temperaturas, los propietarios no requieren manejar sus plantaciones como frutales comerciales.

La propuesta de Modelo Tecnológico se desarrolló conjuntamente con la Dirección Agropecuaria del Ayuntamiento de Acala a cargo del Ing. Andrés Cruz Utrilla y la Ing. Brenda Villatoro Herrera Extensio-nista de Proyectos y Coordinadora del PRODETER en el Municipio de Acala, Chiapas. La hipótesis del modelo es que el manejo adecuado de las plantaciones y la adopción de un paquete tecnológico que incorpore el uso de inductores de defoliación, floración, llenado y maduración del fruto, así como de nutrientes específicos, permitiría iniciar la cosecha de forma adelantada y alargar ligeramente el tiempo de vida de anaquel, y por tanto alcanzar precios competitivos.

Esta técnica ha sido probada por productores locales, obteniendo resultados favorecedores, sin embargo, por falta de organización y de recurso para una inversión inicial, el grueso de los productores utilizan el paquete tecnológico tradicional. El alcance de un incentivo a la producción como se plantea en el presente, insertado en un esquema de comercialización eficiente, puede detonar el cambio técnico-social que se requiere para el desarrollo del territorio.

El objetivo general del modelo es aprovechar la ventana de oportunidad de precios altos de jocote, con el fin de mejorar la rentabilidad de las unidades de producción integradas al PRODETER, a través de la adopción de un paquete tecnológico y equipamiento especializado. Este objetivo se desglosó en los específicos siguientes: Adelantar la cosecha de jocote con el fin de venderlo a mejor precio, mediante el uso de un paquete tecnológico que incorpore inductores de defoliación, floración, llenado y maduración de jocote; Aplicar correctamente los insumos agrícolas con el fin de aprovechar al máximo su eficiencia, a través de la adquisición de equipo especializado; y Dar un manejo agronómico adecuado a la plantación con el fin de aprovechar al máximo su potencial a través de la asesoría técnica.

El modelo tecnológico consideró los aspectos siguientes: Poda, control de gusano falso medidor, control de insectos chupadores, control de amarillo del fruto, Control de enfermedades de hojas, flores y frutos, fertilización al suelo, aplicación de inductores de defoliación, aplicación de inductores de floración, aplicación de inductores para el cuajado de frutos, aplicación de inductores de crecimiento y cosecha, control mecánico de malezas, control químico de malezas, Control de gomosis en tallos y ramas, control en la cosecha y manejo de coadyuvantes.

El paquete de insumos y actividades propuesto como innovación tecnológica se diferencia del paquete tecnológico tradicional básicamente en la fertilización y en la aplicación de inductores. En el análisis de costos, se requiere una inversión adicional de \$3,819 pesos por hectárea, de los cuales el cincuenta por ciento se destinan a la adquisición de estos inductores. Aun cuando la inversión es mayor, el beneficio económico es tangible derivado del alcance de mejores precios en la época inicial de la temporada de producción.

Discusión

Los resultados que se obtuvieron de la planeación participativa con los productores de jocote de Acala, permitieron el desarrollo de tres propuestas de proyectos que fueron sometidos a financiamiento. El primer proyecto fue “Fortalecimiento y equipamiento a la producción de jocote para la mejora de su competitividad”, el segundo fue “Módulo de producción de biofertilizantes y caldos minerales” y el tercero “Establecimiento de módulos comunitarios para eficientar los recursos del cultivo de hortalizas bajo sistema controlado”. De los tres proyectos los dos primeros estaban directamente relacionados con los resultados de la intervención y desarrollo de la propuesta del modelo tecnológico para los productores de jocote y fueron los que consiguieron financiamiento bajo las condiciones del Programa de Desarrollo Rural 2019.

El proyecto de “Fortalecimiento y equipamiento a la producción de jocote para la mejora de su competitividad” alcanzó financiamiento principalmente para la adquisición de equipo de aspersión motorizado requerido en la aplicación de los productos señalados en el paquete tecnológico. El proyecto de “Módulo de producción de biofertilizantes y caldos minerales”, consiguió financiamiento para la construcción del módulo y maquinaria para el manejo de los biofertilizantes y caldos minerales que serían aplicados como parte del paquete tecnológico propuesto.

Conclusión

El objetivo del componente de investigación y transferencia de tecnología planteado en los lineamientos del Programa de Desarrollo Rural para el municipio de Acala, Chiapas se alcanzó de forma satisfactoria, ya que no solamente se logró identificar la problemática que aquejaba a los productores del Jocote (*Spondias purpurea* L.) sino que de forma participativa y de común acuerdo con la propia autoridad municipal se logró desarrollar un modelo tecnológico que atendiera esta problemática y permitió formular las propuestas para el financiamiento para su posterior puesta en operación.

Las condiciones de operación de los productores de Jocote del municipio de Acala, Chiapas, de forma similar a las de otros municipios del estado, presentan grandes deficiencias en el manejo agronómico. Esto se manifiesta principalmente en la gestión de sus plantaciones sin considerar las condiciones de una plantación frutal comercial, teniendo como consecuencia el surgimiento de enfermedades y los bajos rendimientos por hectárea de cinco toneladas promedio cuando con un mejor manejo se alcanzan hasta doce toneladas por hectárea de jocote.

El modelo tecnológico que se desarrolló parte de un manejo adecuado de las plantaciones y un paquete tecnológico adicional al tradicional que normalmente siguen. Su objetivo es aprovechar la ventana de precios altos para mejorar los ingresos por productor. Dado que el periodo de implementación no se logró concluir satisfactoriamente durante el desarrollo de la investigación, será recomendable evaluar la puesta en operación del modelo en las condiciones propias del municipio. Con las inversiones que se lograron en el transcurso del año 2020 se revisarán los resultados de su operación hasta el año 2021.

Es destacable la gran importancia que tiene la participación de las instituciones educativas y de investigación en atender la problemática que afecta directamente a un gran sector de productores locales, ya que se cuenta con experiencias y conocimientos suficientes para abordar y proponer respuestas en el corto plazo y con un alto nivel de innovación hacer verdaderamente efectivo el modelo de vinculación de la cuarta hélice para beneficio de quienes más lo necesitan.

Referencias

- SAGARPA (2007). Planeación Comunitaria Participativa. Manual de Campo PESA-México. Consultado en: <http://www.iiap.org.pe/upload/publicacion/publ449.pdf>
- SADER (2019). Acuerdo por el que se dan a conocer los Lineamientos de Operación del Programa de Desarrollo Rural de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural para el ejercicio fiscal 2019. Publicado en la Séptima Sección vespertina del Diario Oficial de la Federación el 28 de febrero de 2019.

Gestión del ciclo de vida organizacional en pyme educativa y el proceso de covid-19

Edna Morales Coutiño¹¹

Melquiceded Domínguez Holán¹²

Octavio Rolando Lara Martínez¹³

Resumen

La ponencia presenta proyecto de investigación realizado durante el primer semestre de 2021 para realizar el abordaje de una entidad empresarial ubicada en el sector servicios educativos con una presencia en el mercado relativamente joven, con origen de tipo familiar en la cual se buscó identificar la presencia y aplicación de modelos administrativos que explicaran la fase actual del ciclo de vida organizacional y que permitieran en paralelo dimensionar la relevancia que posee en los tiempos actuales marcados por la pandemia la claridad organizacional para la toma de decisiones efectiva y oportuna. El estudio involucró una metodología cuanti-cualitativa y permitió en un primer momento en la posibilidad de contrastar una entidad educativa local que pese a las condiciones económicas mundiales se visualiza en posibilidades de capitalizar estas experiencias para recuperar la etapa

¹¹ Pedagoga; adscrita al Tecnológico Nacional de México, Campus Tuxtla Gutiérrez; edna.mc@tuxtla.tecnm.mx

¹² Contador Público; adscrito al Tecnológico Nacional de México, Campus Tuxtla Gutiérrez; melquiceded.dh@tuxtla.tecnm.mx

¹³ Contador Público; adscrito al Tecnológico Nacional de México, Campus Tuxtla Gutiérrez; octavio.lm@tuxtla.tecnm.mx

de éxito que tenían antes de la pandemia. En Chiapas el surgimiento de Pymes y su desaparición responde a la misma tendencia que prevalece en el mundo, por ello, casos como esta entidad se convierten en un recurso significativo para identificar acciones de innovación empresarial que aseguren la permanencia en el mercado, su éxito y su consolidación.

Palabras clave: empresa familiar, pyme educativa, modelo administrativo, ciclo de vida organizacional.

Introducción

Hablar de administración es incorporarnos a un tema que desde siempre constituye relevancia no solo para quienes están formados en dicha disciplina, sino también para quienes se desempeñan en funciones de ese tipo o para quienes encuentran puntos de conexión entre su disciplina y los conceptos de la administración, sea cual fuere el motivo se reitera que este tema toca muchos aspectos de la vida cotidiana, además de la vida de las organizaciones o la vida de la academia que la estudia.

En el caso de la presente propuesta de investigación el tema de la administración se encuentra vinculada a la dimensión de las empresas familiares, tuvo como intención orientar en el conocimiento de cómo estas entidades se aseguran de desarrollar sus funciones basadas en el conocimiento de los modelos de gestión y administración de corte estratégico que les permitirá consolidar su ciclo de vida en el ámbito que se desarrollan particularmente en este complejo ambiente detonado por la pandemia por COVID-19 que implicó un serio proceso de toma de decisiones para la empresa.

El estudio partió de identificar la problemática existente respecto a la escasa vida de las Mipymes y se ubica en analizar una pyme del sector servicios educativos que ha superado la barrera de los seis años, los cuáles, como veremos en el desarrollo del estudio, constituyen en promedio la vida de éstas en México, a partir de identificar desde la opinión de los directivos y colaboradores la relevancia de contar con un modelo de gestión y administración para hacerle frente a las complejidades e incertidumbres habituales en los entornos de negocios.

Llevar a cabo esta investigación nos permitió conocer el comportamiento de esta empresa familiar, derivando en la posibilidad de desarrollar estrategias que, al implementarse en la misma, contribuyan de manera significativa en su ciclo de vida y desarrollo, disminuyendo los riesgos e incertidumbres, posibilitando la alternativa de generalizar la estrategia en otras entidades económicas del sector con los ajustes necesarios a partir del giro o actividad preponderante de la misma.

Su realización constituye una vía para sensibilizar a los empresarios o inversionistas con respecto a la relevancia de contar con asesoramiento especializado que le permita, por un lado, disminuir de manera significativa las incertidumbres en las que viven sus proyectos o seguramente en las que nacen las nuevas ideas o proyecto y por otro lado convertir a los proyectos en detonadores de la economía local, estatal, regional e incluso nacional, aquí es donde emergen los proyectos creados a la luz de las familias (Negocios Familiares), la unión de capitales familiares o el heredar proyectos familiares, cuando no existen administradores formados la gestión de los mismos se ejecuta desde lo empírico; dejando a la suerte la toma de una decisión.

Finalmente, en un orden más trascendente el estudio busca proveer información a los involucrados en el ámbito local de los negocios para identificar la relevancia de las MyPIMES en la vida de las economías globalizadas, respecto de su capacidad de generación de empleos, su aporte al PIB, entre otras cosas significativas de las mismas y que determinan con ello esta urgente necesidad de ser receptoras de financiamientos, de procesos constitutivos más dinámicos, de facilidad para el pago de sus contribuciones, de tasas preferenciales en cuanto a impuesto, de divulgación y difusión que les impulse, de apoyo a fin de expandirse de ser posible y existir demanda de aquello que ofrecen al mercado.

Las empresas familiares

Uno de los conceptos centrales en este proyecto lo constituyen las empresas familiares, para identificar con mayor rigor su naturaleza se han recuperado de la literatura los siguientes aportes:

Belausteguigoitia (2017) señala que:

A pesar de que no hay consenso sobre la definición de empresa familiar, la mayoría de los expertos la asocian con el control accionario y la dirección de la organización en manos de los miembros de una familia. Unos la definen en función del grado de involucramiento de la familia, mientras que otros la ven como una organización destinada a ser transferida a la siguiente generación para su control y administración.

Yo suelo definir la empresa familiar de una manera muy simple:

Una empresa familiar es una organización controlada y operada por los miembros de una familia. Desde una perspectiva diferente, digamos espiritual, suelo referirme a empresas con alma, dado que el corazón de las familias está en ellas. (p.41)

Para Balladares y Roncal (2016) “Empresa familiar: es aquella en la que el capital y la gestión están en manos de uno o dos miembros de la familia, que tienen la capacidad de ejercer sobre ella una influencia suficiente para controlarla” (p.25).

Un tercer aporte se retoma de Molina et al. (2016) que refiere lo siguiente:

Las empresas familiares tienen características comunes: son normalmente dirigidas por sus dueños, tienden a sufrir concentración y a generar interferencia de índole familiar en la toma de decisiones; este aspecto se constituye en un grave obstáculo para la óptima gestión financiera y comercial; los éxitos y fracasos de la empresa afectan a la familia. Por su tamaño, la mayoría pymes, estas empresas son más flexibles para adaptarse a los cambios bruscos en su entorno, pero con frecuencia tienen dificultades para anticiparse a ellos, porque no monitorean sus tendencias y se carece de la información necesaria. (p.123)

Tadeo (2005) para situar la relevancia de las empresas familiares y su estudio sistemático refiere que:

Las empresas familiares son de considerable importancia no sólo como meros objetos de estudio de una moda pasajera, sino por la necesidad imperiosa de conocer, describir y explorar el fenómeno que se corresponde con un actor social, histórico y presente del tejido empresarial, tanto en los ámbitos nacionales como internacionales, y que, por lo tanto, tiene considerables efectos sobre los individuos. (p.33)

En esta recuperación es indispensable retomar los aportes de Gutiérrez (2002, citado por Molina et al., 2016) en el cual se puntualizan las distinciones conceptuales necesarias para comprender la entidad empresa familiar.

La comunidad académica en algunas ocasiones tiende a confundir el concepto *empresa familiar* con pequeña y mediana empresa, sin reconocer que un gran número de las mayores empresas de un país son empresas familiares. También confunden el término con cualquier tipo de negocio “individual” o “artesanal” que las personas ponen en marcha para subvenir las necesidades económicas de la familia, pero sin intención de importantes desarrollos o de que otros miembros de la familia lo continúen. (p. 119)

Por otro lado Cuesta (2000, citado por Galve, 2002) señala que:

Son dos los requisitos que permiten definir la empresa familiar. El primero es de carácter objetivo y consiste en que la propiedad de la empresa (o una parte significativa de la misma) está concentrada en una sola persona (empresa familiar en la etapa de propietario-controlador) o en un número reducido de personas ligadas por vínculos de sangre, que intervienen de forma importante en la gestión de la sociedad.

El segundo requisito es subjetivo, y consiste en la voluntad de que este estado de cosas perdure en el tiempo, y que por tanto la propiedad como el control de la empresa se transmita a los sucesores miembros de la familia. (p.162)

Westhead y Cowling (1998) citado por Molina et al, (2016) agrupan distintas definiciones existentes de empresa familiar en cinco grandes

categorías y amplían en una los tipos de definiciones que previamente postula Hadler (1989). Estos autores categorizan las definiciones según si el criterio de demarcación es la percepción de que se es empresa familiar, por:

- La existencia de un porcentaje de acciones en manos de la familia,
- La dirección de la empresa por parte de los miembros de la familia,
- Haber hecho una transición generacional o
- la combinación de los criterios anteriores.

Trevinyo-Rodríguez (2010), por su parte establece que: “El hecho de que una familia, como núcleo social, esté involucrada en la gestión y/o manejo de la empresa le da al negocio, en un alto porcentaje, su carácter familiar” (p. 6). Sin embargo, esto por sí solo no es suficiente.

Para que una empresa pueda ser considerada “empresa familiar” debe en la opinión de Trevinyo-Rodríguez (2010) cumplir ciertos principios básicos, como los siguientes:

Que la posesión del 51 % de las acciones del negocio o bien una cantidad significativamente grande del capital recaiga en una familia o incluso en varias familias. Lo anterior determina que el voto y la voz de éstos sea la que defina el rumbo estratégico de la empresa.

Que la gestión, organización y/ administración estratégica del negocio recaiga en la familia o en varias de las familias que constituyan la organización.

Que el deseo de sucesión familiar radique en la vocación de continuidad en la administración y control del patrimonio que se ha formado con el negocio familiar, de esta manera se exhibe un logro transgeneracional.

Asociado a este principio encontramos el hecho de que una empresa familiar debe contar con miembros preparados para siguientes generaciones de administradores cuya principal labor consista en continuar la empresa, sostenerla y preservarla para su transmisión a las siguientes generaciones.

Que la empresa se sostenga a partir de la combinación de un doble ejercicio, por un lado, la transmisión del oficio o conocimiento entre las generaciones, esto es el “saber y experiencia acumulada de los pioneros” y por otro la incorporación a la base heredada o transmitida de

la propia experiencia, lo que equivaldría a “saber contemporáneo con base al contexto actualizado o a los propios esquemas de profesionalización de las generaciones herederas”. Conservando como rasgos primordiales el marco de valores y tradiciones familiares, que permitirá preservar el capital humano e intelectual de los integrantes de la familia o núcleo de familias.

Finalmente, que, con relación a la riqueza, entendida ésta como capital financiero, así como capital intangible de la empresa y producida por cada generación sea custodiada debidamente, es decir, que la familia se asegure de custodiar y proteger el nombre y prestigio de la empresa o negocio, además de su capital financiero

Gestión y administración estratégica

Para Torres, Z. (2014) la administración estratégica es:

Un proceso que explora y crea oportunidades nuevas y diferentes para el futuro de las organizaciones, basado en la planeación, en la implantación y ejecución de lo planeado y, en la evaluación de resultados con miras a tomar decisiones anticipadas, en cuanto a crecimiento, desarrollo, consolidación y cesación o desaparición. (p. 38)

Por otro lado, Thompson y Stricland (2004) citados por Torres (2014) refieren que:

La administración estratégica es el proceso de creación de estrategias y de su puesta en práctica. Se refiere al proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, y después con el transcurso del tiempo, iniciar cualquier ajuste correctivo en la visión, los objetivos, la estrategia o ejecución que parezcan adecuados. (p.6)

En el caso de Lana, R. (2008) señala en este mismo orden de ideas que:

La Administración Estratégica es un proceso continuo e interactivo empleado en el mantenimiento de la organización como un todo integrado con su ambiente. Este proceso involucra el análisis de los entornos interno y externo de la organización, el establecimiento de las directrices organizacionales (metas y objetivos), la formulación de la estrategia (empresarial, unidad de negocios, funcional), la implementación de la estrategia y el control estratégico. (p. 3)

De tal manera que no se puede pensar en la gestión estratégica como una tendencia, categoría estática o como un componente del quehacer de una organización, sino que debe visualizarse como un elemento procesual holístico que implica la atención no sólo de procesos y subprocesos, sino de una diversidad de recursos y componentes que la van a distinguir de la gestión y administración tradicional o clásica en el ámbito de las organizaciones, negocios o empresas, más allá del tamaño o dimensión que presenten éstas.

Ciclo de vida organizacional y empresa familiar

En cuanto al ciclo de vida, en este caso de una organización, se parte inicialmente de los aportes de Zuin, Franca, Sper, Galeano y Ragazzo (2016) manifiestos en el estudio denominado: Etapas de la planificación estratégica de *marketing* y el ciclo de vida organizacional estudio en una empresa de gestión familiar.

Adizes (1990 citado por Zuin et al., 2016) señala que:

El enfoque para explicar el ciclo de vida de las organizaciones parte del principio de que las empresas tienen un comportamiento similar al ciclo biológico de los seres vivos: nacen, crecen, se desarrollan y llegan a su fin y que este ciclo se divide en tres momentos: 1) las etapas de crecimiento que comprenden enamoramiento, infancia, primeros pasos; 2) segundo nacimiento y mayoría de edad, que abarcan la adolescencia y plenitud; 3) proceso de envejecimiento, que incluye estabilidad, aristocracia, burocracia incipiente, burocracia y muerte. (pp.108 y 109)

En tanto que Lester et al. (2003, citados por Zuin et al. 2016) aseguran que “la teoría del ciclo de vida de la empresa presenta una trayectoria natural de la evolución que va desde el nacimiento hasta la muerte, cuyo modelo abarca las siguientes cinco etapas: existencia, supervivencia, éxito, renovación y decadencia”. (p.109)

Otro concepto que es relevante es el que plantea Kaufmann (1990, citado por Zuin et al. 2016) refiriendo, de igual manera a la noción de ciclo y señalando que: son cuatro las fases que contempla el desarrollo del ciclo de vida organizacional, siendo estas: las etapas de desarrollo del ciclo de vida organizacional abarcan las siguientes fases: nacimiento, crecimiento, maduración y renovación” (p. 109) puntualiza en este sentido que la empresa, en cada paso de una etapa a otra del ciclo de vida, puede enfrentar verdaderas crisis de crecimiento o crisis de transición.

En el caso de Martínez J. (2010) refiere que “en el desarrollo de la empresa familiar se pueden ubicar tres etapas en su ciclo de vida asociadas a la propiedad: dueño controlador, sociedad de hermanos y consorcio de primos” (p.27) y que se asocia a las etapas de desarrollo de la familia, las cuales son las siguientes: Primera etapa sería: familias jóvenes en la empresa, cuando los propietarios tienen hijos menores a 18 años; ingreso de la segunda generación, es decir cuando los hijos han superado la minoría de edad, tercera etapa es cuando las dos generaciones se encuentran involucradas y participan de manera compartida y cuarta etapa cuando se genera el legado del negocio o empresa, a lo que Martínez (2010) recupera como entrega del bastón de mando de padres a hijos. (p.30)

Por último, Marques (1994) recuperado en el estudio de Zuin et al. (2016) considera nueve etapas del ciclo de vida de la empresa: conceptual, organizativa, productiva, cazadora, administrativa, normativa, participativa, adaptativa e innovadora. (p.109)

Metodología

Enfoque de la investigación: Cuantitativa-cualitativa, que acude a las dos dimensiones en el uso y análisis de datos que se obtendrán en la empresa a intervenir. Cualitativa en la medida que identificar percep-

ciones y opiniones de los directivos o propietarios de la empresa desde la aplicación de una técnica de entrevista semiestructurada. Cuantitativa ya que acudió a la recuperación generalizada del personal administrativo en un instrumento calibrado que no deja pauta a la emisión de percepciones subjetivadas o permeadas por la opinión.

Tipo de investigación *aplicada* en cuanto a su objetivo ya que buscó intervenir en la mejora organizacional a partir del planteamiento de una propuesta de mejora y la identificación de su implementación. De diseño *no experimental* en la medida que las variables no fueron susceptibles de modificarse sino que se observaron en su medio natural y descritas con base a esa información.

De acuerdo con su temporalidad se determinó de *corte transversal*: se aplicó en un corte temporal definido en 2020-2021. Su alcance es de *corte descriptiva*: el nivel de profundidad busca adentrarse en la descripción detallada de los procesos organizacionales para que a partir de la información obtenida sea factible iniciar una propuesta de mejora.

Se determinó como población a las empresas familiares con giro en el sector educativo con una presencia de por lo menos cinco años en el mercado.

La muestra se constituyó por el Colegio de Formación Educativa Tenam S.C. La cual fue determinada como tal en la medida que se eligió como *caso de estudio* ya que reunió los siguientes criterios de inclusión:

- Es una Pyme de servicios educativos
- Es una Pyme de tipología Familiar.
- Es una Pyme con al menos 8 años de presencia en el Mercado
- Es una Pyme que accedió a participar en el estudio

Planteamiento instrumental

- a. Técnica cualitativa: Entrevista semiestructurada. Instrumento Cualitativo: Guía de entrevista semiestructurada. De aplicación en entrevista directa con participación del investigador preferentemente in situ, se adaptó a versión electrónica (formulario google) Diseño propio exploró las variables: Implementación, Modelo estratégico, Ciclo de vida y Empresa familiar

- b. Técnica: Análisis documental. Instrumentos cuantitativos: Lista de cotejo y Cuadro de entradas múltiples. Tipo de aplicación: *In situ* con auxilio de cuadro concentrador para formular lista de cotejo. Diseño propio que exploró las variables siguientes: Implementación, Modelo estratégico, Desarrollo y consolidación y Ciclo de vida.
- c. Técnica de orden cuantitativa: Encuesta. Instrumento elegido: Cuestionario. Se partió de un diseño propio con una estructura de 15 ítems que buscó explorar las siguientes variables: Modelo estratégico y Empresa familiar.

Discusión de resultados

La mirada directiva y la toma de decisiones: entrevistas semiestructuradas.

En la etapa de trabajo de campo realizado se tuvo la oportunidad de realizar tres entrevistas semiestructuradas dos de ellas *in situ* y la tercera vía formulario, contando para ello con la disposición de tres integrantes del nivel establecido en la metodología. En el apartado instrumental para esta etapa planteaba como objetivo obtener información relativa a la formación y experiencia de directivos y personal que toma decisiones en el tema de los modelos de administración y fue dirigido a autoridades unipersonales y colegiadas, como las siguientes:

- A la figura directiva de más alto nivel (rector, director general)
- Al segundo nivel de mando: vicerrector, subdirectores
- Consejo directivo, junta directiva o junta de gobierno

De los cuales se entrevistó a la Directora General del Colegio y a dos integrantes del Consejo Directivo, cumpliendo con ello con la representatividad que se planteó metodológicamente. Dentro de la información obtenida podemos recuperar lo siguiente:

- Existe claridad en cuanto a que toda toma de decisiones se realice fundamentados en el análisis objetivo de los procesos internos y externos al Colegio.

- Se evidencia que el Consejo Directivo del Colegio toma en consideración la incorporación de recursos humanos no necesariamente con lazos sanguíneos.
- Se caracteriza por acudir a una dinámica que les implica reconocerse como empresarios antes que como familia, ya que para ello dedican un tiempo especial para la convivencia y el fortalecimiento de los lazos familiares.

Un dato muy relevante desde el tema de las decisiones ha sido el acuerdo de conservar su naturaleza de ser un Colegio que regula su dimensión, para ellos es fundamental el reconocimiento de que sus capacidades de competitividad en estos momentos no le permiten estar en el entorno de competir con otras instituciones de educación superior en el estado y la proyección de expansión está previsto pero no programado de manera inmediata.

Al respecto la toma de decisiones pautada desde el Consejo Directivo que para este momento incluye a la Dirección del Colegio ha sido orientada por el soporte que de manera complementaria les otorga pertenecer a una entidad más amplia que la constituye el Grupo Betel, dicha entidad se corresponde a una iniciativa mayor que desarrolla actividades diversificadas incluyendo el orden inmobiliario y contable entre otros. Es desde esta pertenencia que el Colegio ha sorteado las complicaciones de la pandemia y ha determinado establecer acciones específicas para mejorar el funcionamiento del mismo.

Como un ejemplo específico de la toma de decisiones basadas en el análisis han sido las transiciones operacionales de los esquemas organizacionales, que muestra como para resolver ciertas demandas el Colegio movió operativamente su esquema de funcionamiento, un dato significativo lo constituye el dato de haber ubicado a un integrante del primer círculo familiar como agente de interacción directa con estudiantes en una función primordial para el adecuado desarrollo de los procesos formativos, en este caso, la tutoría.

De tal modo que aludiendo a la toma de decisiones podremos referir en estas últimas líneas que ésta ha sido acorde a los requerimientos contemporáneos, pautados por el análisis objetivo de los alcances de la

organización en un entorno altamente competitivo, basadas en la comunicación y basadas en la complementariedad de operación financiera.

Previo a la pandemia habían registrado, derivado del establecimiento de acciones más sistemáticas de mercadotecnia mediante organismo externo al Colegio, un crecimiento altamente significativo que podían operar sin problemas y que les significó un posicionamiento importante, incluyendo la ampliación de su oferta hacia otros campos del conocimiento. La situación actual es otra y eso los lleva a calificar que de acuerdo al ciclo de vida organizacional el Colegio se encuentra en una etapa de supervivencia, que previo a la pandemia podrían haber calificado que estaban aproximándose al éxito, pero que en estos momentos la situación es claramente de supervivencia con posibilidades de recuperar su estatus anterior.

En este sentido, recuperar un escalón o estadio en el ciclo de vida de la organización se supedita de manera directa a la toma de decisiones que este momento les demanda, así en la opinión de los entrevistados eso será posible si se concretan alianzas que pauten a la vez acciones concretas de abrir el esquema del Consejo Directivo a personas que no se corresponden en lazos familiares como se da hasta este momento.

Opiniones, percepciones e información relevante de personal administrativo: cuestionario

El instrumento se aplicó a cinco integrantes del personal administrativo, en físico. La información obtenida es la siguiente en cuanto al objetivo del instrumento que consistió en identificar el nivel de conocimiento de las funciones del personal operativo, antigüedad en la empresa, conocimiento de elementos organizacionales, así como los vínculos familiares existentes.

En lo relativo al conocimiento de las funciones los cinco entrevistados refirieron conocer y manejar sus funciones de acuerdo con el manual correspondiente y que este recurso lo obtuvieron de manera oficial, suministrada por la autoridad del Colegio.

En lo que refiere al conocimiento de los elementos tales como la misión, la visión y los objetivos organizacionales se reportó un conocimiento alto y que el medio de información fue el Colegio, pero que

adicionalmente la información se puede identificar en la página oficial, dato que se corresponde al planteado previamente y detallado en el siguiente punto de este capítulo.

De los cinco encuestados de administración, tres refieren no tener vínculos familiares en la empresa y su antigüedad en ella oscila entre los tres y un año, dos de ellos trabajando en el mismo nivel horizontal que uno de los dueños y socios de la empresa. Los dos restantes con vínculo familiar, uno es cuñado de uno de los dueños y el otro es socio fundador del colegio, donde el primero registra una antigüedad de dos años en el puesto, en tanto que el segundo refiere tener tres años en el puesto.

Se incluyeron dos condiciones fundamentales de conocimiento y análisis de la organización que consistió en identificar la etapa del ciclo de vida organizacional, con base a la siguiente pregunta:

En atención a la naturaleza del ciclo de vida de las organizaciones en la que algunos teóricos consideran: *existencia, supervivencia, éxito, renovación y decadencia* ¿en que etapa considera se encuentra el Colegio?

Cuatro de los cinco contestaron que identifican como etapa a la supervivencia de la empresa, el último de los encuestados no contestó a la pregunta. Dentro de las causas que identificaron de este estado organizacional refieren coincidentemente que se debe a las dificultades que la pandemia ocasionó al mover las matrículas y el crecimiento que el Colegio estaba presentando.

Conclusiones

Llegar a este apartado es muestra de la disposición encontrada en la ruta metodológica establecida, podemos señalar que su construcción solo ha sido posible porque la entidad que se estudió se dispuso de manera profesional a la intervención de extraños, razón por la cual se plantea que la dimensión ética que condujo el estudio permeará de igual manera la formulación de estas conclusiones y las posibles recomendaciones que se pudieran derivar, las cuales serán siempre ilustrativas de una entidad que refleja la realidad de muchas otras organizaciones ubicadas en el ramo, pero que se individualiza siempre con base a los principios e ideología que los caracteriza y los distingue.

De antemano se reconoce que el Colegio de Formación Educativa Tenam S.C. es una entidad que busca aprender cada día y que ello se reflejó desde un inicio al contar con la disposición de ser intervenida mediante este estudio, así como las facilidades que se otorgaron para la aplicación de instrumentos y para la realización de revisión documental, pero sobre todo por facilitar la interacción genuina con los directivos.

El estudio como puede ubicarse en su génesis planteó los siguientes elementos epistémico-metodológicos:

Como *objetivo general* se determinó:

Analizar la viabilidad de implementar un modelo de administración estratégica para el desarrollo y consolidación del ciclo de vida de una empresa familiar del sector educativo privado ubicado en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

Del cual se desprendieron tres *objetivos específicos*, a saber:

- Diagnosticar la composición y participación de familiares en la dinámica empresarial con asociación a la nómina.
- Evaluar la estructura organizacional existente para identificar la relación formación-puesto estratégico-vínculo familiar.
- Identificar los requerimientos de formación empresarial en las áreas operativas para establecer acciones sistemáticas de atención a las mismas.

En este sentido podemos establecer que se contaron con medios y las condiciones para explorar estas intencionalidades investigativas y las conclusiones al respecto son las siguientes:

- Se identifica la existencia de la viabilidad de implementar un modelo de administración estratégica, la opinión de los directivos entrevistados muestra por un lado el reconocimiento a las acciones que de manera externa les ayudaron previo a la pandemia y que ahora con las actuales condiciones permitirían reorientar la ruta trazada por el Colegio y regresar al estadio que reportan de acuerdo al ciclo de vida organizacional.

- Es viable la determinación de un modelo porque los directivos tienen claro que las acciones que están realizando deben ser sistematizadas y enriquecidas con los aportes de los expertos en la materia.
- Es viable en la medida que en estos momentos el Consejo Directivo cuenta con integrantes altamente calificado y formado en los temas de administración de negocios a nivel posgrado.
- Es particularmente viable en la medida que se reconoce que la condición de supervivencia de la organización no es el status en el cual hayan determinado quedarse, así que se reitera el interés y el reconocimiento de la necesidad de contar con un elemento explícito y actualizado para la operación organizacional.

El segundo eje de estas conclusiones está vinculado a la hipótesis, la cual determinó lo siguiente: Si se identifica la viabilidad de implementar un modelo de administración estratégico, la organización estará en la posibilidad de contar con un recurso que le permita orientar sus acciones hacia el desarrollo y consolidación de su ciclo de vida.

De lo cual podemos concluir que se confirma la hipótesis establecida ya que para la organización es claro que contar con un modelo estratégico no solo es importante sino necesario para poder detonar la transición en su ciclo de vida organizacional, pasando de esta etapa de supervivencia, como le otorgaron en las entrevistas, a una etapa de éxito que se puede lograr al sistematizar sus experiencias, sus fortalezas y su conocimiento generado a lo largo de su presencia en el mercado de servicios educativos.

El tercer y último eje de estas conclusiones lo constituyen las recomendaciones para la entidad intervenida, las cuales se determinan de acuerdo con lo siguiente:

La entidad inicialmente caracterizada como familiar no pierde esa esencia aún cuando la propuesta de un modelo estratégico pudiera fortalecer la noción de alianzas corporativas ya que la mayoría de las acciones recaen en los miembros de la familia.

La entidad conservará su naturaleza familiar toda vez que la generación pionera o fundadora se ubica en un rango de productividad significativo ya

que laboralmente aún disponen de una década para continuar en el ejercicio de la administración, por otro lado la generación heredera ya se encuentra incorporada en algunos espacios de la organización, pero lo más interesante es que lo están haciendo desde un esquema formativo y calificado, es decir, se están involucrando a escolarizaciones afines a la vocación del Colegio y en correspondencia con las funciones administrativas.

Por lo anterior las recomendaciones son las siguientes:

- Evaluar la propuesta establecida durante 2019 en todos sus componentes para fundamentar el modelo *ad hoc* a su naturaleza
- Analizar la viabilidad de implementar la propuesta metodológica en complementariedad a sus actuales esquemas de trabajo.
- Revisar sus elementos de planeación estratégica particularmente la visión organizacional para situar una entidad que refleje un horizonte diversificado desde las alianzas y en una constante pirámide de éxito y de mejora continua.
- Diseñar como elemento paralelo un esquema de formación y actualización del personal directivo y operativo en temas vinculados a la calidad en el servicio, planes de vida y carrera, gestión del capital humano y competitividad organizacional.
- Constituir grupos operativos de trabajo que mida el desempeño organizacional e identifique las áreas a fortalecer.
- Explicitar su segmento de mercado y la modalidad de atención al mismo, ello con base a las acciones que en materia de marketing el Colegio ya ha establecido, asociar estrategias de fidelización si así fuera el caso.
- Capitalizar la postura del recurso humano de la organización que considera muy importante o importante su trabajo para buscar la consolidación de la organización.

Referencias

Balladares, J. y Roncal, V. (2016) Tesis Factores de éxito de una pequeña empresa familiar. Estudio de caso. Disponible en: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/846/1/TL_BalladaresCespedesJedidias_RoncalMontalvoVanessa.pdf

- Belausteguigoitia R. I (2017) Empresas familiares: dinámica, equilibrio y consolidación. McGraw-Hill/ Interamericana editores, S.A. DE C.V.
- Galve, C. (2002). Propiedad y gobierno: la empresa familiar. Revista Ekonomiaz. No. 50. Disponible en: <https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwifgfKWv43vAhVSgK0KHYwkCNIQFjAAegQIARAD&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F715534.pdf&usg=AOvVawlXAqBrvKuhnR2aKLWUdPAE>
- Lana, R. A. (2008) La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. Revista Científica “Visión de Futuro”, vol. 9, núm. 1, junio. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935469001.pdf>
- Martínez, J. (2010) Empresas Familiares. Reto al destino. Ediciones Granica.
- Molina, P., Botero, S. y Montoya, J. (2016) Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis Revista: Pensamiento & Gestión, núm. 4. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n41/n41a06.pdf>
- Tadeo, R. (2005) Tesis doctoral: Comportamientos en la dirección y gobierno de la empresa familiar: análisis empírico de la profesionalización como garantía de continuidad. Disponible en: <https://eprints.ucm.es/id/eprint/7191/1/T28618.pdf>
- Trevinyo-Rodríguez, R. N. (2010). Empresas Familiares Visión Latinoamericana. Monterrey: PEARSON.
- Torres, Z. (2014) Administración estratégica, Edit. Patria.
- Zuin, F. França, F., Spers, E., Galeano, R., Ragazzo, R (2016) Etapas de la planificación estratégica de marketing y el ciclo de vida organizacional: estudio en una empresa de gestión familiar. Revista Invenio. Revista de investigación académica. Universidad del Centro educativo Latinoamericano. Rosario, Argentina. Año19. No. 36. Junio 2016 . Disponible en: https://www.ucel.edu.ar/images/2018/PDF_UCEL/Invenio-36-Junio-2016.pdf

Directrices del emprendimiento para la constitución y consolidación de la empresa.

María del Carmen Chávez Rodríguez¹⁴

Los individuos que observan y visualizan las circunstancias propias para satisfacer las necesidades o gustos o deseos que no han sido sufragadas por el mercado, que disponen de los recursos fundamentales como capital humano, financiero y material, se encuentran en condiciones de emprender una organización con el propósito de satisfacer lo requerido.

El emprendimiento siempre ha estado presente de diversas maneras a lo largo de la historia, es dinámico como el ser humano, cambia constantemente de un periodo a otro, por los recursos, por las necesidades, lo que fue imperioso en un momento dado ahora ya no lo es. Ahora se dice que el emprendimiento es, como lo señala Ramos-Enríquez, *et al.* (2021): “el acto de emprender consiste en el aprovechamiento de oportunidades del entorno y el establecimiento de nuevos objetivos, para organizaciones ya establecidas o para la creación de nuevas organizaciones” (p.7).

Esta definición exterioriza que existen dos direcciones para el desarrollo del emprendimiento: a) la primera, lo que se conoce comúnmente como emprendimiento: la actividad de un individuo o de una sociedad para la formación o puesta en marcha de un nuevo negocio, de una nueva organización; b) la segunda dirección, en las organizaciones que ya es-

¹⁴ Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, maria.chavez@unicach.mx

tán funcionando y que en el establecimiento de innovación con nuevos productos o progresos de los existentes, o con la mejora continua en los procesos o en la gestión de recursos, están realizando el emprendimiento.

El emprendimiento aplica, coordina e impulsa la vinculación de todos los recursos internos posibles: la planeación del negocio, las habilidades, destrezas y conocimientos del personal que necesita para la construcción de los productos y/o servicios que garanticen la satisfacción de necesidades detectadas en un sector productivo; la gestión del área de finanzas para el desarrollo propio de la organización, el liderazgo que estará al frente de la organización, la cultura y estrategias que se implementan como parte de la compañía. Al exterior, las conexiones con la competencia, con todos los actores que se interrelacionan en el contexto micro y macro de la organización, la gestión de redes con otros emprendedores (Guevara, *et al.*, 2020; Pedroza-Zapata y Silva-Flores, 2020; Ramos-Enríquez, *et al.*, 2021).

La fortaleza del emprendimiento aporta al crecimiento económico y social del mercado, de la calidad de vida de los consumidores dentro del área que cubra la organización empresarial. Aunado al trabajo colectivo de todos estos elementos organizacionales, la innovación juega un papel muy importante en el emprendimiento. Estos dos términos se entrelazan como binomio indispensable para el desarrollo ambiental, económico, social e inclusive político. La innovación se contempla como el fundamento relevante en el crecimiento económico de cualquier país. Prueba de su aplicación ha sido la crisis económica global, gestada por varios factores, y remarcada por la crisis de salud generada por la pandemia de COVID 19.

La mayoría de las organizaciones para sobrevivir y mantenerse han utilizado diversas formas de innovación. Varias organizaciones como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), se ha dedicado entre sus actividades a promover la implementación de la innovación, han generado términos, clasificación y procesos con el objetivo de unificación internacional en el desarrollo de la innovación (Matovelle, 2020; Pedroza-Zapata y Silva-Flores, 2020).

Ahora bien, otro factor que se muestra preciso para el desarrollo del emprendimiento es el ambiente en el que se desenvuelve la orga-

nización. Estos ambientes pueden ser simples o sencillos de sobrellevar, pueden existir ambientes más complejos en los que se tiene que estar alertas y con estrategias continuas, también están los complicados que amerita otra posición organizacional, en los caóticos exponen cambios que generan alteraciones mayores y están los volátiles, ambiguos, inciertos que requieren toda la atención constante. La posibilidad de que se encuentre en un ambiente simple, sea verdadero o autoconstruido o aparente, en donde el comportamiento organizacional es obvio, se sabe de antemano como se desarrolla, no amerita que desafíe a variaciones importantes que surgen de perturbaciones originadas por la tecnología o por situaciones sociales.

Las actividades se desarrollan en un curso apegado a la certidumbre. Ante este ambiente tranquilo se siguen los mismos elementos: procesos, comunicación, productos, liderazgo, estrategias, planeación estratégica, no hay protocolos sobre amenazas o situaciones desfavorables, sus resultados ya se esperan (Terlato, 2019). El emprendimiento en este tipo de ambiente maneja lo ya existente, mas utiliza la innovación para mejora continua de los procesos, productos, ventajas competitivas, estrategias y tecnología, anticipándose a remotos cambios que alteren su crecimiento, siempre hay algo que mejorar, revisar desviaciones que se comprueban sencillamente, desperfectos y buscar la solución mediante la toma de decisiones. Se considera que hay movimientos constantes en el mercado, que unos actores u otros modifican situaciones de las cuales hay que estar pendientes y tener estrategias que permitan soportar dichas tendencias.

En ocasiones, el ambiente no es tan simple, las desviaciones no se corrigen solo con un análisis teórico o por experiencia del personal o del líder, no se soluciona como se esperaba, se presentan dificultades o surgen imprevistos que se dan por primera ocasión y no se sabe como reaccionar ante ese comportamiento inesperado. Ante estos ambientes difíciles, que tienen mayores conflictos, pero no son tan notorios, lleva entonces a la búsqueda de soluciones con análisis más profundos para que las desviaciones sean reconocidas y manifiestas y esto, en consecuencia, requiere esfuerzos mayores.

“En ambientes complejos la relación causa – efecto no son fáciles de predeterminar”(Terlato, 2019, p.12). El autor describe que dicha rela-

ción no se puede establecer con facilidad ya que no solo es complicada la identificación, sino que también el origen o el efecto no es por la misma situación lo cual redundaría la problemática para su comprobación.

Esto se puede desencadenar con cualquiera de los actores inmersos en el trabajo organizacional, no es en un solo escenario, de ahí que se describa como un ambiente complejo. Se involucran los actores, sus reacciones, conductas y opciones de solución, por lo que este contexto permite el desarrollo del aprendizaje de las experiencias, habilidades para la adaptación a las circunstancias y la posibilidad de modificaciones en pro de la organización empresarial.

El orden y control se pueden establecer en el ambiente simple y en el complicado, mas cuando el ambiente es complejo, estos dos elementos que se asientan al inicio de las operaciones no se puedan mantener como se prescribió anteriormente, y se refleja en la falta de eficiencia dentro de las actividades operativas y administrativas de la organización. Lleva a la definición de estrategias acordes a la situación desfavorable que se tiene y a prever situaciones semejantes futuras.

Cuando el ambiente se dice que es caótico, es porque con pequeños movimientos o modificaciones se generan grandes transformaciones. Terlató (2019) señala que la Teoría del Caos que se presentaba en las ciencias duras ha llegado a las ciencias blandas como la administración o la sociología entre otras y que esta teoría escudriña el proceder y conductas de los sistemas en los que sus cuantificaciones intrínsecas siguen criterios transitorios que se transforman a largo plazo.

Esto lleva a entender que el gerente o líder de la organización al no tener el orden y control en su totalidad tampoco puede centrar sus estrategias o decisiones en los desenlaces preconcebidos. Se tiene que enfocar en las vicisitudes que ocurren, sortear los efectos contradictorios y tratar que el daño sea lo más leve posible, así como deducir el procedimiento más cercano a dicho supuesto.

La mayoría de las organizaciones que se desarrollan en sociedades existen en su generalidad en ambientes complejos y se enfrentan a los problemas de las actuaciones de accionistas, proveedores, clientes, personal, y de ambiente, sociedad y política. Entre mas actores y acciones, más complejo se hace el ambiente en el que desenvuelve la organización.

Derivado de la crisis económica global y de la crisis sanitaria se ha desarrollado el ambiente llamado ambiente volátil, incierto, complejo y ambiguo (VICA). La experiencia de este tipo de ambiente muestra que la planeación estratégica de una organización es difícil en su elaboración porque no existe certeza en cuanto a lo que vendrá en el futuro próximo.

Por su volatilidad no puede conocer cuál será el período y la dimensión de las perturbaciones; la incertidumbre no expresa la futura realidad con certeza; la complejidad es por la dificultad de conocer conductas y reacciones de los actores inmersos en el desarrollo de la organización y la ambigüedad es porque a cada suceso se le puede descifrar con diversas deducciones. La gerencia y su liderazgo será pieza indispensable para desafiar esta clase de ambiente.

De la misma manera las organizaciones tendrán que aumentar las habilidades enfocadas en sus fortalezas con la finalidad de aplicar estrategias propicias para este ambiente. Se convierte en todo un reto el orden y control con condiciones adaptables a las condiciones existentes de la organización y de visualizar las posibilidades inesperadas para el corto y largo plazo en beneficio de la organización (Terlato 2019).

El acrónimo VICA se ha transfigurado en una parábola para calcular las épocas recientes en donde las empresas y sus directivos trazan sus estrategias, la toma de decisiones, las acciones ante la competencia todo con el propósito de cumplir sus objetivos y optimizar sus alcances. En este ambiente se hace imprescindible la innovación, pues los cambios tan violentos que se dan surgen por la tecnología, los movimientos sociales, de salud, de política, ambientales, alguno o varios en un mismo momento.

La innovación se convierte en una poderosa herramienta ya no para la mejora continua si no para nuevos productos, estrategias, procesos, y demás actividades organizacionales.

Ante todos estos elementos relacionados con el emprendimiento como es la innovación y el contexto donde se realiza una organización se enfatiza que dadas las circunstancias actuales los sistemas empresariales complejos necesitan administrarse en condiciones tales que permitan el crecimiento, como organizaciones, en destrezas y habilidades

de aprendizaje, regulación, control y gestión. El capital humano también necesita acrecentar sus habilidades, conocimientos y destrezas para estos ambientes. En general, todos los actores requieren nuevas preparaciones de adaptabilidad, fortaleza, conocimientos y resiliencia.

Se puede concluir afirmando varios preceptos: empresa, emprendimiento, ambiente e innovación son temas tan amplios y enriquecedores tanto por su relevancia teórica tanto como por la experiencia obtenida de la práctica, desde su planeación hasta su implementación. Diferentes perspectivas, enfoques y escenarios incrementar el saber, el conocimiento para desarrollar mejoras teóricas y empíricas.

En contraparte, la paulatina conglomeración del capital en el sector privado es invitado a que como parte del emprendimiento también se considere la responsabilidad social y sea parte proactiva de los problemas sociales de los que son elemento holístico.

Además, se determina que la innovación como parte del emprendimiento es la derivación de acciones en un sistema en donde todos los actores contribuyen desde la creación de ideas, la habilidad para anticiparse a sucesos y destreza para actuar en la complejidad de la organización. Es un instrumento relevante e imprescindible de la consolidación de una empresa.

La previsión y la capacidad de adaptación con estructura organizacional y empresarial, con ambiciones acompañadas generan enorme dominio de la organización. Si existieran cambios se tendrán las formas de reconocerlos prevenidamente y considerarlos para su corrección y con ello impedir una desviación de grandes consecuencias. Se utilizarán el orden y control estratégicos que, si bien no impedirán los sobresaltos del mercado, si permitirán la flexibilidad en la complejidad de la implementación de estrategias novedosas de acuerdo a las circunstancias contemporáneas.

En cuanto a los ambientes, si es simplista tiene un modelo de negocios establecido, los resultados serán los esperados y las operaciones seguirán bajo las condiciones cotidianas sin cambios, generalmente con eficiencia y sin innovación. En los complicados hay más dificultades sin mayor relevancia, se busca la mejora continua para disminuir fallas y costos, entre otros aspectos, los resultados pueden tener alguna alteración que no afecta a la organización en sus actividades habituales.

En ambientes complejos y VICA se requiere de innovaciones constantes y continuas, capacidades, habilidades antes las situaciones desfavorables e inesperadas que se presentan sin que se esperen en determinado momento y condiciones abruptas.

En cumplimiento del emprendimiento se determina que la organización debe tener muy clara la misión, los objetivos a corto y largo plazo, al segmento de mercado al que se va a dirigir, así como, el capital humano que requiere para la operatividad, los recursos financieros, y la planeación estratégica e innovaciones con protocolos previstos ante diferentes escenarios que afectarían drásticamente a la empresa: crisis económicas, de sanidad, sociales y ambientales, con el propósito del afianzamiento de la organización, sea desde su puesta en marcha o del crecimiento empresarial con visión a su consolidación.

Referencias

- Guevara, Patricia, Albán Navarro, Gladys Andrea Daniela, Mazacón Roca, Betty Narcisa y Briones Caicedo, Wilson Roberto. 2020. “Perspectivas Globales Del Emprendimiento Social y Su Impacto Con El Desarrollo Socioeconómico Sostenible Global Perspectives of Social Entrepreneurship and Its Impact on Sustainable Socioeconomic Development.” 5:2528–8083.
- Matovelle, Ruth. 2020. “Diseñar En Un Ambiente Complejo y Disruptivo, Una Visión Desde La Academia Design in a Complex and Disruptive Environment, a Vision from the Academy.” *Estudios Sobre Arte Actual* 8:1–9.
- Pedroza-Zapata, Álvaro Rafael, and Martha Leticia Silva-Flores. 2020. “Ecosistema Universitario de Ciencia, Tecnología, Innovación y Emprendimiento.” *Magis, Revista Internacional de Investigación En Educación* 12(25):93–110.
- Ramos-Enríquez, Viviana, Pedro Duque, and Jaime Andres Vieira Salazar. 2021. “Responsabilidad Social Corporativa y Emprendimiento: Evolución y Tendencias de Investigación.” *Desarrollo Gerencial* 13(1):1–34.
- Terlato, Alberto Néstor. 2019. “Estrategia y Decisiones En Ambientes VICA: Implicacias de Este Entorno Para Las Empresas.” *UCEMA* 699.

Las redes sociales y su influencia en las empresas de villaflores, chiapas

Erick Eugenio Gómez Hernández¹⁵

Resumen

En el tiempo actual, las redes sociales, se han tornado indispensables para las empresas, ya que en un mundo globalizado donde gracias al internet las fronteras comerciales se han acortado, las organizaciones tienen que buscar nuevas formas de llegar a los consumidores con la finalidad de que sean vistos. Pero a pesar de la amplia adopción de las plataformas digitales, algunas empresas aún no han aprovechado estas herramientas tecnológicas y prefiere mantener los métodos de publicidad tradicional, negándose a explorar nuevas oportunidades de difusión que podrían genera mejores resultados como es el aumentar su base de clientes potenciales y atraer de manera más efectiva a los usuarios de esas redes.

Por ello, el objetivo de esta investigación es evaluar el impacto de las redes sociales como estrategia publicitaria en las empresas de Villaflores, Chiapas, es por ello, se hizo un estudio de tipo descriptivo donde la muestra seleccionada fueron a 120 compañías de diversos giros comerciales del centro de la ciudad, donde la recolección de datos utilizados fue mediante la encuesta, la observación y la entrevista.

Por lo que con este estudio se permitió identificar información relevante sobre el uso de la publicidad digital en diversas compañías la

¹⁵ Profesor investigador de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, erick.gomez@unicach.mx

ciudad de Villaflores y logrando identificar sus beneficios y carencias que estas tienen.

Palabras clave: marketing digital, redes sociales, estrategias de publicidad, empresas comerciales

Introducción

En un mundo cambiante donde la publicidad traza el rumbo de un producto o servicio, las empresas tienen que emplear estrategias en diversos medios con la finalidad de popularizarse en la sociedad, más aún con la llegada de la tecnología donde la información llega a los consumidores de manera ipso facto, los medios de comunicación digital se han convertido en la principal herramienta que las organizaciones están usando para llegar a los usuarios y posesionas la marca o el producto. Aunque esto se ha convertido en tendencias existen empresas que no han sabido evolucionar, lo que ha provocado que tengan reducidas oportunidades de crecimiento, dado que solo se encauzan a la promoción tradicional, lo que provoca la visualización de clientes de manera local.

Para que la publicidad digital tenga el alcance que ha obtenido en los últimos tiempos las Redes sociales han tenido un envión significativo, pues en 2022 hay 4,620 millones de usuarios de redes sociales en todo el mundo, equivalente a más del 58% de la población total del mundo (Hall, 2022), aunque se tienen estos datos, algunos dueños de negocios consideran que necesitan invertir mucho dinero, otros creen que requiere demasiado tiempo y no tienen personal que se encargue de ello, por todo esto no hacen uso de estas (Pineda, s.f.), además de estos en México existen Estados como Hidalgo, Oaxaca y Chiapas que no cuentan con posibilidades de poder conectarse o simplemente la probabilidad más baja de usar redes sociales, (Instituto Federal de Telecomunicaciones, 2019), imposibilitando entrar a la vanguardia publicitaria y sobre todo obtener nuevos mercados para los productos y servicios. Con las redes sociales, la tendencia de los dispositivos electrónicos ha tenido un aumento considerable, a pesar de esto, estados como Chiapas, Oaxaca y Guerrero, son los que presentan menor

usuarios de teléfono celular (Instituto Federal de Telecomunicaciones, 2022) impidiendo que ingresen a la era tecnológica, además de esto el 55.8% de los hogares en México no cuentan con una computadora, según informes del INEGI en 2020.

El efectuar estrategia de publicidad positivas que fortalezca la presencia de una empresa en el mercado, puede ser la diferencia para que los consumidores logren tener la confianza necesaria para adquirir un artículo o no, y sobre todo contar con publicidad digital, la cual se ha convertido en formas de comunicación para las empresas, debido a que en 2020 la inversión publicitaria en redes sociales aumentó 25% durante (Segundo, 2022), pues son un medio de bajo costo dependiendo el tipo de contenido, además que son la mejor manera de llevar un mensaje directo de la empresa a los consumidores, haciendo que estos se sientan más parte de ella, generan fidelidad con los clientes, ya que al interactuar de una manera directa y con lenguaje común agrega valor tanto para la empresa como para el consumidor. Asociado a esto en la Tercera Encuesta 2022 de Usuarios de Servicios de Telecomunicaciones del Instituto Federal de Telecomunicaciones (2022a), menciona que alrededor del 90% de los usuarios de Telefonía móvil cuenta con redes sociales y acceden a ellas, a través de los teléfono móvil, siendo WhatsApp y Facebook las más destacadas.

Para que las redes sociales tengas esos alcances, los dispositivos electrónicos han aportado mucho a esto, pues en el 2020, los tres principales dispositivos utilizados para acceder a internet fueron, el teléfono inteligente con 96.0%, la computadora portátil con un 33.7% y el televisor con acceso a internet con el 22.2% (Instituto Federal de Telecomunicaciones, 2021a) y “las principales actividades que los usuarios de Internet realizaron en 2021, se encuentran el entretenimiento (91.4%), obtención de información (89.9%), comunicación (93.8%), compra de productos o servicios (30.1%), operaciones bancarias en línea (24.5%) e interactuar con el gobierno (42.3%)”, (Instituto Federal de Telecomunicaciones, 2022), gracias a ello, ha traído consigo un aumento en el porcentaje de MiPymes que mencionaron poseer banca virtual pasando de 31.9% al 34.5%, además de que el 31.5% de las MiPymes llevaron a cabo nuevas formas de pago como las transacciones bancarias. (Instituto Federal de Telecomunicaciones, 2021)

Metodología

El municipio de Villaflores se encuentra ubicado en la región frailesca del estado de Chiapas; al norte limita con el municipio de Jiquipilas, Suchiapa y Ocozocoautla, al este con Villacorzo y Chiapa de Corzo, al sur con Villa Corzo y el municipio de Tonalá, al oeste con Jiquipilas y Arriaga. De acuerdo al mapa de la República Mexicana, tiene una extensión territorial de 1,232.10 kilómetros cuadrados, con una población de 109,536 habitantes (49.1% hombres y 50.9% mujeres), el municipio posee 7 localidades urbanas y 9 localidades rurales, dentro de las cuales la cabecera municipal es la que cuenta con mayores servicios y con un desarrollo más avanzado. (Municipios de México, s.f.)

Es un estudio descriptivo con un enfoque cuantitativo, dirigido a empresas comerciales de del centro de la ciudad de Villaflores, Chiapas; que emplean las redes sociales como estrategia de promoción. Para la recolección de la información se emplearon tres métodos claves, estas fueron, la entrevista, la encuesta y observación, de la cual la muestra seleccionada se obtuvo de 120 empresas de los principales negocios ubicados en el centro y lugares aledaños de la cabecera.

Resultados

La investigación se llevó a cabo en las empresas comerciales de Villaflores, de las cuales, el 52% de los encuestados mencionaron que fueron hombre mientras que el 48% son mujeres, de ellos, el 19% son personas con un rango de edades de 45 a 54 años, el 43% tiene un rango de 25 a 34 años y el 38 % poseen un rango de 35 a 44 años. De ellos, los que respondieron la encuesta fueron el 59 % son empleados de la empresa, el 29% son los representantes legales y/o dueño de la compañía y únicamente el 12% son los gerentes.

De las encuestas realizadas se categorizo los tipos de empresas que se visitaron por lo que se obtuvo como resultado (tabla 1)

Tabla 1. Categorías de las empresas

Categorías de las Empresas	Porcentaje
Textiles	24%
Alimentos y Bebidas	24%
Servicios	20%
Farmacéutico	12%
Construcción	9%
Madera	6%
Imprenta y Editoriales	5%

Fuente: Elaboración propia

Al investigar sobre el nivel de uso de Internet en las empresas, se detectó que el 22% revelaron que no cuentan con internet de base en sus compañías, caso contrario el 78% comentaron que sí, cuenta con conectividad a internet, lo que demuestra que en muchas empresas se cuenta con presencia del internet donde pudieran realizar sus promociones en las redes sociales. Así mismo se detectó que el 79% de las empresas indicaron que aún no cuentan con un sitio web, mientras que el 21% sí cuentan con un sitio web donde pueden mostrar sus productos y realizan el comercio electrónico, páginas como <https://waldos.com.mx/>, <https://tiendasoptima.com/>, <https://www.fahorro.com/>, a pesar de ser empresas conocidas a nivel nacional cuenta con este servicio donde pueden ofrecer los productos o servicios.

En relación a la publicidad las personas revelaron que utilizan el 35% publicidad de forma tradicional, el 45% digital y 20% utilizan ambas, lo que se puede observar que existe empresas que no utilizan el marketing digital como herramienta de promoción, de las empresas que utilizan la publicidad tradicional mencionaron sobre el estado actual de las ventas, la mayoría de los establecimientos respondieron que el 50% se encuentran estables, mientras el 47% revelaron que, las ventas han disminuido, debido a la aparición de nuevas compañías, solo el 3% externo a las ventas. Esto indica una preocupación, ya que la falta de incentivos adecuados está afectando la capacidad de las empresas para satisfacer sus necesidades.

Para las empresas que tienen presencia en redes sociales, el 73% indicaron que han percibido que el impacto ha sido alto y sus ventas han aumentado un promedio de 75%, el 27% señalo que lo que perciben es un impacto medio, el cual sus ventas han aumentado en un promedio de 50% y ninguna empresa indico que no ha tendido poco o nulo impacto, esto demuestra que el uso de las redes sociales facilita a las organizaciones, al desarrollo y venta de sus artículos.

En cuanto a las empresas que utilizan las redes sociales, el 34% mencionó que solo usan WhatsApp, el 5% utilizan únicamente Facebook y el 60% emplean ambas plataformas. Solo el 1% indicó que usa Instagram. Esto sugiere que la adopción de redes sociales está en aumento y las empresas están incorporando cada vez más estas herramientas digitales. El obtener ventajas con la competencia ayuda a tener mayor oportunidad de crecimiento y con la utilización de las redes sociales, se llega a un número mayor de clientes potenciales. Dentro de las empresas que poseen redes sociales y se obtuvo información para esta investigación fueron, Yue Shun Comida China Villaflores, Ramos Zapatería, Optima, D Karlu Dk, Papelería “La escolar”, Café Café Villaflores, Café Magaly, Monet Alta Repostería, Frailes Grill, entre otras.

Al indagar sobre el tiempo que tienen de uso las redes sociales para la empresa, el 48% mencionaron más de un año utilizándolas para su beneficio, el 26 % llevan 1 año y el 26% solo llevan 6 meses. De las empresas que revelaron que tienen menos del año, las cuales son el 56% dijeron que se adentraron a las redes sociales en el periodo de contingencia con la finalidad de continuar con las ventas y evitar la desaparición de la compañía, ya que durante la pandemia la covid-19, un gran número de negocios mexicanos cerraron de forma definitiva.

En cuanto a la frecuencia de publicaciones en redes sociales, el 53% de las compañías señalaron que actualizan su contenido diariamente, el 31% lo hacen cada 15 días, el 11% lo llevan a cabo solo cuando es necesario y el 5% lo efectúan una vez al mes. Aunque la muchas de las empresas contienen redes sociales, el uso de ellas requiere tiempo y atención, esto debido a que los clientes muchas veces necesitan resolver cualquier duda o asesoría lo que trae consigo ser una empresa confiable para los interesados.

Discusión

El objetivo de la presente investigación fue evaluar el impacto de las redes sociales como estrategia publicitaria en las empresas de Villaflores, Chiapas, por ello con los resultados obtenidos se logró identificar que la implementación de la publicidad en redes sociales en una empresa de Villaflores, aumentan el número de clientes potenciales, además de mejora las ventas, esto coincide con lo que Villaseca Morales (2014), menciona que, los clientes ya son solo simplemente receptores pasivos de mensajes, ahora juegan un papel más activo, interactuando entre ellos, y accediendo a una cantidad de información sobre las servicios que pueden contratar.

De igual manera, las redes sociales son efectivas para que una marca conquiste reconocimiento, algo fundamental que las empresas deben de cuidar es la interacción con el cliente, pues con esto se tiene mayor probabilidad de poder lograr el éxito, así mismo de ocuparse por el interés y la confianza de los usuarios, ya que con esto se puede ampliar el margen de mercado, además de conocer las necesidades del usuario y el contenido que más le gusta, permitiendo incrementar en gran medida el engagement de la marca coincidiendo con lo mencionado por Cardona (2017).

Conclusión

De acuerdo a lo mostrado en el desarrollo de la investigación, se determinó que las personas que promocionan la mercancía en las redes sociales al estar inmersos en este mundo de las tecnologías, han descubierto un nuevo mercado, donde tuvieron que adaptar a las exigencias de sus clientes, mejoras en la relación entre empresa y consumidor, facilitando la comprensión y comunicación directa y continua entre la compañía y lo que el cliente desea, logrando con esto conocer el interés de los internautas, lo que ha provocado que gracias a ello las empresas hayan generado aumento en las ventas y por ende obtengan mayores ganancias.

Sin embargo el principal problema que existe en las empresas es la falta de internet para poster su información, pues la mayoría de los en-

cuestados mencionaron que lo realizan a través del celular, ya que es una herramienta que tiene varias funciones como es el de realizar y recibir llamadas, así también del manejo de las redes sociales, pero a pesar de las compañías publican sus artículos en las redes sociales, por ser de determinado giro comercial, los negocios efectúan las ventas de forma local, lo que significa que los artículos son adquiridos por gente de la ciudad de Villaflores, localidades de su alrededor o de la región.

Referencias

- Cardona, L. (14 de Diciembre de 2017). *Cyberclick*. Obtenido de Cyberclick: <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/para-que-sirve-y-que-es-el-engagement#:~:text=%22Engagement%22%20es%20uno%20de%20esos,largo%20plazo%20con%20nuestros%20usuarios>.
- Hall, S. (26 de Enero de 2022). *wearesocial*. Obtenido de wearesocial: <https://wearesocial.com/es/blog/2022/01/digital-report-2022-el-informe-sobre-las-tendencias-digitales-redes-sociales-y-mobile/>
- Instituto Federal de Telecomunicaciones. (2019). *ift*. Obtenido de ift: https://www.ift.org.mx/sites/default/files/contenidogeneral/estadisticas/usodeinternetenmexico_0.pdf
- Instituto Federal de Telecomunicaciones. (2021). *ift*. Obtenido de ift: <https://www.ift.org.mx/sites/default/files/contenidogeneral/usuarios-y-audiencias/tercerencuesta2021mipymes.pdf>
- Instituto Federal de Telecomunicaciones. (2021a). *ift*. Obtenido de ift: https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/OtrTemEcon/ENDUTIH_2020.pdf
- Instituto Federal de Telecomunicaciones. (04 de Julio de 2022). *ift*. Obtenido de ift: https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/OtrTemEcon/ENDUTIH_21.pdf
- Instituto Federal de Telecomunicaciones. (2022a). *ift*. Obtenido de ift: <https://www.ift.org.mx/sites/default/files/contenidogeneral/usuarios-y-audiencias/3erencuesta2022.pdf>
- Municipios de México. (s.f.). *municipios*. Obtenido de municipios: <http://www.municipios.mx/chiapas/villaflores/>

- Pineda, I. (s.f.). *Ignaciopineda*. Obtenido de Ignaciopineda: <https://ignaciopineda.com/empresas-sin-creer-redes-sociales/>
- Segundo, L. P. (02 de Febrero de 2022). *Milenio*. Obtenido de Milenio: <https://www.milenio.com/negocios/publicidad-digital-aumento-redes-sociales-25-cuarto-trimestre>
- Villaseca Morales, D. (2014). *Innovacion y Marketing de servicios en la era digital*. Madrid: Esic.

Lineamientos organizacionales de las empresas de giro agrícola para conducirse y asumir la responsabilidad social empresarial (RSE)

Ofelia Román Vázquez¹⁶

Sergio Arturo Sánchez Parra¹⁷

Mónica Liliana Rivera Obregón¹⁸

Resumen

La presente investigación se torna a un espacio territorial: Guasave, Sinaloa, México; en empresas agrícolas, donde el objetivo principal es proponer el marco teórico que permitan definir los lineamientos organizacionales que las empresas de giro agrícola para conducirse y asumir a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), que además de preservar el medio ambiente, vaya también a ser una empresa socialmente responsable comprometiéndose en el ámbito social del trabajo, el compromiso con la comunidad y la gobernabilidad empresarial; todo lo anterior como una cultura. La metodología utilizada en la presente investigación es bajo un enfoque cualitativo auxiliándose de los métodos descriptivo y espacial.

Palabras clave: empresas agrícolas, responsabilidad social empresarial, lineamientos organizacionales.

¹⁶ Estudiante de maestría del programa Maestría en Administración de Micros, Pequeñas y Medianas Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Autónoma de Sinaloa.

¹⁷ Investigador y docente de la Universidad Autónoma de Sinaloa

¹⁸ Investigador y docente de la Universidad Autónoma de Sinaloa

Introducción

La presente investigación aborda el tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) la forma en la que influye en las empresas la implementación de principios enfocados a la RSE, los posibles beneficios que estas obtendrían al ser una empresa que practica dichos lineamientos y que estas llegaran a tener una ventaja competitiva.

Al respecto se han realizado investigaciones en las cuales los resultados muestran que se conoce el término de RSE pero falta información de su correcta implementación y los beneficios que genera el obtener el distintivo de RSE.

El Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) define la RSE como el compromiso público que hace la empresa en cuatro ámbitos estratégicos de su actuar cotidiano: calidad de vida para sus colaboradores, cuidado y preservación del medio ambiente, vinculación con la comunidad y gestión ética (2019).

Con respecto a este tema Acota, Lovato y Buñay (2018), realizaron una investigación en Guayaquil, Ecuador donde analizaron a las empresas de ese lugar si aplicaban la RSE en sus organizaciones y los beneficios que tendrían si las llevaran a la práctica. El estudio se desarrolló bajo una metodología de enfoque mixto. Los resultados generados fueron que todavía están analizando la posibilidad de aplicar estos principios ya que la RSE en dichas organizaciones no es obligatoria, pero fue un tema importante para tomarse en cuenta y tuvieron interés en conocer y valorar la aplicación de la misma. Con este análisis también identificaron que en Guayaquil, Ecuador se aplica muy poco la RSE y que algunas empresas de ese país regularmente lo hacen de manera filantrópica y que aún el término no se establece por los valores y objetivos por los que fue creado.

Mello (2020) realizó una investigación referente a los beneficios de la RSE para las micros, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) de la Ciudad de México. Aplicó una metodología cualitativa y como resultado obtuvo que, aunque aparentemente la RSE no es rentable para las empresas, hay una respuesta favorable para aquellas que, si aplican los principios de ser una empresa con RSE, y estas se reflejan en un sinnúmero

de beneficios que obtienen, como por ejemplo optimizar recursos, mayores ingresos y adquieren una ventaja competitiva para la empresa.

En la localidad de Lo Arado, municipio de Casimiro Castrillo, Jalisco, se realizó una investigación sobre la RSE en empresas agrícolas de esa localidad en la cual Campos, Núñez y García (2018), aplicaron la metodología del enfoque cualitativo aplicando encuestas adecuadas a las características de la actividad agrícola y en la que dio como resultado que las empresas agrícolas locales están conscientes del impacto que está tomando la responsabilidad social y los beneficios que estos tendrían al aplicarlas. La actividad agrícola es de suma importancia tanto en esa región como en el país ya que es un detonante en la economía, y se deben de aplicar métodos que le ayude a cuidar el medio ambiente, es por eso que están iniciando los trámites necesarios para llegar a ser empresas con responsabilidad social.

En Sinaloa en la localidad de Angostura, Sinaloa, México; Zayas (2019), desarrolló un análisis con respecto a la competitividad de las empresas agropecuarias a través de la RSE en la cual dio como resultado que los empresarios de la localidad han actuado aplicando programas tanto para el cuidado del medio ambiente como en capacitaciones para sus empleados, donde los adiestran para la correcta utilización de los insumos que utilizan en la actividad agrícola, estas acciones son realizadas porque la RSE está tomando importancia en dicho sector. En la misma investigación se encontró que dichas empresas no tienen el conocimiento de la certificación, normatividad que se requiere para ser conducirse a la RSE de las empresas con responsabilidad social y que es de suma importancia para que estas empresas sean competentes en esta actividad tan importante para la economía local, regional, estatal y nacional.

Estos estudios reflejan la importancia que tiene la actividad agrícola en nuestro país, estado y municipio y esto se debe de realizar con el mayor cuidado, respetando el medio ambiente y para ello es necesario que las empresas tienen que hacer un análisis y valoración de estrategias que deben de tomar para que su empresa tenga RSE, ya que con ello no solo se está cuidando el medio ambiente sino que también con la implementación de los valores y lineamientos, que también están ha-

ciendo participe a sus empleados de que los apliquen en la empresa y por consecuencia también en su vida diaria.

Las empresas son de suma importancia en el crecimiento y desarrollo de la economía nacional y por supuesto en la local y estas influyen o afectan ya sea positiva o negativamente en la sociedad y en su entorno. Es por ello que en los últimos años se ha implementado los principios o lineamientos de la RSE en las empresas. Donde se desarrollan estrategias para mantener un equilibrio entre el crecimiento económico, social y ambiental. Y esta práctica se ha convertido en una manera de hacer negocios y crear cultura.

En México la RSE se inició como iniciativa filantrópica, pero en la década de los 90 varió sobre la reflexión de que la filantropía no es suficiente para promover avances sociales; es solo una parte de la RSE (Correa, Flynn y Amit, 2004).

Hoy en día las empresas están tomando la RSE como una nueva manera de hacer negocios y comercializar sus productos o servicios, pero también se preocupan por cumplir con valores éticos, sociales y ambientales.

Las empresas con RSE, trabajan para que sus actividades económicas no perjudiquen a la sociedad y su entorno, tiene el compromiso de cumplir con los lineamientos establecidos como empresa socialmente responsable y esto hace que no se impacte negativamente.

Existen ideas erróneas con respecto a la RSE ya que muchos creen que es solo tomar medidas para preservar el medio ambiente y el ser una empresa socialmente responsable también es comprometerse en el ámbito social del trabajo, el compromiso con la comunidad y la gobernabilidad empresarial.

Si nos tornamos a un espacio territorial, Sinaloa y más específicamente Guasave, es importante que las empresas, y delimitando su giro, las empresas agrícolas comerciales, fomenten acciones y adquieran el compromiso en ser responsables con sus actividades empresariales, y esto lleva a que se implementen iniciativas internas con principios en RSE, y que no solamente se toman acciones en lo ambiental sino que también se establezcan en el ámbito social y claro está en lo económico.

De acuerdo con CEMEFI (2019) en Sinaloa existen 152 empresas con el distintivo de RSE de los cuales, 26 son del sector agropecuarias y son 3 empresas en el municipio de Guasave que cuentan con tal distintivo.

Pero en Guasave, existen, de acuerdo a datos del INNOV S.A. de C.V. (2019) alrededor de 127 las empresas comerciales del giro agrícolas de Guasave, no poseen el distintivo de RSE, el tenerlo, les ayudaría en obtener una ventaja competitiva y, además, actualmente los nuevos programas federales los están sustentando desde la economía solidaria y empresarismo social. Este es un factor importante para las empresas ya que con ella obtienen beneficios económicos. Teniendo dicha ventaja puede ayudar a que los productos de las empresas agrícolas que implementen los principios de responsabilidad social puedan realizar negociaciones con empresas que requieran de ciertos estándares de calidad.

Una empresa socialmente responsable tiene que fundamentar su visión y compromiso en políticas, programas, toma de decisiones y acciones en beneficio de su negocio pero deben de incidir en la gente, es decir, su familia y la comunidad; entonces tiene que integrarse una área de recursos humanos que cree una sinergia entre la empresa y esos grupos, todo esto más allá de las obligaciones que afecten negativamente el medio ambiente y el sector económico de la comunidad, atendiendo las expectativas del personal y sus familias, dicho en otras palabras, encaminar a las empresas a la parte de organización, medio ambiente y administración a transformar hacia una empresa de ese tipo de RSE.

Otro aspecto importante es que las empresas que trabajan bajos los lineamientos, principios de la RSE, es la obtención del distintivo que les permita mostrarse como tal. Y en la investigación que realizó Zayas (2019), en donde muestra que al obtener un distintivo como empresas socialmente responsable, hace que la empresa sea reconocida e identificada por sus clientes como una organización que atiende las necesidades de su entorno y del interior de la empresa, orientando siempre con responsabilidad cada una de sus actividades de tal manera que no dañen a terceros, ya sea personas, clientes, proveedores, empleados, gobierno y ecosistema entre otros de igual importancia para la sociedad en general.

Es por ello que es importante investigar a las empresas del giro agrícola del municipio de Guasave, y conocer ¿Cuáles son los lineamientos de las Organizaciones y RSE que se pueden implementar en las Empresas Agrícolas para contribuir a una cultura socialmente responsable?

Los lineamientos organizacionales son de suma importancia dentro de las organizaciones ya que son medidas, normas y objetivos que se deben de respetar dentro de una organización puesto que en ellas se establecen los planes de acción que rigen a cualquier institución.

Ortiz (2017) Define a la organización como un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información sobre la estructura orgánica general y específica, descripción del puesto y relaciones de coordinación, objetivo, funciones asignadas y procedimientos de cada una de las unidades administrativas de la dependencia y entidad de que se trate, además de ser un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones de coordinación que se dan entre las Unidades Administrativas.

Además de que describe a los lineamientos como que proporcionan, a las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, los elementos técnicos necesarios para la elaboración del manual de organización, así como uniformar los criterios que permitan sistematizar la información contenida en los mismos para presentar en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable cómo una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos humanos y el desarrollo de las funciones encomendadas.

Por otro lado, Cassutti (2017) lo define como objetivo de proveer a los procesos de trabajo de la flexibilidad y velocidad necesarias para que los productos sean elaborados en tiempo y forma bajo un alto grado de competitividad en los mercados.

Y por el contrario de ellos Aponte (2018) lo interpreta como un conjunto de principios, dirigidos a todos los integrantes de una organización, los cuales permiten por medio de su ejecución el logro de los objetivos establecidos proporcionando así la consumación de las estrategias planteadas.

Y por último Manoslava (2017) lo describe como la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada cargo de la organización.

Los lineamientos organizacionales son necesarios para que una empresa u organización tenga control y así los productos que estén elaborados sean con responsabilidad y a tiempo para poder ser una empresa de alta calidad.

La cultura socialmente responsable es la que adoptan los miembros de una organización acerca de la importancia de tener un balance en la economía, lo social y ser responsable con el medio ambiente.

Es por ello que es de suma importancia que las empresas desarrollen lineamientos organizacionales basándose en los principios de la Responsabilidad Social y con ello contribuir a que se vaya creando una cultura socialmente responsable.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o también conocida como Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se ha desarrollado debido a la importancia que día con día está tomando el que las empresas sean responsables con su forma de gestión y de hacer negocios, y tengan una buena práctica en sus operaciones ya sea en lo económico, social y claro está en lo ambiental.

Schalb y Malca (2005) definen la responsabilidad social como una filosofía o actitud de ver la vida en la que tenemos que tomar en cuenta el efecto que nuestras acciones y decisiones tienen sobre el entorno social. Ser conscientes del daño de nuestros actos puede ocasionar a un grupo social.

Solomon (2004) considera la responsabilidad social como una parte integrante de sus intereses esenciales, atender a las necesidades y ser equitativo con los propietarios y con los que trabajan para ella, compran de ella, para quienes viven cerca o están afectados de otro modo por sus actividades.

Por otro lado, Haski-Leventhal (2015) menciona que el comportamiento socialmente responsable representa una serie de acciones que las organizaciones y/o sus trabajadores realizan y que se expresan en beneficios que otros pueden recibir de dichas acciones. El comportamiento tiene un impacto en la creación de la identidad organizacional como empresa socialmente responsable.

Tomando en cuenta las definiciones anteriores, la Cultura de Responsabilidad Social es un compromiso que tienen los miembros de

una organización con respecto a sus supuestos y creencias compartidas sobre la importancia de balancear la eficiencia económica con la equidad, la justicia social y la responsabilidad por el medio ambiente. Es tener en cuenta que nuestras palabras y acciones tienen un efecto en la sociedad. Tomar responsabilidad por las consecuencias que nuestros actos hayan provocado.

Objetivos

- Diseñar una propuesta estratégica de Lineamientos Organizaciones aplicando los principios de RSE en las Empresas Agrícolas para que esta contribuya a una cultura socialmente responsable y obtenga ventaja competitiva con empresas de su mismo giro.
- Realizar un diagnóstico organizacional en las Empresas Agrícolas que permita dar la pauta para desde ahí sentar las bases para una propuesta estratégica encaminada a la RSE.
- Analizar desde elementos de la sincronía de todas las áreas o departamento de las Empresas Agrícolas para así identificar la sinergia entre las áreas o departamentos para una cultura socialmente responsable.

Metodología

En esta investigación se realizará bajo el enfoque cualitativo ya que el objetivo diseñar los lineamientos organizaciones de la empresa y que estas estén enfocadas en la Responsabilidad Social, y para ello se hizo un diseño de investigación a través de la aplicación de una encuesta la cual la responderá el personal involucrado en la organización y con ello conocer la situación actual de dicha empresa.

En la investigación científica en la que se aborda el enfoque cualitativo se emplean instrumentos que se hace a través de la observación, entrevistas abiertas, estudios de casos, cuestionarios, son informales y permite las predisposiciones del investigador.

Enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. (Hernández, Sampieri Roberto, 2014).

El objetivo del enfoque cualitativo es que proporcione que una investigación se pueda hacer a través de las experiencias vividas desde el punto de vista de las personas que tuvieron la experiencia.

Para realizar entrevistas con el personal de la empresa se diseñó un instrumento que nos permitirá conocer aspectos importantes para el desarrollo del trabajo de investigación.

También se diseñó un instrumento para entrevistar a empresas que aplican los principios y lineamientos de RSE, esto para conocer la experiencia, resultados que han obtenido al ser una Empresa Socialmente Responsable.

Discusión

En la actualidad se considera la RSE como una forma de hacer negocio o un plan estratégico de las empresas para obtener competitividad y crecimiento.

Con el paso del tiempo la RSE se ha ido transformando y con ello ha adoptado nuevas acciones para su mejora.

Dado la versatilidad del concepto, se han empleado diversas definiciones para su estructura, donde se concluye que la RSE es realizar acciones que van más allá de lo establecido por la ley a favor del desarrollo sostenible.

La definición más aceptada y adoptada a nivel mundial, la establece la Organización Internacional de Normalización en la Norma ISO 26000 “Guía de Responsabilidad Social”, la cual define a la RSE como: “Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente.

Cada vez es más frecuente que las organizaciones se incorporen a la RSE, trayendo con esto, la implementación de sistemas de innovación, desarrollo sustentable, reducción de impactos negativos, credibilidad, entre otros. Lo que se traduce en una serie de beneficios que se ven

reflejados en la empresa y que ayude en la toma de decisiones, controlando de esta manera los riesgos (Vallaey, 2020).

Conclusión

El sector agrícola en Sinaloa es uno de los sectores más importantes para la economía local, estatal y nacional. Es por ello que se deben de implementar estrategias que permitan el crecimiento de este sector y que a su vez cuente con una competitividad y que sus productos sean producidos con grandes estándares de calidad.

La implementación de los principios de la RSE en sus procesos los distingue como empresas que se preocupan por que sus productos cumplan con los estándares de calidad requeridos y que mantienen un equilibrio entre lo social, económico y ambiental.

Debido a la importancia en el crecimiento y desarrollo que tiene el sector agrícola en la economía en el municipio de Guasave es necesario que las empresas agrícolas de este municipio trabajen en desarrollar lineamientos organizacionales basados en los principios de la RSE.

Ya que hoy en día las empresas están tomando la RSE como una nueva manera de hacer negocios y comercializar sus productos o servicios y puedan estar al nivel competitivo de las empresas de su mismo giro y obtener beneficios importantes para el crecimiento de las empresas, pero también se preocupan por cumplir con valores éticos, sociales y ambientales.

Referencias

- Acosta, V. (2018). La responsabilidad corporativa y su rol en las empresas ecuatorianas. *Revista Lasallista de Investigación*, vol. 15, núm. 2, Julio-Diciembre, 2018, pp. 105-117.
- Abreu, J., Badii M. (2007) Análisis del concepto de responsabilidad social empresarial. *International Journal of Good Conscience*.
- Álvarez, V. (2017). Manejo de envases vacíos de agroquímicos en la zona del Recinto Jauneche del Cantón, Palenque, Ecuador.
- Amaru, A.C. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.

- Aponte, O. (2018). La política organizacional. Steemit. [Fecha de consulta: Enero 13, 2021]. Recuperado de <https://steemit.com/spanish/@ojap02/la-politica-organizacional>.
- Bass, Ch.M., Barceló, M.M., Herrera, G.G., (2012) Metodología de la investigación, México, Pearson Educación.
- Campos, L., Núñez, G., García, A. (2018). Responsabilidad Social Empresarial en una comunidad agrícola del estado de Jalisco, México.
- Cassutti M. (2017). Administración de las Organizaciones. [Fecha de consulta: Enero 13,2021]. Tecnicatura en Gestión Universitaria Sitio web: <https://docplayer.es/91033011-Materia-introduccion-a-la-administracion-ano-2017-profesora-coordinadora-lic-marcela-cassutti-programa-analitico.html>
- Cemefi. (2014). Centro Mexicano para la Filantropía, A.C. https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Correa, M. E., Flynn, S., & Amit, A. (2004). Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Frederick (1960). Citado en Ormaza, J. Quevedo, J. Ochoa, J. Y Ramírez, F. (2020) Responsabilidad social empresarial en el Ecuador: Abordaje desde la Agenda 2030 Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXVI, núm. 3, 2020 Universidad del Zulia, Venezuela Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28063519009>
- Grajales Montoya, N. E., Castañeda Ruiz, H. N., Gómez Osorio, A. M., Jaramillo Rico, J. P., Baena Robledo, N., Correa Roldán, M. L. (2017). Propuesta de responsabilidad social para fomentar una cultura de paz. Ratio Juris, 12(24),157-181. [fecha de Consulta 13 de enero de 2021]. ISSN: 1794-6638. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5857/585761563008>
- Gutiérrez, S., Montayez, G. (2015). La Responsabilidad Social Empresarial desde el enfoque de los grupos de interés. (Ira. ed.) Guadalajara, Jalisco, México, Cenid AC.
- Hernández, S.R. (2014). Metodología de la investigación. 6ta. Edición, México, McGraw-Hill.
- Innov S.A. de C.V. (2019). Estudios de Análisis Territorial. Documento no publicado.

- López, V., Zavala, B. (2019). La responsabilidad social en las dimensiones de la ciudadanía corporativa. Un estudio de caso en la manufactura agrícola.
- Manoslava C. (2017). Procesamiento de lineamiento de la organización. Política Organizacional. [Fecha de consulta: Enero 13, 2021]. Recuperado de: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://sites.google.com/site/planstrategico/plan-estrategico/7-politicas-y-reglas&ved=2ahUKEwjapIXDIZruAhVNIqwKHenRDdEQFjAKegQILBAB&usq=AOvVawlo-2hGq584HXxQHcPjglYlq>
- Mello, L. (2020) Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial para micro, pequeñas y medianas empresas en la Ciudad de México.
- Montañés, T. (2018). Responsabilidad social corporativa. Primera edición, Volumen 1, Editorial Elearning S.L. Disponible en: <https://books.google.com.mx/books?id=Wm12DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=responsabilidad+social+empresarial+2018&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwipm6mZ3JnuAhUOT6wKHcMiBMMQ6wEwAXoECAkQBA#v=onepage&q=responsabilidad%20social%20empresarial%202018&f=false>
- Navarrete, M. (2018) Responsabilidad Social Empresarial de los servicios hoteleros: valoración de los consumidores. R.A.N. Vol. 4 (2) 2019 ran.udec.cl Artículo de Investigación. Pág. 108. File:///C:/Users/Alicia%20Gonzalez/Downloads/Dialnet-Responsabilidad-SocialEmpresarialDeLosServiciosHote-6750265.pdf
- Ortíz G. M. (2017). Lineamientos para la elaboración del manual de organización de las dependencias y entidades de la administración pública estatal para el ejercicio 2017. [Fecha de consulta: enero 13,2021]. Secretaria de Administración e Innovación Gubernamental Dirección de Capacitación y Desarrollo Administrativo Sitio web: <https://transparencia.finanzas.campeche.gob.mx/documentos/70/I/normas/2dotrimestre2017/lineamientos%20manual%20de%20organizacion%20poe%2009-05-2017%20ss.pdf>
- Ramírez, Lozano J.P. (2018). La Responsabilidad Social en las Empresas de Comunicación y las Campañas Sociales. En Una voz que cambia

vidas: Campañas de responsabilidad social en la radio (p.15). Perú: Fondo Editorial Universidad de Lima.

Ramos, V., Tejera, E. (2018). Diferencias del comportamiento socialmente responsable entre empresas que aplican y no aplican responsabilidad social empresarial. 13 de enero de 2021, de Revista Interamericana de Psicología Sitio web: https://www.researchgate.net/profile/Valentina_Ramos2/publication/326380828_diferencias_del_comportamiento_socialmente_responsable_entre_empresas_que_aplican_yno_aplican_responsabilidad_social_empresarial/links/5b48f4730f7e9b4637d5e051/diferencias-del-comportamiento-socialmente-responsable-entre-empresas-que-aplican-yno-aplican-responsabilidad-social-empresarial.pdf

Vallaey, F. (2020). Why corporate social responsibility is not yet transformative? A philosophical clarification. *Andamios*, 17(42), 309–333. <https://doi.org/10.29092/UACM.V17I42.745>

Zayas, B. (2019). La competitividad en las empresas agropecuarias a través de la Responsabilidad Social Empresarial.

Diagnóstico para un modelo de gestión empresarial emergente de una microempresa familiar para evitar una crisis económica ante el escenario COVID y POST-COVID

Brenda Gabriela, Félix-Félix
Mónica Liliana, Rivera-Obregón

Resumen

La COVID-19 llegó como la gran amenaza para la economía de los países a nivel mundial. Ante el confinamiento, la población se ha visto obligada a permanecer en casa para evitar aumento de contagios y decesos. Como efecto colateral, las empresas micros, pequeñas, medianas y grandes, en gran porcentaje, están pasando por crisis económica a diferentes escalas. Las empresas familiares, en su mayoría, existe problemas de organización y administración, por ello presentan una vulnerabilidad mayor y se encuentran en desventaja ante estos escenarios.

Bajo una metodología mixta en estudio de caso se diagnosticó una empresa familiar dedicada a la elaboración y venta de alimentos de comida rápida, con el propósito de identificar sus principales áreas de oportunidades de mejora para así, sentar las bases para un modelo de gestión empresarial que permita minimizar el impacto económico al que se enfrenta con este escenario COVID y POST-COVID.

Los resultados encontrados fueron: en el área administrativa el dueño de la empresa es considerado por los empleados como la figura

principal de líder, se identificaron cuatro personas más que inciden en la toma de decisiones; se detectó que los integrantes administrativos carecen de conocimientos de gestión para establecer o desarrollar estrategias más adecuadas; no se identificaron aspectos de capacitación al personal; carecen de manuales para los empleados para llevar a cabo sus actividades asignadas; la organización ha crecido debido a que los procesos administrativos se basan en conocimientos empíricos; y, los últimos años han surgido numerosos negocios que han aumentado la competitividad.

Palabras clave: gestión empresarial, microempresas familiares, COVID y POST-COVID

Introducción

Los autores Fuentes, Hernández y Vallejo (2008), destacan que los principales aspectos que afectan al crecimiento de las empresas familiares se relacionan con encontrarse en un mercado maduro con un incremento de la competencia, tener dificultades financieras para garantizar las necesidades familiares y de la compañía, la falta de flexibilidad de los líderes y su resistencia al cambio, la incorporación al negocio de la siguiente generación familiar, conflictos de sucesión en las distintas generaciones familiares y disparidad entre objetivos, valores y necesidades familiares.

Cuando la integración de una organización la componen miembros que están emocionalmente relacionados entre sí, es muy complicado establecer objetivos y metas que se apeguen a las necesidades de la empresa, suele pasar en ocasiones que cada integrante tiene distinta visión o procesos para llevar a cabo sus objetivos, y en estos casos surgen las diferencias y problemas que pueden ocasionar un mal manejo de la administración.

Existen tres condiciones primordiales para una buena administración en una empresa familiar: primero, relaciones positivas caracterizadas por la cooperación, la unión y la existencia de intereses comunes acerca del porqué de la existencia de la empresa familiar; segundo, una

clara estructura organizacional que establece funciones, roles, responsabilidades y ámbitos de decisión para los familiares vinculados a la empresa familiar, conjuntamente con reglas del juego claras para la familia; y, tercero, un esquema de administración que permite la gestión profesional de la empresa familiar con independencia de los intereses familiares (Romero, 2006).

Por otro lado, Hernández (2007), menciona que las PYMES familiares evidencian un grado relativamente bajo de formalización en la toma de decisiones, así como en los procesos y sistemas de comunicación y de control. El desempeño de la empresa depende, fundamentalmente, de las relaciones personales de tipo informal y de la comunicación verbal.

También fundamenta que, para que la empresa familiar sobreviva a las turbulencias de la competencia, y logre su permanencia y sostenibilidad en el mundo empresarial, y en los mercados nacional e internacional, tendrá que dedicarse a la formación progresiva y continua de su recurso humano, particularmente de los miembros de la familia propietaria, adquiriendo de esta forma el conocimiento teórico, destrezas y habilidades para desarrollarse como empleados, técnicos, administrador-gerente o directivo de la misma (Hernández, 2007).

Se considera sumamente necesario que cada miembro de la familia que sea parte de la organización, tenga la iniciativa y motivación de mejorar su desempeño a través del conocimiento científico y ponerlo en práctica en la organización, un directivo no solamente tendrá la tarea de conocer acerca de los procesos administrativos, si no que deberá también relacionarse en todas las áreas que abarcan un modelo de gestión empresarial.

Briseño (2006) señala que la falta de profesionalización o conocimientos formales sobre gestión empresarial puede ser un obstáculo para muchos negocios pequeños, pues éstos no cuentan con suficiente capital y son más informales que los grandes negocios.

Otro autor que coincide con estos argumentos es Goyzueta (2013), quien expresa que el éxito de las empresas familiares y su permanencia se correlacionan directamente con su comprensión y su planeación.

Para comprenderlas, es preciso generar conocimientos sobre ellas y, afortunadamente, la información disponible crece todos los días. Una

de las grandes preocupaciones de las empresas familiares se relaciona con el fenómeno de la sucesión, que es problemática para la mayoría, y probablemente el reto más difícil que alguien puede enfrentar en la dirección de una organización.

Es importante recalcar que, la empresa al no contar con un sistema de gestión empresarial puede provocar un mal desarrollo organizacional que no permita el alcance de sus objetivos, sin embargo, no es tan fácil para un negocio de este tipo establecer las estrategias adecuadas para aumentar su crecimiento, tal como lo mencionan Burgoa, Herrera, y Treviño (2013), en las empresas familiares, la dirección podría presentar inconvenientes en sus objetivos y metas por diversas presiones por miembros familiares que trabajan en la empresa, mostrando ambiciones y frustraciones.

Numerosas empresas familiares se han visto en el problema que genera no tener establecidos fijamente sus objetivos y metas, una característica que se presenta ante esta situación es que los dueños o jefes de estas empresas tienen la mentalidad de solamente sobrevivir al día descartando una oportunidad de crecimiento en la misma, esta situación es una de las causantes de que la mayoría de las empresas familiares duren relativamente poco.

Los autores Carrión, et al. (2016), mencionan que en países de Latinoamérica como México las empresas familiares presentan una situación en particular, y es que la mayoría de ellas tienen un periodo corto de supervivencia, mismos autores citan a González, Figueroa y González (2013), quienes atribuyen este problema a la falta de fundamentos científicos en la administración.

Por otro lado, otro aspecto importante a considerar ante la problemática es que generalmente las empresas familiares no suelen contar con recursos que permitan solventar los gastos que conlleva lograr un incremento en su desarrollo empresarial, los autores Fuentes, Hernández y Vallejo (2008), citan a Wernerfelt (1989), mismo que apuntó que los recursos de una empresa familiar limitan la entrada en los mercados y el nivel de beneficios a esperar de ellos.

En este caso no solamente se habla de recursos financieros, que generalmente es uno de los principales motivos que impiden el crecimien-

to a este tipo de organizaciones, también tienen una gran influencia los recursos humanos, materiales y tecnológicos, que contribuyen a llevar a cabo un modelo de gestión empresarial, y con esto cumplir con los objetivos y metas de la organización.

Con la problemática expresada anteriormente, y relacionándola con la empresa a analizar, nos da la solides de realizar la siguiente pregunta rectora de la investigación: ¿Cuáles son las áreas de oportunidad de mejora que una microempresa de elaboración y venta de alimentos rápido presenta ante los escenarios COVID y POST-COVID?

A partir de la pregunta de investigación, permitió formular un objetivo general: identificar las principales áreas de oportunidades de mejora en una microempresa de elaboración y venta de alimentos rápido para así, sentar las bases para un modelo de gestión empresarial que permita minimizar el impacto económico al que se enfrenta con este escenario COVID y POST-COVID.

Justificación

Se ha decidido desarrollar la presente investigación debido al problema que se ha ido presentando ante la pandemia originada a causa de la covid-19, puesto que se pronostica que esta situación podrá generar una crisis económica para las empresas, analizando específicamente empresas familiares que presentan una informalidad que no les permite mantenerse en niveles competitivos y existen las posibilidades de que este tipo de organizaciones sean las primeras en presentar problemas económicos después de la pandemia.

Se sabe que, durante los últimos años estas organizaciones se han visto en vulnerabilidad ante el incremento de competitividad debido a las nuevas empresas que han ingresado al mercado con un mejor desarrollo organizacional, ofreciendo mejores servicios al cliente e incluso a un precio más accesible. Sin embargo, durante los últimos meses la competencia ha aumentado exponencialmente, porque no sólo tienen como competencia los negocios informales, sino que también están las grandes empresas que además estas últimas mantienen mejores estrategias que les permiten llevar una buena organización y procesos ad-

ministrativos, una gran ventaja que les permite ser organizaciones que pueden mantenerse durante generaciones.

Por tal motivo se vio necesario realizar un estudio de caso en la microempresa familiar de elaboración y venta de comida rápida ubicado en la región de Guasave, Sinaloa, que durante el largo de su trayectoria ha presentado los síntomas mencionados anteriormente, caracterizándose como una microempresa que se encuentra en vulnerabilidad con la posible consecuencia de que su productividad y competencia se vea afectada.

Por lo tanto, con esta investigación se pondrá sentar las bases para la aplicación de un modelo de gestión empresarial que influya de manera positiva en la organización y elevar sus niveles de competitividad.

Además, esta investigación contribuye a la aportación de información teórica y metodológica de la gestión empresarial en organizaciones que también permitirá que el lector pueda realizar comparaciones entre otras situaciones en particular que mantenga similitudes con la organización a investigar o, por el contrario que se presenten diferencias, ya que según Romero (2006), considera que el campo de estudio de las empresas familiares es muy reciente y está apenas en construcción, el autor menciona que el estudio de este tipo de empresas nace a mediados de la década de los setenta en los Estados Unidos, resaltando la publicación más importante en esta área, el *Family Business Review*, la cual se publica por primera vez en marzo de 1988. Las primeras publicaciones eran principalmente estudios de caso y ensayos o trabajos prescriptivos, estos últimos orientados más a consultores que a estudiosos del tema.

Antecedentes del objeto de estudio

La aplicación de un modelo de gestión empresarial es de suma importancia para el desarrollo de una organización ante el mercado competitivo, ya que permite la implementación de estrategias que llevan a realizar sus procesos de manera efectiva y eficaz aprovechando al máximo los recursos disponibles.

Tomaseviá, Tekavsic y Peljhan, (2017), lideraron una investigación en Eslovenia, con el objetivo de analizar un modelo integrado de ges-

ción del rendimiento para la administración pública, el cual consiste en lograr la ejecución eficiente de todos los procesos y tareas mediante una buena organización, y al mismo tiempo, determinar si realmente existe alguna mejora con la implantación de este modelo en empresas del sector público.

Para esto se propuso aplicar una estrategia de muestreo de 104 instituciones en Eslovenia, que mostraron resultados que permitieron llegar a la conclusión que el modelo propuesto amplía y mejora los modelos existentes, ya que sigue constantemente el proceso de gestión de la gobernanza para garantizar la excelencia (Tomaseviá, et al., 2017).

Asimismo, en Bulgaria, Filimonau, Fidan, Alexieva, Dragoev y Dimitrova (2019), desarrollaron un artículo acerca de lograr una gestión más eficaz del residuo de alimentos en restaurantes de Plovdiv en Bulgaria, puesto que el desperdicio de alimentos representa un obstáculo en la economía de los restaurantes que operan en la ciudad, sin embargo, esta situación está poco investigada por lo cual se dificulta el conocimiento sobre sus causas y efectos.

Por lo tanto, mediante una investigación cualitativa, se realizó un estudio de caso, donde se llegó a la conclusión de que el gobierno debería capacitar a los restauradores sobre cómo cuantificar y caracterizar los principales flujos de desechos alimentarios.

Además, debería proporcionar servicios fiables de recogida de residuos municipales para facilitar la separación y el reciclado de alimentos in situ. Por último, deben desarrollarse campañas de sensibilización pública para atraer mejor a los clientes en la minimización de los residuos alimentarios en los restaurantes (Filimonau, et al., 2019)

Rueda y Rueda (2017), abordaron sobre las debilidades de orden administrativas en las empresas familiares, pues resulta oportuno realizar esfuerzos enfocados a contribuir su desarrollo fortalecimiento, competitividad y sustentabilidad a través del tiempo, por lo cual, se presenta un modelo econométrico de gestión, a fin de implementar estrategias corporativas que promuevan la competitividad de las organizaciones familiares. Mediante una muestra de 19 empresas grandes familiares de Colombia, se aplicaron encuestas formales que permitieron arrojar resultados donde se identificó que es necesario implantar estrategias

complementarias que soporten el buen desempeño organizacional, tales como adopción de órganos de gobierno, manejo de protocolos, profesionalización de empleados e implementación de planes de sucesión.

Además de las investigaciones ya mencionadas anteriormente, Viera, Cardona, Torres y Mera (2017), desarrollaron también un artículo con el objetivo de diagnosticar que clase de modelos de gestión manejan los hoteles en la ciudad de Manta y recomendar la implementación del modelo ABC, que consiste en controlar inventarios y clasificar productos y el modelo 5S, que ayuda a eliminar desperdicios que no aportan valor alguno al servicio o producto.

Por lo tanto, se aplicó un estudio cualitativo descriptivo donde se tomó una muestra de 4 hoteles: 2 de lujo y 2 de primera categoría, obteniendo como resultado que estas empresas no poseen un modelo de gestión de inventarios que les facilite la clasificación y la organización de los productos, por lo tanto amerita la necesidad de implementar los 2 modelos de gestión que permitirán elevar el nivel de efectividad y eficacia en procesos organizativos y de gestión (Viera, et al., 2017)

Buitrago, Rodríguez y Serna (2019), hicieron un estudio en Colombia con el propósito de evaluar la gestión de la micro y pequeña empresa en el país, pues según las estadísticas de Registro Único Empresarial –RUES (Confecámaras, 2016) se estima una tasa de supervivencia del 60% para las pequeñas empresas y 29.1% en el caso de las microempresas, provocando un gran conflicto en el impacto económico y social que tiene este segmento en Colombia.

De esta forma se derivó la importancia de generar herramientas para mejorar su desempeño a partir de la aplicación de un instrumento de medición denominado Matriz de Competitividad, diseñado según la NTC 6001: 2008 y la NTC-ISO 9000:2015, utilizando técnicas estadísticas para el análisis de datos se tomó una muestra de 402 empresas del sector turismo y, como resultado se encontró que el nivel de competitividad aumenta al trabajar de manera conjunta, pues según la medición, la competitividad de las empresas que trabajan conjuntamente es del 58% y de las que lo hacen individualmente, 31.5%. En conclusión, el instrumento permite identificar oportunidades de mejora para trabajar de manera conjunta e incrementar la competitividad empresarial (Buitrago et al., 2019).

Para lograr una buena competitividad en las micros y pequeñas empresas es necesario que la organización se encuentre en constante cambio e innovación, se trata de un proceso largo en el que se busca siempre ofrecer servicios novedosos o distintos a los que otras empresas producen, sobre todo cuando se encuentra en competencia con empresas grandes.

De igual importancia, Gaitán (2017), estudió el problema del desempeño de las empresas familiares ante la influencia de la gestión de innovación en Colombia. Este sistema se centra principalmente en empresas formales, y no tanto en empresas familiares. Además de que el estudio y análisis de las empresas familiares en Colombia ha sido un tema de investigación relativamente poco abordado, así que se buscó analizar si los cambios difieren dentro del Sector Gráfico Colombiano.

Con la búsqueda de información teórica, se seleccionó una población de 107 empresas para posteriormente tomar una muestra representativa de 96 empresas a las que se les realizó un cuestionario con el que se obtuvo información específica de éstas. Como resultado se presentó que las empresas del sector de impresión en Colombia con mayor desempeño empresarial, desarrollan mayor innovación y el impacto del desempeño empresarial sobre la innovación es mayor en las empresas familiares (Gaitán, 2017).

Finalmente, en Venezuela se buscó identificar y evaluar los indicadores de gestión y de operaciones en un estudio de caso aplicado a una empresa del sector comercial, que opera en el sector de café, dulce y salado, por medio de una investigación realizada por Díaz, Díaz y Wagner (2017), donde abordaron un estudio exploratorio utilizando como herramienta un diagnóstico situacional que permitió la aplicación de entrevistas y observaciones sistemáticas y asistemáticas a dicha empresa.

La investigación permitió identificar las fuerzas y vulnerabilidades de la empresa estudiada. Con base en ellas fue posible proponer una serie de acciones estratégicas con la finalidad de mejorar sus índices de competitividad, diferenciación y sostenibilidad (Díaz et al., 2017).

Metodología

La presente investigación desarrollo una metodología mixta. El tipo fue bajo un estudio de caso aplicado a una microempresa de carácter familiar dedicada a la elaboración y venta de comida rápida. Para conocer el estado actual de la empresa se realizó un diagnóstico centrado principalmente en gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos retomados de Munch (2010), mediante el cual se aplicaron encuestas tipo likert, con 23 *items* en forma de pregunta a todo el personal. En la microempresa familiar laboran siete empleados encargados de llevar a cabo el proceso de elaboración de alimentos, dos encargados del área de limpieza, dos de atención al cliente, una cajera, uno de compras y un gerente.

Resultados

Después de la aplicación de la encuesta, la siguiente tabla arroja los siguientes resultados:

Tabla: Encuesta aplicadas a los empleados de la microempresa familiar

Preguntas	Respuestas				
	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1.- ¿El dueño dirige y conoce a todos los trabajadores?	0	0	7	6	1
2.- En la empresa ¿Se sincronizan y armonizan las actividades para realizarlas con la oportunidad y calidad requeridas?	0	0	2	10	2
3.- ¿La autoridad se concentra en una sola persona, que toma todas las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando?	10	3	1	0	0
4.- ¿Se utilizan manuales que contienen en forma sistemática, información acerca de la organización?	13	1	0	0	0

Preguntas	Respuestas				
	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
5.- ¿Se establecen de estándares de calidad, tiempos y características?	0	0	1	1	12
6.- ¿Se determinan las fuentes de abastecimiento?	0	1	4	4	5
7.- ¿El encargado de la empresa maneja las decisiones de manera ordenada?	0	1	2	4	7
8.- ¿La toma de decisiones se ven vinculadas por un "aspecto familiar"?	0	0	0	0	14
9.- ¿Se aplican técnicas tendientes a la simplificación del trabajo?	2	1	6	3	2
10.- ¿Se establecen mecanismos para seleccionar, capacitar y dirigir al personal, y lograr su óptimo desarrollo?	3	4	3	2	2
11.- ¿Se logra que todos los puestos sean ocupados por personal idóneo, de acuerdo con las necesidades de la organización?	4	3	3	2	2
12.- ¿La empresa divulga y ofrece sus requerimientos de personal en el mercado de trabajo?	0	1	4	5	4
14.- En la selección del personal ¿se evalúan las características y aptitudes de los candidatos, y se elige el idóneo?	3	4	2	3	2
15.- ¿El equipo de trabajo es optimista y solidario?	1	1	6	5	1
16.- ¿El equipo de trabajo tiene la capacidad de adquirir conciencia de sus sentimientos y de saber usarlos?	2	2	5	3	2
17.- ¿Los integrantes de la empresa aprenden a ser capaces de administrar la energía de la emoción para adecuarse a la situación?	1	2	6	4	1
18.- ¿Los integrantes de la empresa tienen constancia para lograr los objetivos que se plantean?	0	0	4	7	3
19.- ¿Los integrantes de la empresa poseen seguridad en sí mismos y creen que pueden enfrentar retos y superarlos?	0	0	3	6	5

Preguntas	Respuestas				
	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
20.- ¿La empresa tiene flexibilidad ante todo tipo de ideas?	0	1	2	7	4
21.- ¿Los productos o servicios que se ofrecen van encaminados a la satisfacción de las necesidades o expectativas del cliente?	0	0	0	8	6
22.- ¿La empresa implica la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos?	2	5	3	2	2
23.- ¿En la empresa se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones?	0	1	2	5	6

Fuente: Elaboración propia, a partir de Munch (2010): Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos

En el área administrativa se encuentra el dueño de la empresa que es considerado por los empleados como la figura principal de líder, pero también están otras cuatro personas que tienen un gran impacto en la toma de decisiones. Uno de los aspectos que caracteriza esta empresa es el compromiso interno que existe entre los miembros que forman parte de ella, como se mencionó anteriormente, dicha empresa tiene un carácter familiar, y en este caso la toma de decisiones no recae en una sola persona, aquí es donde entra el dueño y gerente de la empresa, quien tiene la mayor responsabilidad a la hora de tomar decisiones y los otros integrantes de la familia conformados por cuatro hijos, que presentan una gran influencia en ellas.

Además, se detectó que todos los integrantes de la organización carecen de conocimientos administrativos, esto en consecuencia también de que no existe una capacitación adecuada al personal puesto que no se les proporciona manuales o instructivos a los empleados para llevar a cabo sus actividades asignadas.

A pesar de que lo largo de su trayectoria, la organización ha crecido poco a poco en el mercado comercial de la región, su crecimiento empresarial se debe a que los procesos administrativos se basan en el co-

nocimiento empírico, es decir, a la experiencia que han adquirido tanto el dueño de la empresa, como los empleados durante todos los años que se han mantenido trabajando ahí,

Sin embargo, durante los últimos años han surgido numerosos pequeños negocios que han aumentado la competitividad, lo que ha provocado que los ingresos de la empresa disminuyan.

La organización se ha visto afectada ante esta situación a partir del problema organizacional que presenta debido a que su informalidad no le permite establecer adecuadamente sus procesos administrativos, así como también el procedimiento de la elaboración de productos. Una mayor parte esto se debe a que los encargados de llevarlos a cabo no cuentan con conocimientos de gestión que permitan establecer o desarrollar estrategias más adecuadas para lograr una mejor competitividad, y por ende, aumentar su crecimiento en el mercado.

Ante esto surge la posibilidad de que la empresa a analizar se encuentre con la amenaza de nuevos negocios que mantengan mejores estrategias o inclusive que se ofrezca al cliente un servicio deficiente y productos con bajos estándares de calidad, provocando una disminución de su nivel de competitividad.

Conclusión

Por los datos recolectados y los resultados exhibidos la respuesta a la pregunta rectora de esta investigación, que a la letra dice: ¿Cuáles son las áreas de oportunidad de mejora que una microempresa de elaboración y venta de alimentos rápido presenta ante los escenarios covid y post-covid?

Las áreas de oportunidad se identificaron en la gestión empresarial planificación, organización, comunicación y control, en el cual la claridad de qué hacer, del cómo y dónde desarrollar cada actividad. Así también donde los recursos de la microempresa familiar emplearla lo mejor permisible para generar una formas de conductas de trabajo eficiente y eficaz. Todo bajo un buen clima laboral entre empleados, sin dejar de lado, el logro y cumpliendo los objetivos planteados concretados a través de estrategias implantadas.

Los resultados obtenidos nos dan las bases sólidas para plantear una investigación científica con orientación profesionalizante, donde el planteamiento del problema gire en los siguientes tres cuestionamientos: ¿Cuáles son las habilidades directivas necesarias para el desarrollo de un modelo de gestión empresarial en una microempresa familiar dedicada a la producción de alimentos? ¿De qué manera mejorar el desempeño del empleado a fin de lograr una gestión efectiva del capital humano para un modelo de gestión empresarial en una microempresa familiar dedicada a la producción de alimentos? ¿Cuáles son los pasos que se requieren para llevar a cabo una cadena de suministro para el desarrollo de un modelo de gestión empresarial en una microempresa familiar dedicada a la producción de alimentos?

Los cuestionamientos arriba enunciados, dan la pauta para plasmar en la futura investigación los siguientes objetivos: primero, diseñar un modelo de gestión empresarial que permita a una empresa familiar dedicada a la elaboración y venta de alimentos de comida rápida mejorar en aspectos competitivos ante las posibles secuelas que puedan afectar a la microempresa familiar en COVID Y POST-COVID.

Segundo, implementar habilidades directivas para el desarrollo de un modelo de gestión empresarial en una microempresa familiar dedicada a la elaboración y venta de alimentos rápidos.

Tercero, desarrollar una gestión efectiva del capital humano para el desarrollo de un modelo de gestión empresarial en la microempresa familiar.

Y cuarto, desarrollar un proceso adecuado para llevar a cabo la cadena de suministro en el desarrollo de un modelo de gestión empresarial para una microempresa familiar dedicada a la elaboración y venta de alimentos rápidos.

Referencias

- Briseño, M. (2006). Gestión de empresas familiares: Factor clave para el desarrollo local. *Visión gerencial*. 5 (2), 122-139.
- Buitrago, A., Rodríguez, M. S. y Serna, H. (2019). Modelo de evaluación de la gestión y competitividad empresarial. *Podium*, (35), 97-118, doi: 10.31095/podium.2019.35.7

- Burgoa, T., Herrera, E., y Treviño, J. (2013). Estudio sobre la Administración de Empresas Familiares en México: Principales Problemas y Retos que Enfrentan. *International Journal of Good Conscience*. 8 (2), 01-22.
- Buse, E., Chong, M. y Mathews, J.C. (2015). Modelo de gestión empresarial asociativo para Proachirko, comunidad de Huanangui, Perú. *Industrial data*, 18 (2), 14-19, recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81643819003>
- Cano, P., Orue, F., Martínez, J.L., Mayett, Y. y López, G. (2015). Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México. *Contaduría y administración*, 60 (1), 181-203. doi:10.1016/S0186-1042(15)72151-0.
- Carmona, M., Suarez, E., Calvo, A. y Periañez, R. (2016). Sistemas de gestión de la calidad: un estudio en empresas del sur de España y norte de Marruecos. *European Research on Management and Business Economics*, 22 (1) 8–16, doi:10.1016/j.iedee.2015.10.001.
- Carrión, L., Zula, J. y Castillo, L. (2016). Análisis del modelo de gestión en pequeñas y medianas empresas y su aplicación en la industria del catering en Ecuador. *Ciencia administrativa*. 82-102.
- Confecámaras-Red de Cámaras de Comercio. (2016). Registro Único Empresarial –RUES. Recuperado de <https://www.rues.org.co/>.
- Díaz, E. A., Díaz, G., Wagner, A. (2017). Design management: application of the cds model for business diagnostics and the creation of competitive advantage, *interciencia*, 42 (2) 80-87.
- Fuentes, G., Hernández, M.J. y Vallejo, M.C. (2008). Razones para crecer en la empresa familiar: un análisis comparativo. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. 14(3), 15-34.
- Gaitán, M. (2017). *Influencia de la gestión de la innovación en el desempeño empresarial de la empresa familiar (Tesis doctoral)*. Universidad de San Pablo, España.
- González, M. B., Figueroa, E. G. y González, R. C. (2013). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en PyME; caso Catering Gourmet de Durango, México. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*. 8 (1), 1083-1088.
- Goyzueta, S. I. (2013). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *Perspectivas*, 31, 87-132.

- Hernández, L. (2006). Competencias esenciales y PYMES familiares: Un modelo para el éxito empresarial. *Revista de Ciencias Sociales* .8 (2), 249-263.
- Munch, L. (2010). *Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos*. Mexico. Editorial: Pearson
- Romero, L. (2006). Competitividad y productividad en empresas familiares pymes: Una aproximación desde la interacción familia-empresa. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (57), 131-142.
- Valdez, L.E., Rascón, J.E. y Camacho L.E. (2016). La gestión empresarial y las barreras para la rentabilidad en la microempresa Ramos E.A. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 6, 108-131.

La dirección estratégica en las microempresas familiares para generar ventajas competitivas en tiempos de COVID - 19

Julián Samael Rocha Castro¹⁹
Mónica Liliana Rivera Obregón²⁰

Resumen

En Sinaloa, México y en el mundo toda empresa es una parte importante del entorno en que opera directa o indirectamente, incidiendo de manera especial en la estructura económica y social de un país. En el presente artículo se habla de las organizaciones o empresas que carezca de un perfil de trabajo, todas las empresas requieren para su inicio, crecimiento y desarrollo a largo plazo, tenderán a desaparecer.

Por otra parte, también habla de los procesos económicos del mercado permeados fehacientemente por la enfermedad denominada COVID-19, hizo un llamado urgente a las microempresas familiares para adoptar y desarrollar alternativas para incorporarse competitivamente a mercados locales, regionales, nacionales e internacionales; dentro de las cuales la micros, pequeñas y medianas empresas, por ende, necesitan replanteamientos para su permanencia activa y competitivas.

¹⁹ Estudiante de maestría del programa Maestría en Administración de Micros, Pequeñas y Medianas Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Autónoma de Sinaloa. samael_0016@hotmail.com

²⁰ Investigadora y docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Autónoma de Sinaloa. obregon.039@gmail.com

La presente investigación propone el marco teórico para un modelo basado en la dirección estratégica en las microempresas familiares para generar ventajas competitivas en ellas. La metodología que permite el desarrollo de dicho marco teórico es de corte exploratorio descriptivo.

Entre los factores estudiados se encuentran las estrategias que utilizaron algunas empresas para abordar esta crisis económica por motivo de la crisis sanitaria, la política gubernamental para este sector trajo consigo nuevas estrategias e implementando restricciones y utilizaron la digitalización como difusión y un sistema de entregas en el servicio al cliente que dio como resultado las famosas y llamadas ventas por internet con envió a domicilio. Se utilizó un enfoque positivista, encuestándose de manera directa a 25 empresas locales dando los siguientes resultados; a) Las empresas locales están utilizando pocas estrategias directivas; b) Están estilizando estrategias de venta por internet y servicio a domicilio; c) El covid-19 ha venido a establecer nuevas formas de trabajar; d) La gran mayoría de los clientes están contentos como están estableciendo los protocolos sanitarios para evitar enfermarse por covid-19; e) Las estrategias de mejora en la nueva normalidad va avanzando por la presión social pero las estrategias de venta no tanto.

Palabras clave: microempresas, competitividad, covid-19, dirección estratégica

Antecedentes

Es de gran importancia aplicar un modelo de dirección estratégica que adopte las mejores técnicas de acuerdo con las necesidades actuales ya que los clientes presentan conductas diferentes de consumo en cada época según la historia. La evolución que ha tenido la dirección estratégica en el mundo debe describirse por generaciones: la Edad Antigua y la Edad Media, el centenario de 1800 y el centenario 1900, este último se sugiere analizar en cinco periodos de veinte años, que aborden los hitos más representativos de cada uno (Martínez Moreno y Briceño, 2012).

En los últimos 40 años, la dirección estratégica en países como Venezuela, se ha colocado en un legítimo campo de la investigación de

la práctica directiva, ésta ha evolucionado en técnicas, métodos, enfoques, paradigmas e interpretaciones como estrategias para una buena organización (Labarca, 2008, p.52).

Por otra parte, Mintzberg (1990, como se citó en Labarca, 2008) menciona que para poder presentar un resumen de los elementos más importantes pertinentes para la fundamentación teórica de la investigación se utiliza el concepto de escuela estratégica.

En México la historia empresarial tiene poco más de veinte años que se toma como área de interés de la historia económica, sin embargo, en Alemania ya existen trabajos acerca de empresas y empresarios desde hace más de 200 años, hecho que nos pone en una desventaja considerable como país (Romero, 2003).

La estrategia se constituye en un aspecto muy importante, en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en la que hay recursos de todo tipo que deben ser utilizados en forma óptima para cumplir con las políticas y metas trazadas. Asimismo, la estrategia es una apuesta en un mundo globalizado en el que las empresas luchan por lograr mantenerse en el mercado utilizando todas las herramientas que poseen, estableciendo políticas flexibles y agresivas de gestión que les permitan posicionarse y tener continuidad en el futuro (Contreras, 2013, p. 153).

La competencia, es aquella situación donde dos entes económicos (empresas) están en una pelea constante por vender sus productos y servicios en el mercado. Es por ello, que las tecnologías de información se han vuelto un tema recurrente para las organizaciones, para tratar de obtener ventajas competitivas y contrarrestar la fuerza de los oponentes (Medina, De la Garza y Jiménez, 2011, p. 10).

Según la Real Academia Española (RAE) el término empresa significa *unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos*, también como una *acción o tarea que entraña dificultad y cuya ejecución requiere decisión y esfuerzo*.

Así pues, la palabra empresa puede encontrarse en muchos sitios y lugares, por lo que resulta importante tener un concepto sólido y contextualizado en este trabajo con el fin de entender lo que se quiere decir cuando se expresa su definición, Reynoso, (2014) menciona:

El artículo 16 de la ley mexicana señala que, para efectos de la norma de trabajo, se entiende por empresa la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios y por establecimiento la unidad técnica que, como sucursal, agencia u otra forma semejante, sea parte integrante y contribuya a la realización de los fines de la empresa.

Esta definición busca mostrar a la empresa como una estructura articulada en diferentes áreas; sin embargo, no queda claro cuáles son las imputaciones o consecuencias jurídicas que el legislador quiso atribuir a este concepto, ya que más adelante no existe en la misma ley algún tipo de efectos que este concepto trae.

Es importante aclarar que como unidad económica o creadora de bienes monetarios las empresas son parte fundamental del ser humano (p.87).

La empresa tiene formas diferentes de dividirse según los parámetros para elegirse, esto depende del tamaño y capital aportado.

Las microempresas son unidades de producción de bienes y servicios que han demostrado ser un medio efectivo para dinamizar las actividades productivas en la sociedad. Las microempresas son de importancia vital desde el punto de vista social, en tanto, generan empleo y permiten crear innovación lo que de una manera u otra acelera los procesos económicos y sociales (Chanamé, 2008 como se citó en Sumba *et al.*).

La crisis económica sin precedentes generada por la COVID-19 en España ha impactado fundamentalmente en la pequeña y mediana empresa. De cada cinco empleos destruidos en 2020, cuatro estaban registrados en organizaciones empresariales con menos de cincuenta personas empleadas Bandrés *et al* (2021).

España como en otros países donde se sufrió fuerte mente el COVID-19 se establecieron nuevas estrategias para poder sobrellevar la crisis sanitaria.

En México existen más de cuatro millones de micro, pequeñas y medianas empresas en todo tipo de actividad empresarial y actualmente están pasando por una situación muy difícil como es el virus COVID-19, por consecuencia de esta condición sanitaria no se podía salir, afectan-

do a todas las empresas de todas las categorías por lo que tuvieron que cambiar sus modelos de negocio este año 2020, replantear estrategias y ser resilientes de la situación, (Muñoz *et al.*, 2020).

Una de las estrategias más utilizadas en el 2021 ha sido las ventas por internet que ha dado un salto al mundo de las ventas online, lo cual fue y es muy utilizado como parte de los recursos utilizados por la actual pandemia por coronavirus. Según Asociación de internet, (2019) se registraron 83 millones de internautas mayores de edad, de los cuales 8 de cada 10 ha realizado una compra online.

Estado del arte

El pasado 2020 el mundo entró en una crisis mundial por la llamada pandemia del Covid-19, en ella se enfrentó a un virus desconocido y procedente de China, el mundo entró en un descontrol y hubo muchos cambios en nuestras rutinas de vida, en nuestras actividades diarias como en nuestro trabajo, recreo y ocio, las empresas se vieron afectadas de tal manera que tuvieron que hacer un cambio de estrategias y paradigmas para poder sobrevivir al virus y poder lidiar con las ventas diarias de los productos y servicios que ofrecían.

En muchos países se establecieron diferentes estrategias y direcciones estratégicas de manera inmediata, esto ayudó a amortiguar las bajas ventas que pudieron existir, y las microempresas fueron unas de las que se vieron más afectadas en este proceso ya que, al no tener una base económica fuerte como las empresas colosales, tuvieron que preocuparse aún más para poder mantenerse.

México fue también un país afectado y por esta razón el gobierno federal tuvo que tomar acciones para que las micro, pequeñas y medianas empresas pudieran sobrevivir a la crisis sanitaria del Covid-19 por lo que se tuvo que optar por la implementación de las llamadas políticas públicas enfocadas en el desarrollo y la supervivencia de estas empresas que son tan necesarias y estaban sufriendo por la falta de recurso (DOF, 2019).

Gracias a la intervención del gobierno y a través del Fondo Nacional del Emprendedor que tiene como objetivo incrementar el grado de ac-

ceso financiero se pudo fortalecer el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

El programa de microcréditos para el bienestar fue un programa para combatir la pobreza, pero este tuvo que crecer para poder combatir los efectos negativos que ha dejado el Covid-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas de México. (Gobierno de México, 2020^a como se citó en Valencia y Cesaire)

Por otra parte, en países de Europa donde la crisis sanitaria había llegado semanas antes, tuvieron la mala fortuna de no estar preparados para afrontar de manera temprana el colapso económico que se acercaba para estas micro, pequeñas y medianas empresas por lo que según (el INE, 2020 como se citó en Trincado, 2020) la tasa de supervivencia para las empresas con menos de 5 empleados (considerada una microempresa) cerró el tercer trimestre con el 78%.

La crisis del Covid-19 se ha llevado por delante algo más de 207 000 empresas, una de cada seis, y ha obligado a echar el cierre a 323 000 autónomos, el 10% del total, en apenas seis meses. Un golpe que, a tenor de los datos, se cebó en las empresas de menor tamaño, lo que explica la magnitud del impacto económico de esta crisis en un país de pymes como es España (Trincado,2020).

Por otra parte, en países de Latinoamérica como lo es Argentina se vio afectado de manera catastrófica, (CEPAL, 2020 como se citó en Aguirre et al, 2020) menciona que el impacto producido por la pandemia COVID-19 causó una crisis sin precedentes, que generó el cierre de 2,7 millones de empresas, equivalente al 19% de empresas en la región y la pérdida de trabajo de más de 8,5 millones de personas. Como consecuencia de esto, los gobiernos han salido a socorrer a los distintos sectores con medidas de asistencia: planes sociales, impositivos, financieros, etc.

A pesar de que algunos países cerraron muchas empresas, otros más implementaron algunas estrategias para poder llevar a cabo la supervivencia de estas micro, pequeñas y medianas empresas, como el caso de Ecuador. (Salinas et al.,2012 como se citó en Álvarez et al.,2020) el pueblo ecuatoriano ha ejecutado diversos programas encargados de diagnosticar potencialidades y oportunidades regionales y provinciales,

dirigidos al emprendimiento entre empresario - emprendedor, programas capaces de brindar información sobre emprendimiento, asesorías para la puesta en marcha de micro emprendimientos, promoción de la innovación en la empresa y la diversificación productiva, mediante el cofinanciamiento de proyectos innovadores.

Objetivo

Evaluar un modelo de dirección estratégica que permita generar ventaja competitiva en una microempresa familiar dedicada al comercio de flores.

Metodología

Por la naturaleza de esta investigación se utilizará el método mixto, el cual según Hernández, Fernández y Baptista (2014), presenta una metodología que agrupa procesos sistemáticos, empíricos y críticos que implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos para debatirlos en conjunto e integrarlos, con el fin de obtener resultados con un mayor grado de certidumbre. Para realizar el presente estudio, se emplea la Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las Empresas (INEGI, 2020), cuyo principal objetivo es averiguar las afectaciones de la contingencia originada por el COVID-19 en las microempresas de México.

El diseño de encuestas es una técnica de investigación que se efectúa mediante la elaboración de cuestionarios o entrevistas a una población grupal o individual (Quispe y Sánchez, 2011).

La población objetivo está definida por todas aquellas microempresas de la ciudad de Guasave, Sinaloa, México, con instalaciones fijas que realizan actividades económicas correspondientes al sector comercial de flor natural. El tamaño de la muestra será al 100 % para un total de 25 empresas. Dentro de las variables que se pretenden analizar, se implican las medidas sanitarias llevadas a cabo, las estrategias implementadas, el nivel de competitividad (en porcentaje de utilidades) alcanzado y las afectaciones por la contingencia. El análisis e interpretación de datos, así

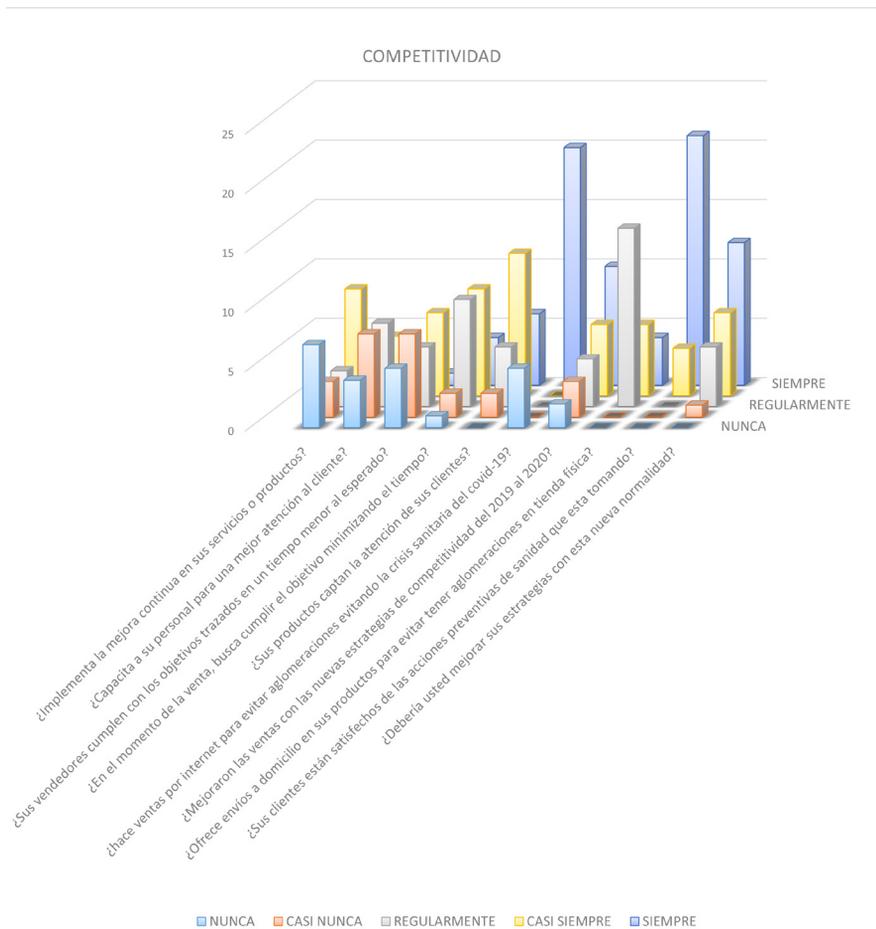
como la generación de gráficas y tablas se realiza el software Microsoft Excel. En la tabla 1 se podrá analizar el resultado de la encuesta hecha a las 25 empresas locales, en las cuales se utilizó una herramienta de medición que engloba completamente los datos de estudio a analizar.

Tabla 1. Encuesta de competitividad de empresas locales

ITEM	Competitividad	Nunca	Casi nunca	Regularmente	Casi siempre	Siempre
1	¿Implementa la mejora continua en sus servicios o productos?	7	3	3	9	3
2	¿Capacita a su personal para una mejor atención al cliente?	4	7	7	5	2
3	¿Sus vendedores cumplen con los objetivos trazados en un tiempo menor al esperado?	5	7	5	7	1
4	¿En el momento de la venta, busca cumplir el objetivo minimizando el tiempo?	1	2	9	9	4
5	¿Sus productos captan la atención de sus clientes?	0	2	5	12	6
6	¿Hace ventas por internet para evitar aglomeraciones evitando la crisis sanitaria del covid-19?	5	0	0	0	20
7	¿Mejoraron las ventas con las nuevas estrategias de competitividad del 2019 al 2020?	2	3	4	6	10
8	¿Ofrece envíos a domicilio en sus productos para evitar tener aglomeraciones en tienda física?	0	0	15	6	4
9	¿Sus clientes están satisfechos de las acciones preventivas de sanidad que está tomando?	0	0	0	4	21
10	¿Debería usted mejorar sus estrategias con esta nueva normalidad?	0	1	5	7	12

En la grafica 1 se puede visualizar de mejor manera los datos presentados anteriormente de la Tabla 1, los cuales se observa y se presume que las empresas tomaron medidas para poder sobrevivir a esta pandemia o crisis sanitaria del Covid-19 que se está viviendo en la actualidad, por lo que se representa de mejor manera en la gráfica que se observa a continuación:

Gráfica 1. Encuesta de competitividad de empresas locales



Fuente: Elaboración propia.

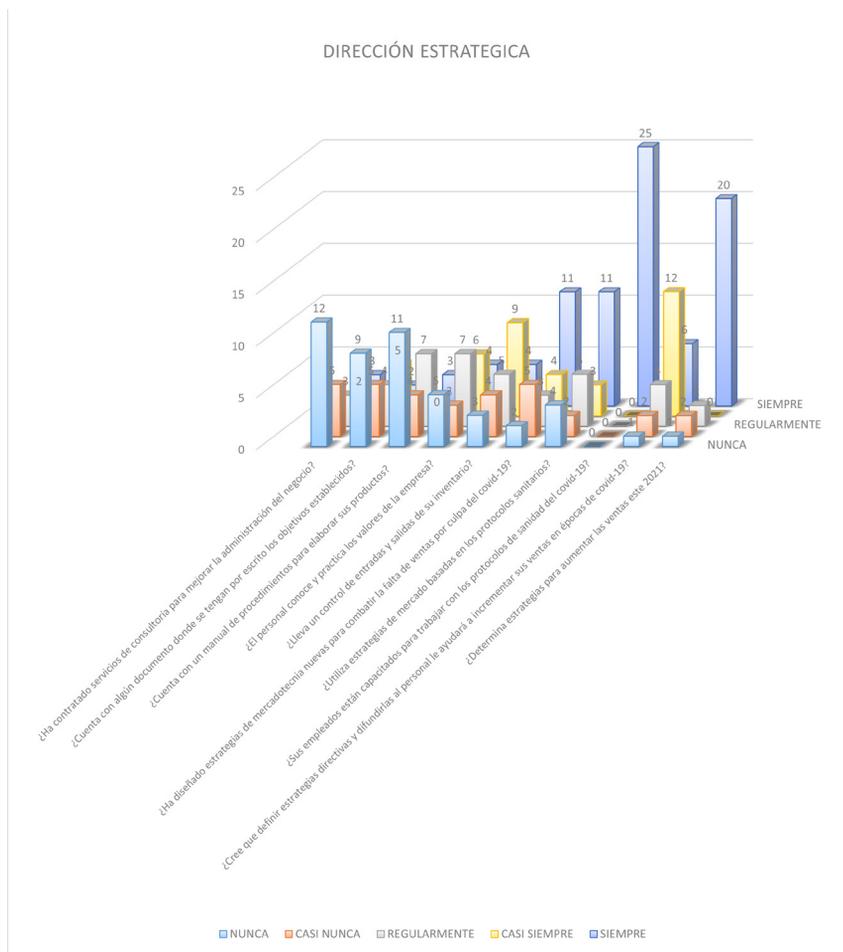
Por otra parte, para dar seguimiento a la investigación se elaboró una encuesta con 10 ítems de la estrategia directiva que tiene las empresas y sus modificaciones ante la emergencia sanitaria que se está abordando en la actualidad por lo que se elaboró la tabla 2, con preguntas para conocer las estrategias directivas que se están abordando.

Tabla 2. Encuesta de dirección estratégica a empresas locales

ITEM	Dirección estratégica	Nunca	Casi nunca	Regularmente	Casi siempre	Siempre
1	¿Ha contratado servicios de consultoría para mejorar la administración del negocio?	12	5	3	2	3
2	¿Cuenta con algún documento donde se tengan por escrito los objetivos establecidos?	9	5	4	5	2
3	¿Cuenta con un manual de procedimientos para elaborar sus productos?	11	4	7	0	3
4	¿El personal conoce y practica los valores de la empresa?	5	3	7	6	4
5	¿Lleva un control de entradas y salidas de su inventario?	3	4	5	9	4
6	¿Ha diseñado estrategias de mercadotecnia nuevas para combatir la falta de ventas por culpa del covid-19?	2	5	3	4	11
7	¿Utiliza estrategias de mercado basadas en los protocolos sanitarios?	4	2	5	3	11
8	¿Sus empleados están capacitados para trabajar con los protocolos de sanidad del covid-19?	0	0	0	0	25
9	¿Cree que definir estrategias directivas y difundirlas al personal le ayudará a incrementar sus ventas en épocas de covid-19?	1	2	4	12	6
10	¿Determina estrategias para aumentar las ventas este 2021?	1	2	2	0	20

En la gráfica 2 se pueden observar de manera detallada los resultados obtenidos de la Tabla 2 donde se hicieron preguntas referentes a la dirección estratégica que se ha venido trabajando este año 2021 y que ha sido parte fundamental del mantenimiento como microempresas locales. A continuación, se puede visualizar la gráfica de barras y entendiendo de mejor manera los datos obtenidos.

Gráfica 2. Encuesta de Dirección estratégica de empresas locales



Fuente: Elaboración propia.

Resultados

Se obtuvo como resultado del instrumento de medición que pocas empresas locales implementan mejoras continuas, sin embargo, la crisis sanitaria obligó a modificar muchas de sus estrategias de ventas, a pesar de no contar con personal capacitado, se tuvo que iniciar una nueva modalidad de estrategia de venta por internet lo cual se estableció una nueva forma de comercialización para ellos, por otra parte, al no salir las personas de sus casas se tuvo que copiar de diferentes empresas la modalidad venta con envió a domicilio lo cual algunas de las empresas les funcionó pero a otras no les importo mucho ya que marcaron como que su giro regularmente tenían la visita directa de los clientes, a pesar de haber disminuido sus ventas por la contingencia.

Los vendedores tienen muy poca motivación ya que trabajan por sueldo fijo y no tienen la necesidad de hacer ventas y llegar a los límites establecidos por la empresa, a pesar de que los clientes se sienten satisfechos por comentarios de los mismos empleados que están llevando un control total de la parte sanitaria en tienda física, pidiendo cubre boca, y poniendo gel antibacterial lo cual le da confianza a los clientes de que el establecimiento es limpio y ordenado, a pesar de eso una gran minoría lleva solo los controles sanitarios cuando es necesario.

Por otra parte, las estrategias directivas que se han implementado en estas empresas locales han sido pocas ya que no han recibido cursos o consultorías las cuales ayuden a mejorar la parte de mejora continua que es muy necesaria en las microempresas con miras de desarrollo a largo plazo. La gran mayoría de empresas locales no tienen documentos ni manuales de apoyo para visualizar los objetivos que van a lograr, no hacen juntas periódicas para conocer las estrategias de venta o las ventas hechas por cada trabajador, lo que conlleva a que la empresa no tenga un panorama claro de su situación.

Sin embargo y a pesar de todo esto, los empleados sí están capacitados para llevar un orden ante esta contingencia sanitaria, implementando las reglas gubernamentales que se establecieron por la Organización Mundial de la Salud, OMS y a pesar de que no implementan las estra-

tegrías para hacer ventas, los mismos empleados las proponen de manera periódica, tales como ventas por internet en las plataformas de Facebook, WhatsApp, Instagram entre otras las cuales sirven para la mejora continua.

Conclusiones

Se puede concluir que las empresas locales se están tomando su tiempo para implementar estrategias las cuales les ayudarán a mejorar la calidad de sus números de ventas, a pesar que una gran mayoría este 2020 tomo como estrategia principal las ventas por internet con servicio a domicilio algunas otras no tomaron ese riesgo, se observó que nadie ha intentado nada totalmente diferente ni ha implementado alguna nueva metodología, sólo utilizan las estrategias ya implementadas y las copian, esto trae consigo una falta compromiso con la empresa.

Por otra parte es muy importante motivar a los empleados para que puedan dar ideas innovadoras, ya que la dirección estratégica es parte fundamental a la hora de implementar estrategias, ya que aunque se cuenta con empleados jóvenes y de mente abierta en buenas condiciones de aportar ideas frescas ante la crisis sanitaria del Covid-19, les falta de interés por la empresa disminuyendo la probabilidad de cooperar con ideas triunfadoras, porque es bien sabido que los que más conocen a su clientes son los propios empleados por lo que es importante conocer sus puntos de vista e incentivarlos adecuadamente por ello.

Las direcciones estratégicas de las empresas locales necesitan establecer un mejor vínculo con sus empleados, y consigo pudiera manifestarse una mejora en la competitividad del mercado y así aumentar las ventas y mejora de productos que se ofertan.

Como conclusión se puede decir que falta mucho que mejorar y a pesar de que algunas empresas ya están cambiando y aumentando su competitividad, otras se están quedando estancadas por las ideas viejas que no se ajustan a los nuevos modelos de negocios y de consumo.

Referencias

- Aguirre R., Laporte, Juan Manuel Rusconi, Carolina Turano, Andrés Todesca y Lola Zapata. (01/10/2020). COVID-19 Y SU IMPACTO Perspectivas para América Latina EN LAS PYMES ARGENTINAS. *Palermo Business Review*, 22, pp. 225–240
- Álvarez, C. A., Morán, J. H., y Baque, E. R. (2020). Impacto de la COVID-19 en el desarrollo económico de los microempresarios de la ciudad de Jipijapa. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico. Edición Especial COVID-19: Empresa, China y Geopolítica*, 53-65. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.edicionespecial1.53-65>
- Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Asociación de Internet. (2019). 15 Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2019 versión pública. [https://www.asociaciondeinternet.mx/es/component/remository/functionstartdown/97/lang,es-es/?Itemid= \[Links \]](https://www.asociaciondeinternet.mx/es/component/remository/functionstartdown/97/lang,es-es/?Itemid=[Links])
- Bandrés-Goldáraz, E., Conde-Casado, M., e Iniesta-Alemán, I. (2021). El impacto de la COVID-19 en las pequeñas y medianas empresas de comunicación en España. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), pp. 25-40. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.02>
- Diario Oficial de la Federación. Reglas de operación del Fondo Nacional Emprendedor para el ejercicio fiscal 2019. Recuperado de: https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5551413&fecha=28/02/2019&print=true
- Gómez, A. (2006). Globalización, competitividad y comercio exterior. *Análisis Económico*, vol. XXI, núm. 47, 131-178. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=413/41304708>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1991). *Metodología de la investigación*. Naucalpan de Juárez, Edo. de México: MCGRAW - HILL.
- INEGI-ECOVID-IE(2020). Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las Empresas(ECOVID-IE) 2020. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/ecovidie/2020/>

- Leal, S. (2015). E-Renovarse o morir. México: LID Editorial.
- Muñoz Aparicio, C. G., Pérez Sánchez, B., & Navarrete Torres, M. del C. (2020). Las empresas antel el covid-19. *Revista De Investigación En Gestión Industrial, Ambiental, Seguridad Y Salud En El Trabajo - GISST*, 2(2), 85-101. <https://doi.org/10.34893/gisst.v2i2.83>
- Ortega, M., Requena, G. y Villaverde, M. (2009). Un modelo orgánico del proceso de dirección estratégica de la empresa familiar. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, (2), 21-37.
- Sánchez, J. (2020). Farmacia Militar en la crisis sanitaria por la COVID-19. *Sanidad Militar*, 76(2), 96-105.
- Sumba Bustamante, R. Y., & Santistevan Villacreses, K. L. (2018). Las microempresas y la necesidad de fortalecimiento: reflexiones de la zona sur de Manabí, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 10(5), 323-326.
- Trincado, B. (2020). El Covid se lleva por delante a 207.000 empresas y 323.000 autónomos en apenas medio año. 2021, de CINCO DÍAS Sitio web: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/02/03/economia/1612367119_734627.html.
- Valencia González, E., & Chiatchoua, C. (2021). Supervivencia de las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas frente al COVID-19. *Revista Latinoamericana De Investigación Social*, 4(1), 1-17. Recuperado a partir de <http://revistasinvestigacion.lasalle.mx/index.php/relais/article/view/2948>

Calidad, inclusión como sustento teórico para Una escuela privada en San Quintín, Baja California

José Juan Torres Rodríguez²¹
Olivia Denisse Mejía Victoria²²

Introducción

La presente investigación se centra en la revisión teórica sobre calidad educativa e inclusión social a partir del análisis de literatura académica seleccionada de las principales bases de datos, para que sirva como sustento teórico para un plan de negocio de una escuela privada en San Quintín, Baja California, que incorpore estos paradigmas en su estructura organizacional. Por lo que en este artículo se desarrollan los fundamentos teóricos de la calidad educativa y la inclusión social como referentes de la administración educativa.

Por lo anterior, en primer lugar se desarrolla el fundamento teórico respecto a la calidad educativa, de lo cual se destacan las aproximaciones al constructo planteadas por Martínez, López, y Manzanilla (2020, p. 235), al expresar que “idealmente se plantea que la calidad educativa debe ser un proceso que asegure la formación integral y contribuya al desarrollo social”.

Asimismo menciona que en la actualidad la calidad educativa es sinónimo de un excelente desempeño académico, medido por exámenes ya estandarizados, que se complementa con la implementación de pro-

²¹ Licenciado en Derecho. Universidad Autónoma de Baja California. a316541@uabc.edu.mx

²² Doctora en Estudio de Desarrollo Global. Universidad Autónoma de Baja California.

cesos administrativos enfocados en la obtención de una certificación o acreditación de procesos institucionales. en segundo lugar, la inclusión social se “conceptualiza como una asociación de procesos encaminados a la eliminación de impedimentos y barreras que obstaculizan la plena inserción participativa de los ciudadanos a la vida social activa en pro del bienestar común” (Guamán Gómez, Erraéz, y Contenido, 2019, p. 86).

Por otro lado, es relevante mencionar que la educación es un derecho universal proclamado en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en el artículo 26 se menciona que el acceso a la educación básica gratuita es para todas las personas, teniendo por objeto “el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales” (Naciones Unidas, 1948, p. 36), lo que implica que se da a los tutores legales el derecho preferente a escoger el tipo de educación para los menores a su cargo.

Por lo anterior, esta situación no es ajena en México, pues el tema de educación está ampliamente plasmado, tanto en la Constitución como en diversas leyes referentes a educación, de lo cual es destacable que en la Ley General de Educación impulsado por el Gobierno de Andrés Manuel López Obrador se estipula que la impartición de servicios educativos en México le corresponde al Estado por lo que se compromete a brindar una educación que sea “universal, al ser un derecho humano que corresponde a todas las personas por igual” (Ley General de Educación, 2019, p. 6), “inclusiva, eliminando toda forma de discriminación y exclusión, así como las demás condiciones estructurales que se convierten en barreras al aprendizaje y la participación” (Ley General de Educación, 2019, p. 6), “pública al ser impartida y administrada por el Estado” (Ley General de Educación, 2019, p. 6), “gratuita, al ser un servicio público garantizado por el Estado” (Diario Oficial de la Federación, 2019, p. 6) y “laica, al mantenerse por completo ajena a cualquier doctrina religiosa” (Ley General de Educación, 2019, p. 7).

Además, dentro de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el artículo tercero, se aborda el derecho a la educación, se hace una distinción en su fracción sexta entre la educación pública y la educación privada o “particular” la cual expresa que “los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y modalidades” (Consti-

tución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917. p. 8), a lo que el Estado reconocerá con validez oficial a los estudios que se realicen en planteles particulares siempre y cuando se cumpla con lo establecido en la ley.

En la misma línea, referente a la educación estatal, el 28 de diciembre del 2020, entró en vigor la nueva Ley de Educación de Baja California, en la que se esboza el camino hasta entonces recorrido y se adecua a la actualidad, prevaleciendo la educación como derecho humano universal. También, dentro de la Ley de Educación de Baja California, en el artículo sexto se establece que “prestaran servicios educativos con inclusión, equidad y excelencia a través de los lineamientos de la nueva escuela mexicana” (Ley de Educación del Estado de Baja California, 2020, p. 6).

Por lo anterior, es posible precisar que en todo el territorio mexicano se contemplan dos tipos de educación: educación pública y educación privada o “particular”, donde la segunda debe sujetarse a los lineamientos establecidos por ley pero pueden incorporar otros servicios adicionales a los padres o tutores de los menores como clases, cursos o talleres especializados, grupos reducidos de alumnos para tener mayor atención hacia ellos, transporte escolar, alimentación balanceada, viajes escolares, entre otros.

Planteamiento del estudio

La educación es fundamental dentro de la socialización de los individuos en comunidad para convivir en una sociedad, por ello al interior del hogar se enseña con cierta carga afectiva a comportarse socialmente.

Después la socialización se traslada al exterior, es decir fuera del hogar, lo que implica salir de casa y socializar con otros miembros fuera del núcleo familiar, es ahí donde inicia la educación formal cuando los individuos acuden a las instituciones de educación básica con el fin de adquirir competencias útiles para desarrollarse en la vida, por lo anterior “una educación de calidad, esencial para el aprendizaje verdadero y el desarrollo humano, se ve influida por factores que proceden del interior y el exterior del aula” (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF por sus siglas en inglés], s.f, párr. 3).

A pesar de que la educación básica es primordial para el desarrollo de los individuos, las instituciones de educación básica no siempre brindan una alta calidad educativa, lo que implica que el recibir una escasa calidad educativa resultaría en no recibir ninguna educación, pues carece de algún sentido proporcionarle a un infante la oportunidad de asistir a la escuela si la calidad educativa es tan deficiente que no le permitirá siquiera alfabetizarse, o adquirir las habilidades básicas que le brinden las herramientas necesarias para prepararse en la vida laboral y social (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, s.f, párr. 2).

Además, los mexicanos invierten bastante tiempo y recurso en educación, gastando en promedio \$3,807 dólares americanos en promedio (aproximadamente \$76,140 pesos Mexicanos), representando un gasto mensual de \$317.25 dólares americanos (aproximadamente \$6,350 pesos Mexicanos) (Hong Kong and Shanghai Banking Corporation Limited (HSBC), 2016, p.15) y, durante este lapso existe una gran oferta educativa en escuelas tanto públicas como privadas, ofertando a los tutores legales múltiples opciones para la educación de los menores a su cargo.

Muchos de los habitantes de zonas rurales tienden a migrar para tener mayores oportunidades educativas sin importar si son de nivel básico o superior, pues a nivel nacional según el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, INEGI (2020) el 28.8% de la población emigra por cuestiones laborales y el 6.7% por cuestión educativa que en suma nos da un total de 35.5% lo que corresponde a más de un tercio de la población total nacional, que migran por cuestión laboral y educativa, pues la distancia que existe entre algunas localidades y la escasez de escuelas de calidad educativa y trabajo bien remunerado provoca que algunos habitantes emigran a zonas urbanas más cercanas.

Además, la migración en la región de San Quintín representa un 62.3% correspondiente a migración por trabajo siendo la más alta del estado (en proporción a la cantidad de habitantes) y el 2.6% a migración por educación (INEGI, 2020), que en comparación con Ensenada que es la zona urbana más cercana a la región, que encontramos que tiene un 37.0% de migración laboral y un 8.4% de migración por educación siendo además la más alta del estado (INEGI, 2020), entendiendo que la región de San Quintín, tiene mayor porcentaje la migración por

trabajo lo que brinda estabilidad económica a los tutores para poder trasladar a los menores a la zona urbana más cercana, en este caso Ensenada, para brindar a los menores a su cargo educación de calidad, pues en la región de San Quintín se cuenta con pocas opciones de escuelas particulares (privadas) de nivel básico (preescolar, primaria y secundaria), de las cuales no todas se encuentran debidamente formalizadas, siendo todas de carácter religioso.

La alta demanda que tienen las escuelas públicas en la región genera grupos saturados, haciéndole imposible al docente tener control total, por lo cual es posible suponer que los estudiantes no adquieren las competencias necesarias a través del proceso de enseñanza-aprendizaje y por ello obtienen puntajes bajos en los estudios comparativos internacionales como el estudio PISA.

Además, otro de los problemas de las escuelas públicas son los salones multigrado, en respuesta a baja demanda y poco personal por lo que en un solo grupo puede haber alumnos de primero a sexto grado bajo la supervisión de un solo profesor, lo que dificulta el trabajo del docente, y en consecuencia la escuela pública deja de ser una opción de calidad para los menores a cargo del tutor legal.

Metodología

El enfoque de esta investigación es cualitativa, documental-descriptiva, la cual tiene como fin hacer una revisión teórica profunda y de recolección de información útil para elaborar un constructo teórico. Como procedimiento metodológico uso la investigación Documental teórica, destacando como resultados principales, las conceptualizaciones sobre educación incluyente y equitativa nos deben llevar a ponderar a los NNA de los pueblos originarios y a los migrantes, para que en la escuela encuentren un espacio armónico de aprendizaje que sirva para alcanzar igualdad de oportunidades.

Según Hernández, Collado y Baptista: “consiste en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se extrae y recopila información relevante y necesaria para el problema de investigación” (2010, p.53).

Por tanto para la construcción del estado del arte o cuestión acorde a Londoño, Maldonado y Calderón (2014, p. 4), se busca generar una mayor demanda del conocimiento en particular a estudiar, así como profundizar en otras investigaciones similares para llegar a un análisis comparativo entre cada una de ellas, con ello se amplía la perspectiva de las distintas posibilidades que ayudarán a entender la problemática y las alternativas entorno al estudio, se han desarrollado, cuáles son sus productos y qué problemas se están resolviendo.

Dicho proceso es fundamental durante la fase investigativa para la construcción teórica del fenómeno a estudiar, permite actualizar los conocimientos, conocer las propuestas, perspectivas y posibles soluciones de otros autores respecto al mismo tema; con ello se logra generar amplitud en los posibles resultados, discusiones y conclusiones, generando un conocimiento mucho más diverso y una postura crítica mejor fundamentada sobre el tema estudiado. De acuerdo con Londoño, Maldonado y Calderón (2014): “el estado del arte es una investigación documental que busca alcanzar un conocimiento crítico acerca del nivel de comprensión que se tiene de un fenómeno, con el fin de presentar hipótesis interpretativas sin prescindir de una fundamentación teórica” (p. 35).

Según Martínez (2006), para que una investigación sea respetable se debe desarrollar de “forma rigurosa, sistemática y crítica, es decir, poniendo atención a los detalles, siguiendo un orden lógico (hay muchos) y previniendo y adelantándose a las posibles objeciones (autocrítica)” (p. 8).

Resultados

Es importante ubicar el contexto internacional, nacional y local de los estudios en relación con la calidad educativa y la inclusión social. Por lo tanto, se considera relevante presentar los resultados de las investigaciones de los últimos cinco años, con el objetivo de comprender la necesidad y pertinencia de la presente propuesta de negocio. Es imprescindible, tener claridad de los servicios que actualmente se llevan a cabo, como estos son constantemente sometidos a evaluación y sus resultados nos permiten tomar decisiones hacia la mejora en la educación.

A nivel internacional, destaca el artículo publicado por Juárez, Alcántara, & Miñán, en España en 2018, llamado “La formación de docentes para la inclusión educativa. Escenarios de justicia social en España y México”, el objetivo del trabajo fue averiguar cómo perciben los futuros docentes el nivel de inclusión que existe en las Escuelas donde realizan prácticas.

El Procedimiento metodológico que se usó fue el denominado Aplicada, los resultados principales son, que se aprecia una distancia entre las leyes y normas sobre inclusión y equidad con respecto a la práctica cotidiana en los centros educativos, aunque existe una adecuada legislación tanto en España como en México, lamentablemente las percepciones de los futuros docentes coinciden en gran medida con las de la ciudadanía situándose en un nivel entre bajo y medio.

Uno de los retos que se enfrentaran, será el crear una formación de docentes los cuales se enfoquen en mejorar la educación inclusiva, así como también es necesario que los sistemas se preocupen desde la formación docente, desarrollando el tema de la inclusión, para que los futuros docentes puedan desempeñarse idóneamente en escuelas inclusivas.

El artículo publicado por Campa y Contreras, en 2018 en Colombia, titulado “Aspectos psicosociales asociados en el proceso de inclusión educativa durante la infancia intermedia”, cuyo objetivo principal fue analizar los aspectos psicosociales (actitudes, cultura de la diversidad y práctica docente) para determinar su relación en el proceso de inclusión educativa en las escuelas primarias públicas del Estado de Sonora, México.

El procedimiento metodológico que se usó en este artículo fue cuantitativo, y de acuerdo con los objetivos de investigación planteados en este artículo, se puede señalar aquellos aspectos psicosociales asociados a la inclusión educativa. Este artículo invita a visualizar la magnitud de lo que significa inclusión educativa pues, analiza los aspectos psicosociales: actitudes, cultura de la diversidad y práctica docente; para determinar su relación en el proceso de inclusión educativa en las escuelas primarias.

En el año 2018 en Costa Rica, Carro, Lima, y Carrasco, publicaron un artículo llamado “Los consejos técnicos escolares para la inclusión y equidad educativa en la educación básica de Tlaxcala, México”, en el

cual su objetivo fue analizar, mediante el seguimiento y evaluación, el desempeño estudiantil y lo que se ha desarrollado en el marco de garantizar una educación inclusiva, así como identificar el funcionamiento de los consejos técnicos en el marco de garantizar y consolidar como instancia colegiada donde el alumnado pueda ejercer su derecho a una educación inclusiva y de calidad.

El procedimiento metodológico usado fue el de Investigación-acción participativa, y además implementaron un diagnóstico situacional en el cual para su elaboración se constituyeron como elementos de análisis por la temática de estudio los referentes e indicadores relacionados con la calidad educativa, inclusión y equidad y funcionamiento de los consejos técnicos de los informes institucionales de seguimientos de cada área y nivel educativo que conforman la educación básica en el Estado.

Sus resultados principales relativos al nivel primaria, mostró que los aspectos más relevantes están al interior de las escuelas, con bajos resultados en las evaluaciones oficiales y un nivel de reprobación relativamente contrastante entre algunos de sus subsistemas.

La aportación de este artículo radica en idear una estrategia para un correcto desempeño de CTE, que beneficie no solo a los profesores, sino también al futuro alumnado, mediante el seguimiento y evaluación, del desempeño estudiantil y lo que se ha desarrollado en el marco de garantizar una educación inclusiva, pues los CTE son relevantes en el sentido que se encargan de revisar el logro de los aprendizajes del alumnado e identificar los retos que debe superar la escuela para promover su mejora.

Otro de los artículos que destaca de manera internacional es el publicado por Naranjo, en Chile en 2019 “Educar en y para la diversidad de alumnos en aulas de escuelas primarias de la ciudad de México”.

El objetivo de este artículo fue analizar cómo se asumen en las aulas los desafíos de la inclusión, perspectiva incorporada en la actual política educativa mexicana. La metodología que se usó fue Cualitativa, para realizar el trabajo de campo se conformaron cinco equipos de investigación, cada uno observó la práctica de cinco maestros. El trabajo de campo y el análisis estuvo orientado por la etnografía, considerada como perspectiva teórico-metodológica, por lo que la finalidad no fue

evaluar el trabajo de los maestros, sino comprender lo que sucede en sus aulas, considerando sus perspectivas.

Los resultados principales de los datos presentados dan cuenta de los importantes y fuertes desafíos que enfrentan los maestros para trabajar en y para la diversidad de alumnos en las aulas, cada uno de ellos con sus particulares historias personales y familiares, condiciones de vida y trayectorias escolares. El enfoque de inclusión, que poco a poco ha ido permeando las políticas y acciones educativas, se hizo presente en las aulas observadas, describe el artículo en cuestión.

En contexto nacional, destaca el artículo publicado por García en México, (2018) cuyo título es *La educación inclusiva en la Reforma Educativa de México*. El objetivo es describir la evolución teórica de la integración educativa para orientarse hacia la educación inclusiva.

El Procedimiento metodológico implementado en este artículo fue documental teórico. Como resultados principales se encuentra la propuesta de la SEP que no se relaciona con la educación inclusiva, sino con la integración educativa, pues está dirigida a un segmento muy particular de alumnos y pone como requisito que en las escuelas haya atención del personal de educación especial.

El autor hace notar la evidente falta de visión real de la Secretaría de Educación Pública en torno a la inclusión, ya que en la reforma del 2016 habla muy poco sobre dicho tema, aunado a la falta de capacitación del personal administrativo y docente sobre el tema. Describe la evolución de la integración educativa para orientarse hacia la educación inclusiva. Este artículo analiza el papel de la educación inclusiva en la reforma educativa que se inició en el país en ese año (2018).

En México en el año 2018, Sevilla, Martín, y Jenarco, publicaron un artículo de nombre “Actitud del docente hacia la educación inclusiva y hacia los estudiantes con necesidades educativas especiales”. Su objetivo fue analizar la actitud de los docentes hacia la educación inclusiva. Su Procedimiento metodológico fue cuantitativo con alcance de tipo correlacional y se clasifica como un estudio *ex post facto*, ya que buscó identificar los factores que influyen en dicha actitud.

La muestra se determinó a través de un muestreo por conglomerados, teniendo como marcos de muestreo la relación de las escuelas en cada ni-

vel, el instrumento utilizado para la recolección de la información fue un cuestionario de tipo cerrado, centrado en identificar las actitudes hacia la inclusión de personas con necesidades educativas especiales.

Sus resultados principales dan observancia de que la mayoría de los aspectos considerados denotan una actitud negativa, excepto los relativos a la presencia de estudiantes con necesidades educativas especiales en la clase. Se presenta un análisis, en el cual se observa que la mayoría de los aspectos considerados denotan una actitud negativa hacia los estudiantes con necesidades educativas especiales, excepto los que se relacionan con su conducta, su falta de esfuerzo para el logro de las tareas y su integración social.

La actitud de los profesores hacia la educación inclusiva está más influenciada por la formación recibida que por la edad. La experiencia docente no resultará condicionante de la actitud de los profesores hacia la educación inclusiva. El sexo y el nivel educativo, en el que se desempeñan los profesores, resultaran determinantes de su actitud hacia la educación inclusiva.

Este artículo analiza la actitud de los docentes hacia la educación inclusiva, pues, el profesor es un actor clave para hacer realidad la educación inclusiva. Faltó incluir en la muestra, profesores de nivel secundaria, el cual considero hubiera aportado más información al estudio.

A nivel local, sobresale el artículo *¿Educación inclusiva o inclusión educativa? Reflexiones*, acerca de la educación indígena en México publicado por Bautista, en México (2017). Su objetivo se basó en explorar la situación de la educación indígena para analizar la forma en que ésta se ha traducido en acciones de desatención y aculturación.

Como procedimiento metodológico se usó la investigación documental teórica, y dentro de los resultados principales encontramos que, la educación en comunidades indígenas nos da cuenta de una serie de problemáticas a nivel didáctico, tecnológico, de administración, gestión, entre otros.

En el artículo se toca un punto medular en cuanto a la educación en general y es el sesgo y diferenciación no solo cultural, sino también como la misma dependencia de educación (Secretaría de Educación), marca diferencia en cuanto al rubro rural, en este caso indígena, eviden-

ciando las problemáticas más comunes, como lo es la migración tanto de los menores como del personal docente, causando una afectación directa en cuanto a la carencia de conocimiento por parte de los menores.

Además, explora la situación de la educación indígena partiendo y retomando planteamientos de la Educación intercultural y la Educación inclusiva en relación con las poblaciones indígenas, lo cual lleva a considerar también la necesidad de incorporar una estrategia, para beneficiar y ayudar a este sector de la población, pues se planea llevarlo a cabo en San Quintín, Baja California, el sexto municipio desde el 2020, donde la inversión en infraestructura y servicios públicos básicos, no son una realidad en la mayoría de la región, por lo cual sigue teniendo índole rural.

En el año 2020 García, Aldape, y Esquivel, público “Perspectivas del desarrollo social y rural en México”, su objetivo fue identificar las perspectivas del desarrollo social en las zonas rurales de México específicamente en el noreste del Estado de Tamaulipas; considerando aspectos como la participación del gobierno, la salud, la equidad de género, migración, entre otros.

Como procedimiento metodológico se usó el estudio exploratorio descriptivo de tipo mixto, obteniendo como resultados principales, la falta de seguridad en las zonas rurales; los programas de apoyo de tipo gubernamental no impactan en la calidad de vida de las personas. Además, el aspecto cultural es la principal barrera para el desarrollo de la mujer en los diversos aspectos de la vida.

Parte de las problemáticas a las que se enfrentan los habitantes de zonas rurales, quedan evidenciados en este artículo, así como el evidente camino pendiente por trabajar, en materia de equidad, seguridad y educación, principalmente en las zonas rurales, ya que son carentes de atención. Se aborda la problemática de los servicios básicos en las zonas rurales, que impactan directamente en la calidad educativa de las escuelas tanto públicas, como particulares (en caso de que existan).

Los autores Lara, Mendoza, Rivera, publicaron en México en el año 2020, el artículo “Calidad educativa en México: Una realidad estratificada”, cuyo objetivo fue generar aprendizajes significativos en el área de matemáticas, específicamente en estadística a nivel primaria, con estudiantes de sexto grado.

Su procedimiento metodológico fue cuantitativo, un instrumento en forma de folleto se integró con dos secciones. La primera incluyó problemas estadísticos con un nivel de dificultad variado con los aprendizajes clave para cuarto, quinto y sexto año de primaria. La segunda parte del instrumento se conformó con 20 reactivos en escala Likert de frecuencia para medir la ansiedad en los estudiantes ante las matemáticas.

Los hallazgos obtenidos concuerdan con los datos que establece la UNICEF en cuanto a la situación de vulnerabilidad de los niños y niñas que se encuentran en instituciones de protección y cuidado. Los hallazgos encontrados dejan claro que los menores no están recibiendo los elementos necesarios para su óptimo desarrollo académico.

También se evidencia la situación académica que actualmente viven los niños, niñas y adolescentes en situaciones vulnerables, que son referidos a instituciones de protección y cuidado en México. Además, este artículo hace aplicación de una prueba piloto y que mide en este caso, no solo a los NNA que se encuentren a cargo de una institución de protección y cuidado, sino además incluye a los NNA que viven con sus familias, pero que forman parte de grupos vulnerables parecidos, situación que es muy común en San Quintín.

También destaca el artículo publicado en México en 2017 por Gómez, *Panorama del sistema educativo mexicano desde la perspectiva de las políticas públicas*, su objetivo fue ofrecer un panorama general del sistema educativo mexicano desde la perspectiva de las políticas públicas.

Como procedimiento metodológico se utiliza una metodología analítica y descriptiva a través de recursos digitales e información documental. Sus resultados principales sugieren que se diseñe una política pública que defienda y realmente enseñe a los estudiantes a aprender, transformar el aprendizaje docente para que tenga elementos para la enseñanza en alumnos, cambiar las prácticas en el aula para que los alumnos sean más colaborativos, cooperativos, creativos y propositivos. Además, se requiere la correcta capacitación docente ya que es un factor determinante dentro de un modelo integral de educación.

También, plantea la urgente necesidad de realizar cambios estructurales y así generar la educación con calidad, partiendo desde una rees-

tructuración de los planes y programas educativos, así como la correcta capacitación a profesores y redefinir el perfil de egreso de estudiantes y no solo depender con el establecido en el Servicio Profesional Docente, lo cual es un eslabón débil principalmente para las zonas rurales, por lo cual representaría un reto más que una necesidad el cual será realizar la correcta capacitación a profesores para así poder adecuar el perfil de egreso de los estudiantes.

Para Mendoza, en su artículo *Inclusión como política educativa: hacia un sistema educativo único en un México cultural y lingüísticamente diverso*, publicado en 2018 en México, su principal objetivo fue analizar la transferencia de la inclusión a la política educativa en México como alternativa del enfoque intercultural bilingüe para la atención educativa en un contexto de diversidad cultural y lingüística.

Su procedimiento metodológico fue cualitativo, se llevó a cabo un mapeo documental de políticas, programas y acciones públicas en educación básica, directamente relacionados con el subsistema indígena, los servicios comunitarios del Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE) que atienden a un importante número de niños indígenas, y las telesecundarias, por ser la modalidad que acoge a la mayor cantidad de niños indígenas que continúan sus estudios de nivel secundaria.

Como resultados principales destacó la autonomía curricular en el marco de condiciones adversas para el subsistema indígena y sin la propuesta específica de acciones públicas para revertirlas, y en lo que parecería una capacidad a ejercerse de manera aislada por las escuelas, no constituye un espacio adecuado ni suficiente para que la niñez indígena, a su vez, haga uso de su derecho a una educación en su lengua y con pertinencia cultural. Sobresale la marginalidad de la educación comunitaria ofrecida por el CONAFE y la que se brinda a niños de familias jornaleras migrantes, muchas de ellas indígenas.

Se representa una necesidad específica para la región de San Quintín, ya que un gran porcentaje de la región es indígena, e indudablemente será un reto idear una forma para no vulnerar los usos y costumbres de la comunidad indígena que habita en la región.

En México en 2020, se publicó el artículo *La inclusión: un compromiso en la educación básica en México*, por García, su objetivo era hacer un re-

corrido sobre el compromiso de las autoridades educativas federales y estatales en el tema de la escuela inclusiva, así como el rol y las acciones que el docente debe ejercer en esta tarea.

Como procedimiento metodológico uso la investigación documental teórica, destacando como resultados principales, las conceptualizaciones sobre educación incluyente y equitativa nos deben llevar a ponderar a los NNA de los pueblos originarios y a los migrantes, para que en la escuela encuentren un espacio armónico de aprendizaje que sirva para alcanzar igualdad de oportunidades.

El derecho de acceso a la tecnología es letra muerta y se sigue careciendo de capacitación efectiva y complementaria para profesionalizar a las figuras educativas, siendo que estas son la clave para apoyar a los NNA en situaciones de riesgo.

Discusión

Los datos obtenidos de la investigación documental indican en lo referente a la educación que, si bien es cierto es un derecho fundamental plasmado de manera internacional, nacional y local, en distintas leyes, convenciones, tratados internacionales y constituciones, dista mucho a ser de calidad principalmente en las zonas rurales en México, pues se identifica con claridad en la diversa literatura documentada la falta de interés en brindar calidad educativa, prueba de ello son las escuelas con grupos multigrados las cuales por la naturaleza de estos en su mayoría en zonas rurales donde la población es poca, lo cual evidencia la casi nula calidad educativa que se les brinda a los NNA, en escuelas públicas.

Por otra parte, en la inclusión social se destaca al igual que la calidad educativa, el desinterés, y en este rubro incluso desinterés de la misma sociedad, lo cual termina repercutiendo en el personal docente que forma parte de la misma sociedad, creando así un círculo repetitivo, en el cual además influyen factores socioculturales, como la población indígena que migra a otros estados teniendo dificultades como el lenguaje, el cual representa una barrera en su nuevo lugar de residencia, quedando excluidos socialmente y carentes de una calidad educativa.

Otro de los aspectos es el carente desempeño de los CTE, pues no cumplen su función principal que es el revisar el logro de los aprendizajes del alumnado e identificar los retos que debe superar la escuela para promover su mejora, y solo queda en función como un requisito más que cumplir por parte del personal docente de nivel básico.

Conclusión

La calidad educativa y la inclusión social son dos variables que representan un reto tanto en el sector educativo como en el sector social, teniendo como desafío el desarrollar los medios idóneos para que estas dos variables logren implementarse en conjunto, lo que implicaría una reestructuración no solo en la secretaria de educación, sino que eventualmente en la formación de los docentes y la misma sociedad, pues en la actualidad pese a todas las reformas educativas que existen hasta el momento, se siguen representando dificultades en las escuelas de carácter público dificultando los procesos de enseñanza y aprendizaje.

De acuerdo con el objetivo de investigación planteado, se puede decir que resultaría favorable la apertura de una escuela particular (privada) en la región de San Quintín, pues en lo que corresponde a calidad educativa se puede apreciar la falta de esta, aunque se cuente con algunas escuelas particulares no brindan calidad en educación.

La tarea hacia la inclusión es ardua y compleja, es un deber ético y moral continuar las acciones para proporcionar mayor equidad a todos los integrantes del aula. Los profesores inclusivos son detonantes y generadores de ambientes inclusivos pues promueven aprendizajes relevantes y profundos, de acuerdo con los intereses y necesidades del contexto social en que viven sus alumnos, ayudarán a que los NNA adquieran una mejor visión de futuro en sus aspiraciones como ciudadanos.

Uno de los desafíos más grandes es el cómo fomentar e inculcar la inclusión social de manera idónea hacia todo el personal que laborará en la escuela, para poder causar un impacto positivo en el alumnado que se espera ingrese, y más aún, que tanto el personal laboral, como los alumnos, puedan llevar esto más allá de solo la escuela.

Referencias

- Bautista, E. (2017). ¿Educación inclusiva o inclusión educativa? Reflexiones acerca de la educación indígena en México. *Collectivus, Revista de Ciencias Sociales*, 4(1), 155-178 doi: <https://doi.org/10.15648/Coll.1.2017.8>
- Campa, R. Á., Contreras, C. R. (2018). Aspectos psicosociales asociados en el proceso de inclusión educativa durante la infancia intermedia. *InfanciasImágenes*, 17(1), 9-24. doi: <https://doi.org/10.14483/16579089.12535>
- Carro, A., Lima, J., & Carrasco, M. (2018). Los consejos técnicos escolares para la inclusión y equidad educativa en la educación básica de Tlaxcala, México. *Revista Electrónica Educare (Educare Electronic Journal)*, 22(1), 1-30. doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.22-1.8>
- Constitución Política de los estados Unidos Mexicanos, (5 de febrero de 1917), Diario Oficial de la Federación 28-05-2021. Recuperado de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_280521.pdf
- García-Cedillo, I. (2018). La educación inclusiva en la Reforma Educativa de México. *Revista de Educación Inclusiva*, 11(2), 49-62. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6729100>
- García, J., Aldape, L. y Esquivel, F. (2020). Perspectivas del desarrollo social y rural en México. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(3), 45-55. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7565466>
- García-Leos, J. L. (2020). La inclusión: un compromiso en la educación básica en México. En J. A. Trujillo Holguín, A. C. Ríos Castillo y J. L. García Leos (coords.), *Desarrollo profesional docente: reflexiones y experiencias de inclusión en el aula* (pp. 31-40), Chihuahua, México: Escuela Normal Superior Profr. José E. Medrano R. Recuperado de: <http://ensech.edu.mx/pdf/maestria/libro5/TP05-1-02-Garcia.pdf>
- Gómez, M. E., (2017), Panorama del sistema educativo mexicano desde la perspectiva de las políticas públicas, *Innovación Educativa*. 17 (74), 143-163. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ie/v17n74/1665-2673-ie-17-74-00143.pdf>

- Guamán Gómez, V. J., Erraéz Alvarado, J. L., & Alejandro Contenido, K. J. (2019). Inclusión social en las instituciones educativas ecuatorianas. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 2(2), 84-91. Recuperado de <http://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA>
- Hong Kong and Shanghai Banking Corporation Limited (HSBC), (2016). The Value of Education Foundations for the Future. Recuperado de <https://www.hsbc.com/news-and-media/media-releases/2016/three-in-five-parents-would-take-on-debt-to-fund-their-childrens-university-education>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2020). Migración. Recuperado de: https://www.inegi.org.mx/temas/migracion/#Informacion_general
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2020). Microdatos. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/default.html#Microdatos>
- Juárez, C., Alcántara, A., & Miñán, A. (2018). La formación de docentes para la inclusión educativa. Escenarios de justicia social en España y México. *Educación e Inclusión: Aportes y Perspectivas de la educación Comparada para la Equidad*, 77-84. Tenerife, España: XVI Congreso Nacional Educación Comparada Tenerife, Universidad de la Laguna. Servicio de Publicaciones. doi: <http://doi.org/10.25145/c.educomp.2018.16.010>
- Lara, L., Méndez, G., Rivera, I., (2020), Calidad educativa en México: Una realidad estratificada, *Revista Estudios Socioeducativos*. (8), 282-293. doi: http://dx.doi.org/10.25267/Rev_estud_socioeducativos.2020.i8.20
- Ley de Educación del Estado de Baja California. (28 de diciembre de 2020). Periódico Oficial del Estado de Baja California. CXXVII (84). Sección X. Recuperado de: https://www.bajacalifornia.gob.mx/Gobierno/Periodico_Oficial
- Ley General de Educación (30 de septiembre de 2019). Diario Oficial de la Federación. Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>

- Londoño, O., Maldonad, L. y Calderón, L. (2014). *Guía para Construir Estados del Arte*. International Corporation of Networks of Knowledge, Colombia.
- Martínez-Iñiguez, J.E. Tobón, S. López-Ramírez, E. y Manzanilla-Granados, H.M. (2020). Calidad educativa: un estudio documental desde una perspectiva socioformativa. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 16 (1), 233-258. DOI: 10.17151/rlee.2020.16.1.11
- Martínez, M. (2006). Conocimiento Científico General y Conocimiento Ordinario. *Cinta Moebio*, 27, pp. 1-10. Recuperado de <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/27/martinez.pdf>
- Mendoza-Zuany, R. (2018). Inclusión como política educativa: hacia un sistema educativo único en un México cultural y lingüísticamente diverso. *Sinéctica, Revista Electrónica de Educación*, (50), 01-16. [fecha de Consulta 4 de Agosto de 2021]. ISSN: 2007-7033 doi: [https://doi.org/10.31391/s2007-7033\(2018\)0050-009](https://doi.org/10.31391/s2007-7033(2018)0050-009).
- Naciones Unidas. Declaración Universal de los Derechos Humanos, (10 de diciembre de 1948), la Resolución 217 A (III) de la Asamblea General. Recuperado de: <https://www.ohchr.org/sp/udhr/pages/udhrindex.aspx>
- Naranjo, G. B. (2019). Educar en y para la diversidad de alumnos en aulas de escuelas primarias de la ciudad de México. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 13(2), 209-225 doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-73782019000200209>
- Sevilla, D., Martín, M., & Jenarco, C. (2018). Actitud del docente hacia la educación inclusiva y hacia los estudiantes con necesidades educativas especiales. *Innovación Educativa (México, D.F.)*, 18(78), 115-141. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ie/v18n78/1665-2673-ie-18-78-115.pdf>
- UNICEF. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2014) Educación básica e igualdad entre los géneros. https://www.unicef.org/spanish/education/index_quality.html

PARTE II
ALTERNATIVAS DE EMPRENDIMIENTO

Mi deleite: propuesta de negocio para los productores de postre de la región frailesca

Fabricio de Jesús Vargas Padilla²³

Jonatán Eliseo Acuña Chaves²⁴

Rebeca Molina Sol²⁵

Resumen

En la Frailesca Chiapas existen personas que desean superarse elaborando y comercializando postres tradicionales, regionales e internacionales utilizando productos orgánicos de calidad de nuestro estado, para así generar empleos a la población. Gran parte de las personas consumen postres de baja calidad y precios elevados.

Este trabajo propone la creación y comercialización de postres elaborados con insumos de calidad y que además aproveche la producción de frutos, cereales y semillas de la región. Para identificar la preferencia y nivel de consumo del mercado meta, se maneja un estudio cuantitativo, pues esta se fundamenta en la obtención de datos para después analizarlos y adquirir un cierre claro y firme; el instrumento de investigación

²³ Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. fabricio.vargas@e.unicach.mx

²⁴ Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. jonatan.acuna@e.unicach.mx

²⁵ Profesor de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. rebeca.molina@e.unicach.mx

consiste en una encuesta online dirigida a la sociedad que tiene una cuenta de Facebook y voluntariamente aceptan colaborar; se utilizó también una guía de observación para la competencia.

Con la información recabada se encontró el nivel de ventas en corto plazo es de 5,000 porciones al mes y un punto de equilibrio de 2,447, así también existe oportunidad de minimizar costos al lograr convenios con proveedores, así como elevar el nivel de venta de los postres saliendo del mercado local.

Palabras clave: calidad, condiciones, sociedad, postres.

Introducción

México se ha destacado por las diferentes variedades de postres que han endulzado a los habitantes de este bello país, van desde pasteles, cupcakes, chescakes, etc. los elementos que se utilizan para su elaboración provienen del campo: el trigo, la caña de azúcar, leche, levadura, frutas entre otras más.

En la creación de este proyecto se está apoyando a los trabajadores del campo, pequeños empresarios, emprendedores y universitarios para promover el trabajo en todas las áreas posibles, así generando trabajos y reactivando la economía en nuestro país.

Los postres mexicanos son tan importantes porque estos crean unión de familias, parejas, amigos y lo más importante es que satisfacen de la necesidad de un antojo, desde tiempos antiguos las personas lo que solían consumir eran frutas o panes de levadura y miel para satisfacer esas necesidades, pero con el tiempo las ideas como las ganas de probar algo nuevo han evolucionado a lo que hoy conocemos como postres artesanales.

Descripción de la problemática

En México, las entidades de Chiapas es una de las más ricas en cultura, turismo y gastronomía, dentro de todo ello están los postres que por generaciones a estado dentro de nuestra vida cotidiana.

Por eso que se debe seguir fomentando esta tradición de manera saludable, pues los elementos que contemplan los postres son superiores a los que contienen las confiterías industriales, ya que ellos ocupan materias primas de baja calidad y por su bajo costo son comprados sin que realmente los clientes estén satisfechos con el producto, por lo que se decidió investigar a profundidad, los gustos de los consumidores, costos de producción, margen de utilidad, así como identificar a proveedores, entre otras para llevar a cabo una exitosa comercialización del producto.

Justificación

Hoy día, los estados de la República Mexicana contemplan dos procesos claves: la política y la economía. En el ámbito Económico se comete el error de ignorar el nivel local, para entender estas dimensiones económicas, es fundamental comprender el desarrollo a pequeña escala como la familia, el vecindario, o la comunidad así como las pequeñas transacciones económicas que ocurren en esta esfera dentro del estado, por lo cual casi siempre estamos estancados en ella y esto motiva a una pequeña parte de la población a dedicarle el tiempo necesario para realizar actividades que se ven débiles a un inicio pero que al final toma una fuerza necesaria para seguir desarrollándose, estas actividades suelen pasar de generaciones que con cada generación se va mejorando el producto hasta el punto de ser realmente digno como para estar dentro de los establecimientos comerciales más importantes del mundo.

Metodología

Se emplea un estudio de tipo descriptivo con un enfoque cuantitativo, ya que la investigación se basa en recopilación, tabulación y análisis de datos para llevar a una conclusión clara, se utilizó un instrumento de investigación basada en una encuesta dirigida a los consumidores, dado que el objetivo requiere recolectar información de una parte de la sociedad que consume postres.

El método que utilizado es el muestreo por cuotas, un tipo de muestreo no probabilístico en el que los investigadores seleccionan una

muestra que representa a ciertos grupos, como artesanos de postres tradicionales y consumidores de postres, según sus características.

Para determinar el número de encuestas se empleó la fórmula del muestreo tomando como referencia los datos del INEGI 2020, con una población de 109,595 personas. El resultado fue de 216, la cual se aplicaron en el centro, plazas, tiendas y centros comerciales de la ciudad de Villa Flores Chiapas, por ser representativa de la región frailesca y un lugar clave en el mercado de los postres. Los costos fijos estimados fueron:

Tabla 1. Costos fijos mensuales

Renta	5000.00
Luz	1500.00
Pago ayudante	150.00
Agua	500.00
Internet y teléfonos	400.00
Gas	1300.00
Gasolina	1200.00
Sueldos y salarios	38,304.00
Publicidad	600.00
Total	48,954.00

Fuente de elaboración propia.

Tabla 2. Costos variables para chescakes

Ingredientes	Cantidad	Unidad	Precio	Costo
Galletas maría	170g	170g	10	10
Mantequilla sin sal	90g	190g	32	15
Azúcar	100 g	1kl	20	2
Queso crema	190g	200g	32	30
Leche condensada	200g	380g	17	8
gretina	21g	28g	16.10	12

Ingredientes	Cantidad	Unidad	Precio	Costo
Limón	2 pz	10pz	10	2
total				80

Fuente: Elaboración propia.

Resultados

- El 100% de los encuestados prefieren diseñar sus propios postres.
- El 87% de los encuestados prefieren consumir sus postres a base de fruta y el 13% prefieren que sus postres no tengan frutas.
- El 80% está dispuesto a pagar un pequeño bono para que su postre se les lleve a sus domicilios, mientras que el 20% prefiere comprarlos en las tiendas.
- El 75% de encuestados se vieron fascinados por nuestro trabajo que decidieron con tratar la empresa para sus eventos especiales y un 25% decidió que no.
- El 60% de encuestados dijeron que están dispuestos a pagar \$25.00 por un postre de 200g mientras que el 40% está dispuesto a pagar \$30.00 y el 0% no pasaría más de esa cantidad antes mencionada.
- 43% de los encuestados prefieren adquirir sus postres en el centro o mercados, el 57% prefiere encontrarnos en la plaza y el 0% en otros.
- El 48% de los encuestados prefieren en cajas de cartón por su fácil manejo, el 13% prefieren utilizar platos y el 39% prefirió contenedores marca Reyma

Discusión

La actividad es liderada por los miembros de la empresa, que se involucran en las ventas diarias de postres ocho horas de lunes, sábados y seis horas los domingos.

Estas actividades involucran varias personas de la población, normalmente se encuentran estudiantes que buscan empleos de medio

tiempo, egresados de universidades en busca de su primer empleo profesional y profesionistas con experiencia en el campo laboral. El volumen promedio de venta es de 9,000 piezas mensuales variando entre cupcakes hasta pasteles.

El canal de distribución que ocupan es de productor a mayorista a consumidor final y productor a minorista a consumidor final, la empresa eligió esta distribución porque es la más sencilla, segura y confiable ya que este canal llega de una forma casi directa al consumidor final.

Conclusión

Mi deleite llegó a la conclusión en cuestión de diseños a postres a que el 100% de las personas encuestadas les pareció atractiva e innovadora la idea de poder elegir el diseño de sus postres, también se pudo notar que los postres que son a base de frutas causo revuelo en los encuestados dado que el 80% de las personas optaron por consumirlos y el 20% acudió a la negatividad de la pregunta quizás por cuestiones de sabor o preferencia, en la elección de pagar un extra por envíos a domicilio se obtuvo un buen número satisfactorio ya que un 70% de las personas prefieren ahorrarse el tiempo que pueden perder al adquirir sus productos y claramente el 30% del resto es de sus preferencia llegar al local y poder ver en tiempo real los postres de su agrado en la idea de contratación para eventos especiales.

Nos pudo sorprender el resultado del cual el 91% de las personas le dieron gran aceptación para que forme parte de sus fiestas, mi deleite otorgo la decisión a sus consumidores de poder otorgarle el precio a un postre de 200g, al parecer el 60% de las personas acceden por un precio de \$25.00 pesos para algo dulce y ocasional, las cuestiones de adquisición de los postres se le otorgo el privilegio a los encuestados para poder saber dónde se les facilitaría o les pareciera el mejor lugar para poder encontrarlos, la plaza obtuvo la participación del 43% de las personas a lo que el 57% de las personas se inclinó por encontrarlos en la plaza. se otorgó el valor y la importancia tanto como a los productos como a los envases, de esta teoría se planteó 3 ideas de envases que fueron cajitas de cartón con la aceptación del 48%, platos con el 13% y los contenedo-

res Reyma con el 39%, las personas les agrada la seguridad y elegancia de las cajitas de cartón a lo que es la que formara parte del empaque principal de los postres.

Referencias

Instituto Nacional de Economía Estadística e Informática (2020) Censos económicos. Obtenido de: <https://www.inegi.org.mx/>

Potencial del jarabe natural en la salud de los consumidores en tiempos actuales

Alejandra Margarita Colmenares Macal²⁶

Maria Fernanda Sigarroa Salinas²⁷

Rebeca Molina Sol²⁸

Resumen

En la región Frailesca, Chiapas se encuentran productores de jarabes naturales, sin embargo, estos comerciantes ignoran las características que debe tener su producto para lograr su comercialización. Las enfermedades que han afectado a los seres humanos en los últimos años, principalmente las respiratorias han detonado una crisis mundial sanitaria, dando paso a nuevas propuestas medicinales, basadas en sustancias naturales como la miel de abeja, hierbas y vegetales, bajo un proceso artesanal, empleando recetas que han pasado de generación en generación.

El trabajo se enfoca en dar a conocer las características del producto y la aceptación que tendrá en el mercado introduciéndolo como com-

²⁶ Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. alejandra.colmenares@e.unicach.mx

²⁷ Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. maria.sigarroa@e.unicach.mx

²⁸ Profesor de PITCH del programa educativo Licenciatura en gestión y desarrollo de negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías digitales; Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, sede Villa Corzo rebeca.molina@unicach.mx

plemento alimenticio. Para obtener la información necesaria se utilizará el estudio descriptivo cualitativo.

Para esto desarrollaran tres instrumentos de investigación para este estudio; una entrevista dirigida a los productores, la segunda será una guía de observación para los comercializadores de tiendas naturistas y una encuesta destinada a los consumidores; además de artículos científicos que respaldan la hipótesis que afirma que los consumidores buscan alternativas curativas y preventivas de enfermedades respiratorias.

Palabras clave: medicina, jarabe natural, artesanal.

Introducción

Chiapas es el estado con el 70% de la biodiversidad de México, en su territorio cuenta con una amplia variedad de flora, de las que destacan características curativas que han sido utilizadas por los pobladores chiapanecos desde tiempos antiguos. Los conocimientos que han pasado de generación en generación han logrado la subsistencia de los productores que elaboran jarabes naturales.

México es un país que por cultura tiene amplia confianza en su medicina casera. Hoy en día el hombre busca diferentes opciones para mantenerse en buen estado de salud, principalmente del sistema respiratorio, dado las enfermedades causadas por virus de los últimos meses. De ahí surge la necesidad de elaborar jarabes naturales que complementan el aporte vitamínico requerido para minimizar las afecciones respiratorias. (MedlinePlus, 2020)

Descripción de la problemática

Debido a la pandemia que inicio en los principios de enero del 2020, se esperaba que el precio de los medicamentos subiera en un 25% pero se incrementó en un 30% o más. Además del desabasto de las medicinas para enfermedades respiratorias, la emergencia sanitaria es el principal motivo de que los precios subieran y se espera sigan aumentando.

En la actualidad las observaciones en los diferentes casos han comprobado medicamente y científicamente que el uso de estos fármacos a base de químicos causa daños colaterales. El buscar nuevas alternativas para la protección y cuidado de la salud a precios accesibles y orgánicos podría llegar a solucionar la problemática que se ha desencadenado ante la presente crisis. (Steven Dowshen, 2019)

Justificación

Se busca que, con la producción y comercialización de los jarabes naturales, se logre un incremento en el nivel de empleos, para personas con profesiones, ya sean químicos, nutriólogos entre otros, así como a campesinos, criadores de abejas y los herbolarios. También se busca que los consumidores tengan medicamentos a precios más accesibles y los múltiples beneficios que tendrán al consumirlo contra enfermedades respiratorias.

Objetivo

Identificar las características que un jarabe natural debe tener para lograr su comercialización.

Metodología

Se emplea un estudio de carácter descriptivo con un enfoque cualitativo, debido a que la investigación necesita de la recolección de datos, tabulación y análisis con el propósito de obtener una conclusión clara y confiable. El presente trabajo tiene como objetivo la recolección de datos específicos de consumidores y productores de jarabes naturales, se enfoca en identificar la aceptación del producto y otras características que deban considerarse para su elaboración y comercialización.

Se utilizaron tres instrumentos de investigación; una entrevista para los productores, una guía de observación para los comercializadores de tiendas naturistas y una encuesta a los consumidores. Para identificar la muestra se utilizó la fórmula del muestreo sobre la cifra de 151,782

según los datos del INEGI 2019, obteniendo como resultado 205 encuestas, las cuales fueron aplicadas en la región frailesca, zona donde se llevó a cabo la investigación.

La extensión territorial donde se aplicó la encuesta es la zona frailesca, que está conformada por cinco municipios: Ángel Albino Corzo, La Concordia, Montecristo de Guerrero, Villa Corzo y Villa flores (INEGI, 2020).

Resultado de productores regionales de jarabes para la tos

Se entrevistó a productores de jarabes naturales, que ofertan sus productos en automóvil y en motocicleta para poder abastecer toda la zona frailesca; los productos van en una hielera grande de 100 color Azul, con capacidad de 130 frascos; estos deben de ir en este tipo de hieleras para que se protejan de los rayos del sol y así el producto pueda llegar en buen estado, evitando su rápida descomposición.

Para el distribuidor que se va en automóvil, cuenta con una bocina para anunciar su producto y así los consumidores vayan hasta donde está el carrito para poder adquirir el jarabe natural; no obstante, los distribuidores que se van en motocicletas, tienen que bajarse al domicilio del consumidor, anunciarse para que salgan y puedan comprar el producto.

Estos hombres han heredado el don de sus antepasados. La mayoría de ellos realizan esta tarea de lunes a domingo diariamente, el producto que no se venden en el día se almacena y se saca a la venta al día siguiente, esto con el fin de que el jarabe no se altere y genere pérdidas en las ganancias. El volumen promedio de ventas es de 369 frascos de 240 ml al día.

La elaboración de jarabes naturales en la frailesca es una actividad familiar en la que se distribuyen las funciones, los hombres adultos se encargan del proceso de producción, sin embargo, en esta actividad participa la esposa y los hijos como actividad extra, cuando esta se requiere.

Para el sistema de distribución del jarabe natural que utilizan, es el de productor a consumidor final, puesto que dicen, que no cuentan con las características que el producto debe de tener para venderse en comercios establecidos.

La materia prima que compran lo adquieren al precio de venta, es decir que no lo realizan por mayoreo y por ende no obtienen descuentos por compras máximas.

Resultado de encuesta a consumidores de jarabes naturales.

Tabla 1. Tabulación de la encuesta aplicada a consumidores.

Cantidad en números			%
1. ¿Te gusta consumir jarabes naturales?			
A)	Si	178	86.83%
B)	No	27	13.17%
2. ¿Es importante para ti que el producto cuente con un sello de garantía de calidad?			
A)	No	173	84.39%
B)	Si	5	2.44%
3. ¿Crees que 240ml es una buena cantidad de producto?			
A)	No	100	48.78%
B)	Si	33	16.10%
C)	Tal ves	45	21.95%
4. ¿Cómo prefieres la presentación del producto?			
A)	Plástico	110	53.66%
B)	Vidrio	68	33.17%
5. ¿Con que frecuencia consumirías el producto?			
A)	1 vez por semana	39	19.02%
B)	2 vez por semana	63	30.73%
C)	1 vez al mes	76	37.07%
6. ¿Cuál es la característica que te haría adquirir este producto antes que otros?			
A)	Precio	137	66.83%
B)	Calidad	29	14.15%
C)	Presentación	12	5.85%
7. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por el producto?			
A)	\$95.00	93	45.36%
B)	\$100.00	63	30.73%
C)	\$110.00	22	10.73%

Cantidad en números			%
8. Si este producto se encontrara en el mercado, ¿lo comprarías?			
A)	Si	160	78.05%
B)	No	18	8.78%

Fuente: Elaboración propia

- El 86.83% de los consumidores si gustan del jarabe natural, mientras que el 13.17% contestaron que no.
- Para la mayor parte de la población le es de suma importancia. El 84.39% lo recomienda, mientras que el 2.44% de los consumidores proponen que no es necesario el sello de calidad.
- El 48.78% de ellos dicen que 240ml es una buena porción, mientras que el 16.10% dice que no el otro 21.95% tal vez.
- Se les encuestó a los consumidores cómo prefieren la presentación del jarabe y un 53.66% eligió el plástico, sin embargo el 33.175% optó por el vidrio.
- Un 66.83% de los encuestados consumen una vez a la semana, mientras que el 30.73% lo realizan dos vez a la semana y el 37.07% una vez al mes.
- A la pregunta ¿Cuál es la característica que te haría adquirir este producto antes que otros? El 19.02% prefieren la calidad, el 14.15% el precio y el 5.85% la presentación.
- Los precios que los consumidores sugieren para poder adquirir el producto de jarabe natural: el 45.36% recomienda el precio de \$95.00, el 30.73% optan que sea de \$100.00 y el 10.73% por \$110.00 pesos.
- El 78.05% de los encuestados respondió que si el jarabe natural con capacidad de 240 ml se encontrara en el mercado si lo comprarían, mientras que el 8.78% dice que no lo adquirirían.

El presente resultado muestra los costos fijos y variables que tiene el jarabe natural cuya característica principal fortalecer el sistema inmunológico ayudando a aliviar enfermedades respiratorias, además a reducir los efectos de la alergia gracias a que cuenta con propiedades antihistamínicas, antiinflamatorias y analgésicas.

Tabla 2. Costos fijos mensuales

Renta	\$ 700.00
Luz	\$ 125.00
Agua	\$ 70.00
Internet y teléfono	\$ 420.00
Gasolina	\$ 7,050.00
Sueldos	\$ 14,880.00
Salarios	\$ 15,563.00
IMSS, SAR e INFONAVIT	\$ 1,488.00
Publicidad	\$ 995.00
Total	\$ 41,291.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Costos variables por porción de 240 ml

Miel de abeja (1L)	\$7.50
Hojas de orégano (4g)	\$1.25
Jengibre (5g)	\$1.00
Hojas de eucalipto (8g)	\$1.25
Cebolla morada (125g)	\$3.00
Canela (10g)	\$1.00
Ajo (30g)	\$1.50
Limón común (10ml)	\$1.00
Envase (capacidad de 240 ml)	\$13.00
Etiqueta	\$3.00
Empaque	\$6.50
Total	\$39.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Fijación de precios establecida para el jarabe natural

<p>1. Determine el costo total del producto o servicio: $CV + (CF/\text{producción esperada}) = \text{Costo total (CT)}$ $\\$39.00 + (41,291.00 / 11,070) = \\$ 42.73$</p>
<p>2. Establezca el porcentaje de ganancia deseado (acorde con la política de precios) por su empresa: 60% (para igualar el precio a productos sustitutos)</p>
<p>3. Calcule el precio de venta que ofrecerá a sus clientes en el canal de distribución. $(PV) = CT + (CT \text{ multiplicado por } \% \text{ de ganancia deseada})$: El cliente inmediato sería: los minoristas (tiendas naturistas) $\\$42.73 + (\\$42.73 \times 60\%) = \\$ 68.37$</p>
<p>4. Obtenga el punto de equilibrio* (ventas mínimas para cubrir los costos de la empresa): $\text{Punto de equilibrio} = CF / (PV - CV)$ $\\$41,291.00 / (\\$68.37 - \\$42.73) = 1,611 \text{ Unidades}$</p>
<p>5. Estime el precio de venta del producto o servicio al consumidor final. $(PVF) = \text{Precio al minorista} + (\text{Precio al minorista por } \% \text{ de ganancia deseada por el minorista})$ $\\$68.37 + (\\$68.37 \times 43\%) = \\$ 97.77$</p>

Fuente: Elaboración propia

Discusión

El presente trabajo propone un sistema de distribución de productor, intermediarios y consumidor final, como las tiendas naturistas y otros negocios, así para que los productores entreguen los jarabes a estos establecimientos comerciales, posteriormente ellos serán el canal para la entrega al consumidor final. Este nuevo método y cumpliendo con las características que el comprador requiere para adquirir el jarabe, hará que el producto aumente sus ventas y que este sea reconocido más en el mercado.

Los jarabes mayormente se elaboran a base de miel, eucalipto jengibre, ajo, cebolla morada, canela, limón y orégano, además tienen una ventaja sobre los demás jarabes que ya existen en el mercado, además de ser un suplemento alimenticio fortalece el sistema inmunológico ayudando a aliviar enfermedades respiratorias, asimismo reduce los efectos de la alergia gracias a que cuenta con propiedades antihistamínicas, antiinflamatorias y analgésicas.

La principal materia prima que adquieren por la preferencia de los consumidores es la miel de abeja, es importante que los productores aseguren el suministro de las materias primas para no interrumpir en ningún momento el proceso de producción.

El estado de Chiapas cuenta con una amplia producción de miel de abeja para su exportación, la red de productores apícolas del estado PROADECH es una asociación de Productores de 2° Nivel, constituida en 2014; 5 Grupos de Productores la componen (apicultores de Villa flores, unión de productores santa María, la colmena e implementos apícolas, productores y comercializadores de Tonalá y Pijijiapan). Que se localizan en espacios productivos de las regiones Selva Maya, Frailesca, Costa y centro del estado de Chiapas. (PROADECH, 2021)

El resto de los insumos se adquirirán contactando productores de la zona frailesca, regiones vecinas y en la central de abasto de la capital de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Es esencial que los productores de jarabes naturales, incrementen la calidad de sus productos, optando por una marca y empaque, para lograr su comercialización.

Los consumidores, prefieren el jarabe elaborado con ingredientes naturales para cuidar más su salud, es importante para ellos que el producto tenga un sello de garantía de calidad. La presentación elegida por los encuestados es envase de plástico con capacidad de 240ml. La característica que haría adquirir el producto es la calidad y estarían dispuestos a pagar hasta \$95.00. El consumo predominante es de un frasco al mes y debe estar disponible en las principales tiendas naturistas y otros establecimientos comerciales

Conclusión

La investigación realizada revela que los ingredientes del jarabe natural tienen características curativas y esta tendrá amplia aceptación en el mercado; la miel de abeja contiene una gran cantidad de nutrientes saludables, es rica en antioxidantes tiene propiedades antiinflamatorias y antimicrobianas, la viscosidad de la miel ayuda a suavizar la parte posterior de la garganta, mientras que el sabor dulce provoca que se salive, adelgazando el moco y reduciendo la necesidad de toser (Ecolmena, 2021).

El orégano es antiinflamatorio, alivia los dolores de garganta y lucha contra las bacterias (Penelo, La Vanguardia, 2018).

El jengibre facilita la tos asmática o seca, ya que tiene propiedades antiinflamatorias, relaja las membranas de las vías respiratorias, lo que reduce la tos (IfeelGood, 2021).

Las hojas de eucalipto tienen características antiinflamatorias, posee atributos antisépticos, es un poderoso antimicrobiano, cuenta con principios antipiréticos y antitérmicos. La cebolla morada frena la inflamación, calma los síntomas del resfriado, la gripe y fortalece el sistema inmunológico (Rojo, 2019)

La canela es un expectorante natural, es decir, ayuda a combatir la tos y a soltar el catarro, además, tiene un efecto secante en las mucosas. (Hernández, 2020).

El ajo funciona como antiinflamatorio y antibacterial (Colaboradores, 2020).

El limón común es antibacteriano, refuerzan el sistema inmunológico, sirve para la gripe y resfriados, ayuda a combatir las molestias como bronquitis, amigdalitis, o dolor intenso de garganta, además de proporcionar vitamina C. (Penelo, La Vanguardia, 2018).

Se observó que los consumidores prefieren los jarabes hechos a base de ingredientes naturales, ya que son más efectivos que los de patente, no dañan su salud, sino que además de aliviar las enfermedades respiratorias, fortalecer el sistema inmunológico, cuidan su organismo.

El jarabe natural tiene un costo total de \$42.73 pesos por frasco de 240 ml. El precio de venta al minorista es de \$68.37 pesos y para el consumidor final es de \$97.79 pesos por cada unidad, obteniendo un margen de utilidad del 60% para el productor, esto indica que se tiene una utilidad de \$55.06 pesos por cada frasco; esto multiplicado por el promedio de ventas por semana 369 jarabes, nos da la suma de \$20,317.14 pesos, multiplicado por 4 (semanas) se obtiene un total de \$81,268.56 pesos como utilidad mensual.

Sin embargo esto podría mejorar si se minimizan los costos en la compra de las materias primas y con el aumento de las ventas.

Referencias

- Colaboradores, O. d. (12 de Julio de 2020). CONACYT. Obtenido de <https://www.ciad.mx/notas/item/2384-los-beneficios-del-ajo-para-la-salud>
- Ecolmena. (11 de Mayo de 2021). Blog Ecolmena. Obtenido de <https://www.ecolmena.org/beneficios-y-propiedades-de-la-miel/>
- Hernández, L. (28 de Agosto de 2020). MUNDO DEPORTIVO. Obtenido de <https://www.mundodeportivo.com/vidae/nutricion/20200828/482902497785/canela-propiedades-y-beneficios.html>
- IfeelGood. (2021). Obtenido de <https://www.ifeelgood.com.ar/blog/30-12-beneficios-y-propiedades-del-jengibre.html>
- INEGI. (2020). Instituto Nacional de Estadística y Geografía . Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/>
- MedlinePlus. (22 de Abril de 2020). U.S. National Library of Medicine. Obtenido de <https://medlineplus.gov/spanish/menshealth.html>
- Penelo, L. (3 de Julio de 2018). La Vanguardia. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/comer/materia-prima/20180702/45576224717/oregano-propiedades-beneficios-hierba-mediterranea.html>
- Penelo, L. (15 de Agosto de 2018). La Vanguardia. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/comer/20180815/451322752131/limon-propiedades-beneficios-valor-nutricional.html>
- PROADECH, S. A. (2021). PROADECH. Obtenido de <https://www.apiflor.com.mx/>
- Rojo, N. (2019). dosfarma. Obtenido de <https://www.dosfarma.com/blog/propiedades-y-beneficios-del-eucalipto/>
- Steven Dowshen, M. (Mayo de 2019). TeensHealth. Obtenido de <https://kidshealth.org/es/teens/dxm.html>

Cremosa tradición: la comercialización de yogurt desde la frailesca

Edilberto Mendez Perez²⁹

Cesar Ricardo Urbina Zea³⁰

Rebeca Molina Sol³¹

Resumen

En la zona frailesca, principalmente Villa Corzo y Villaflores se tiene como principal actividad primaria la ganadería, además del cultivo de ciertas frutas que se dan en diferentes temporadas del año. Por otro lado, existe un mercado consumidor que gusta y requiere de un producto elaborado en la región que satisfaga un gusto al tiempo que aporta beneficios a su salud; tomando en cuenta estos aspectos se propone llevar a cabo una idea basada en la elaboración de Yogurt búlgaro, endulzado con mascabado enfatizando las ventajas de este producto en la salud de los consumidores.

El enfoque que se utilizará será cuantitativo, ya que son cantidades exactas y específicas, que dan la facilidad de tabular, posterior a graficar, el método para la aplicación de las encuestas es de muestreo alea-

²⁹ Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. edilberto.mendez@e.unicach.mx

³⁰ Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. cesar.urbina@e.unicach.mx

³¹ Profesor de PITCH del programa educativo Licenciatura en gestión y desarrollo de negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías digitales; Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, sede Villa Corzo. rebeca.unicach@unicach.mx

torio conglomerados, en la que se selecciona de manera aleatoria varios conglomerados dentro del conjunto total y se procede a examinar a la población a partir de estos elementos, la recolección de información fue de una encuesta elaborada para los posibles consumidores. El análisis muestra que entrando al mercado con un precio más bajo que el producto líder, se obtiene 50% de utilidad para el productor y 10% para mayoristas, se obtuvo también información sobre la presentación, empaque y los lugares en que el consumidor prefiere adquirir el producto.

Palabras clave: yogurt, búlgaro, costo, comercialización.

Introducción

El yogur es considerado un producto alimenticio nutritivo y sanador, en la entidad de Chiapas y en todas las regiones que abarcan, asimismo se consumen variedad de lácteos cada uno con diferentes tamaños y valores nutricionales como lo son el queso, la crema, la leche entre otros, sin embargo el yogurt lo consumen solo por placer y en otro de los casos, por salud ya que el yogurt tiende a ser benéfico para alivio de diversos tipos de problemas, de igual manera el yogurt búlgaro o también conocido como yogurt a base de *Lactobacillus bulgaricus* tiene componentes adicionales como la mejora del proceso de la digestión o adsorción de minerales, trata la reducción de hongos y patógenos en el tracto gastrointestinal, asimismo regulación del sistema digestivo, y finalmente ayuda a la actuación del sistema inmunológico, y sobre todo la manera artesanal y tradicional que esta se prepara,

Actualmente este ha tomado fuerza ya que se puede implementar a otros tipos de ingredientes como lo son las frutas y los granos, ya que además en la región frailesca, se caracteriza por ser altamente ganadero y fue una oportunidad tanto para ellos y para la idea, de la misma manera darle un toque especial, e incluye beneficios frutales le da un sabor único, asimismo la idea también beneficia a los ganaderos al adquirir el producto principal que es la leche, de la misma manera a los agricultores por la adquisición de frutas a través de ellos, y finalmente a los pobladores porque será una nueva fuente de trabajo (Metchnikoff, 2012).

Justificación

Se propone la idea de llevar a cabo la elaboración y comercialización de un yogurt a base de fermentación búlgara, sin colorantes artificiales, con un endulzante de alta calidad (mascabado), y frutas naturales, que proporciona beneficios para el sistema digestivo, teniendo en cuenta la calidad, sabor, con el fin de que lejos de deteriorar la salud aporte elementos que la mejoren. Además, se propone que el producto esté al alcance del consumidor en tiendas locales, cafeterías escolares y cadenas comerciales. Asimismo, la propuesta contempla beneficiar a los productores de leche y de frutas proporcionándoles la opción de comercializar su producto con la planta productora de yogurt así también la puesta en marcha de este proyecto constituirá en el mediano y largo plazo una fuente de empleo para la población cabe mencionar que el estado se beneficia de la existencia de empresas legalmente constituidas. (Nnutrition, 2021).

Descripción de la problemática

Bajo estudios México está catalogado como uno de los primeros países con alto nivel de problemas intestinales, además de que ocupa el sexto lugar en diabetes. Por ello es importante observar los productos que normalmente el mercado ofrece por ejemplo la línea de yogurts que se encuentra son elaborados con procesos químicos y con alto contenido de azúcares, colóres y saborizantes artificiales.

El producto que se propone estará elaborado con leche cien por ciento de vaca sometido al proceso de fermentación con búlgaros con las aportaciones nutricionales a la salud y el aprovechamiento para reducir padecimientos, es a este punto donde se reducir el consumo de productos químicos, y sustituirlo con productos más saludables que dan una alternativa más positiva a la salud (Hernández Cortez Cecilia, 2011).

Objetivo

Plantear una propuesta de valor agregado a la producción de leche y a los cultivos de frutas de la frailesca, como una alternativa que favorece a la salud de los consumidores a través del yogurt de búlgaros.

Metodología

Se utilizó un tipo de estudio aleatorios por conglomerados ya que se seleccionaron grupos de personas, que se encontraban dentro del rango estimado de edades de posibles consumidores, posterior a esto se utilizó el enfoque cuantitativo con el fin de obtener datos precisos de las respuestas de los encuestados, para poder tabular la información y graficar, ya que en el objetivo de la encuesta realizada en la presente idea es de ver el consumo aparente del yogurt, la preferencia de sabor, el precio rango que están dispuestos a pagar, cual es la cantidad más adecuada para la adquisición del producto.

De acuerdo a datos estadísticos del INEGI del 2019 considerando el rango de edad de consumo estimado, la cual es de 15 a 34 años se toma de la región Frailesca que es donde se inicia partir es de 139,722 personas de los cuales 51% son mujeres y 49% son hombres, lo cual se fragmento a un 6% de los posibles clientes, es decir, 8,383 personas, lo que arrojó un total de 198 encuestas que serán aplicadas a las personas que se mencionaron antes de acuerdo a la fórmula del tipo de muestreo, en los municipios de la zona frailesca para la aplicación de la encuesta e incluso el mercado que se desea abarcar es la zona Frailesca teniendo una superficie de 8.312 km², es decir dentro los municipios de Villaflores, Villa Corzo, Ángel Albino Corzo, El Parral y La Concordia

Teniendo en cuenta los municipios se eligieron a 5 personas capacitadas para aplicar las encuestas en los principales municipios.

Resultados

Tabla 1. Tabulación de la encuesta a consumidores.

¿Les gusta el Yogurt Búlgaro?		
Si: 198 personas		No: 0 personas
Si tuviera la opción de elegir un complemento para el Yogurt ¿Qué preferiría?		
Avena: 78 personas		Granola: 120 personas
¿Qué sabor preferirías?		
Fresa: 91 personas	Mango: 35 personas	Durazno: 72 personas
¿Con que frecuencia lo consumes?		
De 1 a 3 veces por semana: 129 personas	De 4 a 6 veces por semana: 58 personas	7 o más veces por semana: 11 personas
¿Qué contenido considera adecuado?		
50 ml: 77 personas		1L: 121 personas
¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un yogurt de 1L?		
De \$40 a \$50 pesos: 78 personas	De \$50 a \$60: 100 personas	De \$60 a \$65: 20 personas
¿En dónde preferiría encontrarlo?		
Tiendas cercanas: 156 personas	Cadenas comerciales: 39 personas	Restaurantes: 3 personas
¿En qué medio de comunicación te gustaría que se promocionara el yogurt?		
Redes sociales: 150 personas	Radio: 27 personas	Volantes: 21 personas
¿En importante para ti que el producto cuente con un sello de garantía de calidad?		
Si: 192 personas		No: 6 personas

Tabla 2. Costos fijos

Costos fijos mensuales de la producción de dulces artesanales en la Frailesca.	
Renta	\$1,500.00
Luz	\$800.00
Teléfono e internet	\$400.00
Agua	\$300.00
Gasolina	\$700.00
Sueldos	\$10,000.00
Salarios	\$15,000.00
Infonavit	\$750.00
Publicidad	\$2,350.00
Total	\$31,300.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Costos variables

Cotos Variables mensuales de la producción de Yogurt Fruty´s	
Leche (794g)	\$6.35
Mascabado (210g)	\$8.40
Fresa (206g)	\$7.50
Envase con tapa	\$2.86
Etiqueta	\$0.25
Búlgaro (15g)	\$6.60
Total	\$31.96

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Fijación de precios.

Fijación de precios establecida para el Yogurt.
1.- Costo total del producto o servicio. $CV + (CF / \text{producción esperada}) = \text{costo total (CT)}$
$32.09 + (31,300 / 14,029) = 34.32$

Fijación de precios establecida para el Yogurt.
2.- Porcentaje de ganancia deseada (acorde con la política de precios) por su empresa
Establezca el porcentaje de ganancia deseado por su empresa. 50% para estar a la par de los precios de la competencia.
3.- Precio de venta que se ofrecerá a los clientes en el canal de distribución. $(PV)=CT + (CT \text{ multiplicado por } \% \text{ de ganancia deseada})$
Calcule al precio de venta que ofrecerá a sus clientes en el canal de distribución Los clientes intermediarios serán: los mayoristas (Tiendas de abarrotes, cadenas comerciales de la frailesca). $34.32 + (34.32 \times 50\%) = 51.48.$
4. Punto de equilibrio (Ventas mínimas para cubrir los costos de la empresa) : Punto de equilibrio = $CF / (PV- CV)$
Calcule el punto de equilibrio. $\$31,736 / (\$51.48-\$34.32) = 1,849$ porciones de yogures al mes.
5.- Precio de venta del producto o servicio al consumidor final. $(PVF)= \text{Precio al mayorista} + (\text{Precio al mayorista por } \% \text{ ganancia deseada por el mayorista}).$
Estime el precio de venta del producto al consumidor final. $51.46 + (51.46 \times 10\%) = \56.60

Fuente: Elaboración propia.

Resultados de encuestas aplicados a consumidores dentro de la zona frailesca:

- De acuerdo a los resultados obtenidos el 100% les gusta el yogurt búlgaro.
- El 60.61% de los posibles consumidores prefieren granola y por el el 39.39% prefieren avena.
- Domino el sabor fresa con un 45.95%, posterior está el sabor durazno con 36.38%, finalmente el sabor mango con el 17.67%.
- Las personas que consumen yogurt de 1 a 3 veces por semana son 65.15%, de 4 a 6 veces por semana es de 29.29%, y de 5.56% es de 7 o más veces.
- El 61.12% prefirieron la presentación de 1L, y el 38.88% que voto por el de 500ml.
- Por un 1L el 50.50% eligió que estuviera entre \$50 a \$60 pesos , el 39.39% eligieron entre \$40 a \$50, y el 10.13% entre \$60 a \$65 pesos.

- Un 78.78% eligió las tiendas cercanas, las cadenas comerciales tuvieron un 19.69% y con el 1.53% en los restaurantes.
- Un 75.75% eligieron las redes sociales, la radio un 13.63% y los volantes un 10.62%.
- El 96.96% dijeron que si, y el 3.03% dijeron que no.

Discusión

En la propuesta que se plantea, se contempla a productores locales tanto de leche como de frutas como proveedores de las principales materias primas, los resultados arrojan que el 100 por ciento de la población les gusta el yogurt búlgaro, además que de complemento eligen la granola antes que la avena, asimismo escogen como sabor principal la fresa delante del durazno y el mango, sin embargo la preferencia del contenido del yogurt es requerido por la mayoría de 1 litro que el de 500 mililitros, a su vez hablando del consumo la mayoría con un 65.15 por ciento consume yogurt de 1 a 3 veces por semana, en cambio el 29.29 por ciento consume de 4 a 6 veces consume yogurt, y el 5.56 llega a consumir yogurt 7 e incluso más veces por semana, por lo que se puede analizar un escenario óptimo de consumo.

Por otro lado la mayoría con un 50.50 por ciento están dispuestos a pagar \$50 a 60 pesos, por otra parte el 39.39 por ciento están dispuestos a pagar entre \$40 a \$50 pesos, desde otro punto de vista 10.11 por ciento están dispuestos a pagar entre 60 a 65 pesos todo por un litro de yogurt búlgaro, encima también se coloca el medio de difusión que la mayoría prefirió redes sociales, sobrepasando a la radio y volantes, finalmente una mayor parte si prefiere que el producto tenga un sello de calidad.

El canal de distribución que se desea utilizar es desde producción, pasando por un intermediario como lo pueden ser las tiendas o comercios y finalmente hacerlo llegar hasta el consumidor final con el fin de que lo puedan encontrar con facilidad, en los refrigeradores y que los consumidores finales lo puedan adquirir, sin embargo, también se planean estrategias de publicidad con las pruebas que se dividirán en los municipios correspondientes, es decir, se llevaran muestras gratis a los

proveedores con el fin de conocer a el producto y la marca, de la misma manera si están interesados a promocionar a el yogurt y asegurar la calidad mediante un sello o certificación del lácteo.

Conclusión

Los resultados de la investigación muestran que el yogurt elaborado con un proceso de fermentación de búlgaros, utilizando leche y frutas de la región, reducido en azúcares implementando el mascabado, tendrá amplia aceptación en el mercado, la planta productora beneficiará a varios grupos de la población; principalmente a los consumidores porque estarán satisfaciendo un gusto, pero también la necesidad de beneficiar su salud.

Por lo que es una opción para la adquisición de lácteos con un bajo contenido de lactosa además con una contribución adicional de proteínas y grasas con mejor digestibilidad y biodisponibilidad intestinal, asimismo se elabora un producto lácteo fermentado con búlgaros concentrado para población infantil y juvenil, con acción probiótica y reducido en azúcares simples. (Contreras Terán Alejandra Marysol, 2011)

De acuerdo con la investigación el 100% de las personas consultadas les gusta el yogurt, el costo total del producto será de 34.19 pesos por cada litro de yogurt, el precio de venta sería de 51.28 así se tendría una utilidad del 50% por cada litro, esto multiplicado por el número de ventas por mes es que sería de 1857 L por mes nos daría un ingreso total de 31,745.415 mensual. Esta cantidad sería toda ingreso dado que ya se ha tomado en cuenta todos los costos variables y costos fijos que tendría la elaboración de dicho producto.

Referencia

- Contreras Terán Alejandra Marysol, F. E. (2011). *Repository*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/ICSA/article/view/2721/2745>
- Hernández Cortez Cecilia, A. A. (Enero de 2011). *Escuela Nacional de Ciencias Biológicas*. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/micro/ei-2011/ei114f.pdf>

Metchnikoff, E. (12 de Julio de 2012). *Ciencia y salud*. Obtenido de <https://www.um.es/lafem/DivulgacionCientifica/CienciaySalud/Portalyblog/cienciaysalud.laverdad.es/la-alimentacion/la-nutricion-ciencia/probioticos-lo-favorable-article.html>

Yogurti Nutrition. (s.f.). Obtenido de <https://www.yogurtinnutrition.com/es/los-beneficios-del-yogur-para-la-salud/>

Sabores de mi tierra, una alternativa de mermeladas artesanales

Alejandra Sánchez Chacón³²

Maybeth Ramos Gómez³³

Rebeca Molina Sol³⁴

Resumen

La propuesta presentada en este documento surge de la necesidad de ofrecer mermelada que no afecte la salud de las personas, por ello, se propone un proceso de elaboración artesanal utilizando frutas de la región y endulzante bajo en calorías como el azúcar mascabado, sin añadir colorantes artificiales, lo que ayuda a minimizar los posibles a la salud de los consumidores.

El enfoque que se utilizará es cuantitativo porque se utilizan cantidades exactas y específicas a través de un muestreo de conglomerados, el método de recolección de información será a través de una encuesta, posterior a ello con los datos obtenidos se graficará para tener una mejor apreciación de datos y acoplarse mejor a la preferencia de los clientes. Los resultados muestran que el margen de utilidad del producto

³² Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo., alejandra.sanchezc@e.unicach.mx

³³ Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo., maybeth.ramos@e.unicach.mx

³⁴ Profesor de PITCH del programa educativo Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales; Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas rebeca.molina@unicach.mx

será del 90% y el porcentaje de ganancia para el intermediario es del 15%. El contenido neto del producto es de 350 gramos y el precio de venta para el consumidor final es de \$70 pesos; el punto de equilibrio es de 940 unidades mensuales.

Palabras clave: salud, artesanal, región, mascabado.

Introducción

En México, el consumo per cápita de mermeladas es de 250 gramos, mientras que a nivel mundial alcanza aproximadamente un kilo anual, según el director general de la Cámara Nacional de la Industria de Conservas Alimenticias, la industria de las mermeladas y de las conservas representa una fuente importante de empleos en sector agrícola, involucrando a miles de personas, desde la siembra hasta el proceso de producción. Se genera alrededor de 35 mil empleos directos y el doble de empleos indirectos, ya que el campo es el principal proveedor de la industria. La mermelada es una acompañante frecuente en las mesas, ofreciendo energía y variedad. En México, tres de cada cuatro familias tienen una mermelada en su alacena; esto según datos de la Profeco. (Betanzos, 2019)

Justificación

Se planteará una propuesta basada en la fabricación artesanal de mermeladas, reducido en calorías, azúcares y colorantes artificiales; para que las personas puedan encontrar en el mercado mermeladas que no repercutan negativamente en su salud. Estarán hechas a base de frutas regionales; en la compra de las materias primas, se beneficiarán los agricultores, emprendedores y la comunidad, debido a que se generarán nuevas fuentes de empleo para los locales.

Descripción del problema

La diabetes y la obesidad en México son dos temas que ya no solo se ven en adultos, sino también en niños, actualmente el país ocupa el cuarto

lugar en obesidad y noveno lugar en diabetes a nivel mundial, y esto sucede por los altos consumos de azúcares y calorías en los productos procesados. (Javier Dávila-Torres, 2020)

De acuerdo a un estudio del Laboratorio Nacional de Protección al Consumidor demuestra que, de las 35 marcas de mermeladas analizadas, las cuales se encuentran en el mercado, algunas no cumplen con las disposiciones establecidas en la Norma Mexicana, estos incumplimientos se encuentran principalmente en las mermeladas artesanales, ya que se hacen llamar sin azúcares, apta para diabéticos y tienen 5% menos de producto, entre otras cosas. (Profeco, 2020)

Objetivo

Plantear una propuesta de negocios basada en la elaboración de mermeladas artesanales hechas a base de frutas de la región, reducidas en calorías, azúcares y colorantes artificiales que minimizan el daño a la salud del consumidor.

Metodología

El método de investigación que se utilizará es cuantitativo, ya que es un conjunto de estrategias de obtención y procesamiento de información que emplean magnitudes numéricas y técnicas formales y/o estadísticas para llevar a cabo su análisis, siempre enmarcados en una relación de causa y efecto. Permitiendo una mayor objetividad y precisión de los resultados. Para la extracción de la muestra se utilizará el “Muestreo por conglomerados”.

En este caso será un conglomerado de supermercados de la región Frailesca, la cual está conformada por seis municipios del lado suroeste del estado de Chiapas (Villaflora, Villa Corzo, El Parral, La Concordia, Ángel Albino Corzo y Montecristo de Guerrero), los cuales, según el INEGI (2019) conforman una superficie de 8,001.43 km². (CEIEG, 2019)

Resultados

Tabla 1. Tabulación de la entrevista a consumidores

Pregunta 1	a) Sí les gusta la mermelada a: 180	b) No les gusta la mermelada a: 17		
Pregunta 2	a) Normal: 35	b) Artesanal: 14		
Pregunta 3	a) Con pulpa: 135	b) Sin pulpa: 45		
Pregunta 4	a) Fresa: 105	b) Piña: 50	c) Mango: 25	d) Otro - ¿Cuál?: 0
Pregunta 5	a) Diario: 15	b) Una vez por semana: 100	c) Una vez por mes: 65	d) Otra ¿Cuál?: 0
Pregunta 6	a) 150 g: 41	b) 250 g: 60	c) 350 g: 96	
Pregunta 7	a) De \$47.00 a \$52.00: 56	b) De \$57.00 a \$62.00: 100	c) De \$67.00 a \$72.00: 24	
Pregunta 8	a) Tienda de la esquina: 77	b) Supermercados: 88	c) Cadenas comerciales: 15	
Pregunta 9	a) Facebook: 122	b) Instagram: 16	c) Radio: 42	
Pregunta 10	a) Si les importa que el producto cuente con un sello de calidad: 178	b) No les importa que el producto cuente con un sello de calidad: 2		

Fuente: Elaboración propia.

- El 91% es decir 180 personas afirmaron que, si es de su agrado la mermelada, por ende, las respuestas siguientes fueron contestadas por ellos
- El 81% es decir 145 personas prefieren consumir una mermelada artesanal debido a que el producto es menos procesado.
- El 75% es decir 135 personas prefieren sentir la pulpa de la fruta.
- El sabor ganador con un 58% es decir con 105 personas fue el de fresa, seguido del 28% con 50 personas el sabor de piña.
- La mayor frecuencia fue con un porcentaje del 56% equivalente a 100 personas con un consumo de una vez por semana y con un 20% menos sigue el consumo de una vez por mes con 65 personas.

- La porción ganadora con 44% equivalente a 79 personas fue la de 350 g, seguido del 33% con 60 personas la porción de 250 g.
- El 63% de los encuestados, es decir 100 personas, están a dispuestos a pagar de \$57.00 a \$62.00 por una porción de 350 g.
- Se podría resumir en que a las personas les gustaría encontrar el producto en tiendas de la esquina y supermercados.
- El medio de comunicación para publicidad más óptimo es la plataforma de Facebook, seguido de la radio local.
- La mayoría prefiere que el producto cuente con un sello que respalde la calidad.

Estimación de costos fijos y variables de *La fraylescana*.

Tabla 2. Costos variables de mermelada por ración de 350 g

Fruta (583.33 g)	\$20.23
Azúcar (108 g)	\$3.75
Envase con tapa	\$3.00
Etiqueta	\$1.50
Gas	\$0.95
Total	\$29.43

Tabla 3. Costos fijos mensuales

Renta	\$2,000.00
Luz	\$800.00
Agua	\$300.00
Teléfono	\$450.00
Gasolina	\$800.00
Salario	\$4,500.00
Sueldo	\$16,000.00
Publicidad	\$1,500.00
IMSS	\$225.00
Total	\$26,575.00

Tabla 4. Fijación de precios establecida para las mermeladas de La Fraylescana.

<p>1. Determine el costo total del producto o servicio: $CV + (CF/\text{producción esperada}) = \text{Costo total (CT)}$ $\\$29.43 + (26,575 / 13,306) = \\31.42</p>
<p>2. Establezca el porcentaje de ganancia deseado De acorde con la política de precios utilizaremos el 90% para igualar el precio a productos sustitutos.</p>
<p>3. Calcule el precio de venta que ofrecerá a sus clientes en el canal de distribución. $(PV) = CT + (CT \text{ multiplicado por } \% \text{ de ganancia deseada})$: El cliente inmediato sería: los mayoristas (Tiendas de la esquina y supermercados de la Frailesca). $\\$31.42 + (\\$31.42 \times 90\%) = \\$59.69$</p>
<p>4. Obtenga el punto de equilibrio* (ventas mínimas para cubrir los costos de la empresa): Punto de equilibrio = $CF/(PV - CV)$ $\\$26,575.00 / (\\$59.69 - \\$31.42) = 940 \text{ unidades}$</p>
<p>5. Estime el precio de venta del producto o servicio al consumidor final. $(PVF) = \text{Precio al consumidor} + (\text{Precio al minorista por } \% \text{ de ganancia deseada por el minorista})$ $\\$59.69 + (\\$59.69 \times 15\%) = \\$68.64$</p>

Discusión

Con base a los resultados obtenidos del estudio de mercado se ha llegado a la siguiente conclusión: de las 197 personas encuestadas, a 180 les gusta consumir la mermelada, el 81% prefiere consumir una mermelada artesanal debido a que su proceso es más natural sin que perjudique a la salud. El 75% quiere que en el producto se pueda sentir pulpa de la fruta ya que brinda una mejor consistencia, inicialmente se tenía contemplado introducir tres sabores los cuales son fresa, piña y mango; el sabor preferido con un 58% fue el de fresa, seguido de un 28% de piña y un 14% de mango. El precio que están dispuestos a pagar por el producto ronda de los \$57.00 a \$72.00.

La estrategia que se utilizará para promocionar el producto, es usando de la plataforma de Facebook ya que es la red social que más usan las personas, seguido de la radio. Para el total de las personas es importante que el producto cuente con el respaldo de un sello de calidad, ya que les ayudaría a poder confiar en consumir el producto.

El margen de utilidad del producto será del 90% y el porcentaje de ganancia para el intermediario es del 15%. El contenido neto del producto es de 350 gramos y el precio de venta para el consumidor final es de \$70 pesos; el punto de equilibrio es de 940 unidades mensuales.

Sistema de distribución: Productor → Mayorista → Consumidor final

El productor se encargará de llevar el producto al mayorista y este lo hará llegar hasta el consumidor final.

Conclusión

La línea mermelada artesanal que se propone, tienen un costo total de \$31.42 por pieza de 350 gramos. El precio de venta para el cliente intermediario sería de \$59.69. Obteniendo un margen de utilidad del 90%, esto indica que tiene un ingreso de \$28.28 por cada pieza de 350 gramos; esto multiplicado por el promedio de ventas por semanas de 3,101 piezas, nos da la suma de \$87,696.28 multiplicado por 4, se obtiene un total de \$350,785.12 como ingreso mensual. Esta cantidad será ingreso dado que se ha tomado en cuenta todos los costos variables y costos fijos que tendría la elaboración de dicho producto. Sin embargo, esto podría mejorar mucho si se minimizan el costo en las materias primas y se aumenta el nivel de ventas.

Se realizará un plan de negocio que mejore los procesos productivos, creación de la imagen, marca, empaque adecuado e introducción del producto a otros mercados, esto con el fin de cumplir los objetivos a corto, mediano y largo plazo. La mermelada artesanal debe de ser promocionada como un producto que no repercute de manera negativa a la salud de las personas, por su elaboración reducida en calorías, colorantes artificiales y azúcares, debido a que en la implementación del endulzante de la mermelada será con azúcar mascabado, que es una alternativa menos dañina respecto a otros azúcares, esto comprobado por un sello de calidad, que garantizara el consumo confiable del producto.

Referencia

- Betanzos, J. (04 de 10 de 2019). *Especialista en la industria alimenticia*. Obtenido de <https://goula.lat>: <https://goula.lat/10-consejos-de-exito-para-productores-artesanales-de-mermeladas/>
- CEIEG. (2019). *REGIÓN VI – FRAILESCA*. Obtenido de http://www.ceieg.chiapas.gob.mx/productos/files/MAPASTEMREG/REGION_VI_FRAILESCA_post.pdf
- Dávila-Torres, J. d.-I. (2020). Panorama de la obesidad en México. *Revista Médica IMSS*, 242.
- Profeco, E. L. (2020). Mermeladas y Cajetas. *Revista del CONSUMIDOR*, 29 - 41.

Dulce sandía: innovación en dulces tradicionales para su comercialización y beneficios en la salud

Andrea, Coutiño-Esponda³⁵

Ana Lilia, Fernández-Pérez³⁶

Rebeca, Molina-Sol³⁷

Resumen

En el estado de Chiapas, principalmente en la región frailesca se cultiva gran variedad de frutos, algunos son utilizados para la elaboración y comercialización de dulces artesanales de los cuales destaca la sandía, dicha fruta aporta efectos benéficos en la salud al poseer un poderoso efecto diurético que al ser procesada no pierde los nutrientes. Cabe mencionar que en esta región existe actividad de valor agregado a los diversos cultivos, pero de manera informal porque necesitan de empaques, imagen, marca e incluso su proceso de producción es dudoso; por esto mismo las personas dedicadas a este oficio carecen de un programa de mejora continua.

³⁵ Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. andrea.coutino@e.unicach.mx

³⁶ Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. ana.fernandez@e.unicach.mx

³⁷ Profesor de PITCH del programa educativo Licenciatura en gestión y desarrollo de negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías digitales; Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, sede Villa Corzo rebeca.molina@unicach.mx

El trabajo se centra principalmente en identificar el potencial de desarrollo de los dulces con un concepto de valor agregado que incluya los aspectos mencionados. Se obtendrá información utilizando investigación cuantitativa y descriptiva con el tipo de muestreo aleatorio por conglomerado para identificar datos porcentuales exactos y de acuerdo a ello se graficarán los resultados, se utilizará un instrumento de investigación basado en una encuesta, también se consultará artículos científicos relacionados al objetivo de este trabajo. La hipótesis indica que las personas prefieren un producto que aporte beneficios a la salud, alcanzar un nivel de ventas exitosas con un punto de equilibrio de 8,333 unidades al mes en porciones de 120 gramos con un precio de 11 pesos para el consumidor final; las personas prefieren comprar el producto en tiendas de la esquina. De esta manera, extenderse en el mercado mostrando calidad, sabor, marca y empaque.

Palabras clave: innovación, tradicional, sandía, comercialización.

Introducción.

México es un país que se caracteriza por la gran variedad de dulces típicos que se elaboran de manera artesanal y esto es gracias a la diversidad de productos que nos ofrece el campo que a su vez representa un emblema de la cultura nacional. La sandía jugosa, dulce y fragante es famosa no solo por su sabor delicioso: regularmente incluyéndolo en la dieta, le proporciona al cuerpo un soporte vitamínico y fortalece la salud, dicha fruta es un excelente alimento para personas que padecen enfermedades del sistema nervioso, diabetes, artritis; al poseer un poderoso efecto diurético, la sandía elimina sustancias tóxicas del cuerpo humano. La elaboración de dulces artesanales ha caracterizado a la frailesca ya que el campo tiene una gran variedad de frutos que se cosechan en diferentes épocas del año y muchos de ellos están destinados a la elaboración de succulentos dulces tradicionales; en ella destaca el fruto de la sandía. (Veterianrylapsapply, 2019)

Descripción de la problemática

Los dulces artesanales mexicanos no solo tienen una amplia aceptación en el país sino también de manera internacional, sin embargo, en las poblaciones pequeñas del estado de Chiapas principalmente en la región frailesca todavía existen personas que se dedican a la elaboración de dulces artesanales cuya comercialización no ha sido explotada, así mismo existe una gran variedad de frutas que no se le han dado un valor agregado entre ellos la sandía. La frailesca se encuentra en los más altos rendimientos de producción de sandía, con la crisis de la economía en general y más específicamente del sector agropecuario en las últimas tres décadas se han visto severamente afectados los productores campesinos (ejidatarios), y han reaccionado buscando otras formas de sobrevivencia, algunos han abandonado sus predios. (Velazques, 2001)

Justificación

Se planteará una propuesta basada en la elaboración y comercialización de dulces artesanales de sandía reducidos en azúcares, colorantes artificiales; añadiendo presentación, calidad, marca y empaque al producto. De esta manera buscar más rutas de comercialización de los dulces tradicionales de la región así mismo buscamos beneficiar a los agricultores de esta zona con la compra de materias primas generando ingresos económicos, mayor productividad y fuentes de empleo. Por otro lado, los consumidores obtendrán dulces que no generen un impacto negativo a su salud, manejando un precio accesible al producto.

Objetivos: - Proponer una idea de negocio basada en la innovación y elaboración de dulces artesanales de sandía; estableciendo un sistema de comercialización, ofertando el producto a través de las redes sociales desde la frailesca.

Metodología

Para la realización de la investigación se utiliza un estudio cuantitativo y descriptivo con el tipo de muestreo aleatorio por conglomerado ya

que se basa en recopilar datos porcentuales exactos y de acuerdo a ello se graficará para así poder obtener un mejor análisis de la investigación conforme a las respuestas de los consumidores.

Para llevar a cabo el estudio se utilizará un instrumento de investigación basada en una encuesta a los consumidores y consultas en artículos científicos para obtener una correcta información. Debido a que el objetivo a alcanzar requiere la obtención de datos porcentuales, graficarlos y analizarlos para que a partir de ello se obtenga una conclusión clara, precisa y confiable. Para la extracción de la muestra se utilizará la fórmula del muestreo sobre la cantidad de 20,698 personas equivalente al 10% del total de la población de la región frailesca, datos que fueron extraídos del INEGI 2019, obteniendo una muestra de 142.

La extensión territorial donde se aplicará la encuesta a la investigación será en la región socioeconómica VI Frailesca, según el Marco Geoestadístico que publica el INEGI, tiene una superficie de 8,001.43 km² y se integra por 6 municipios localizados en la parte suroeste del estado; está compuesta por los municipios de Ángel Albino Corzo, El Parral, La Concordia, Montecristo de Guerrero, Villa Corzo y Villa Flores. Siendo Villa Flores la Capital regional de La Frailesca. (INEGI, 2015)

Resultados

Tabla 1. Tabulación encuesta a los habitantes de la región Frailesca.

Preguntas	Respuestas		
1. ¿Te gusta la sandía?	a) Si	b) No	
	131	11	
2. ¿Dónde comprarías un dulce a base de sandía?	a) Tiendas de la esquina	b) Supermercados	c) Repostería
	81	42	8
3. ¿Con que frecuencia lo comprarías?	Diario	b) Una vez por semana	c) Una vez al mes
	23	73	35
4. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una porción de 120g?	De \$11.00 a \$12.00	De \$13.00 a \$14.00	De \$15.00 a \$16.00
	60	43	28

Preguntas	Respuestas		
5. ¿Consideras que el producto debe contar con un sello de garantía de calidad?	Si	No	
	103	28	
6. Medio de comunicación que sugieres para la promoción de “Dulce Sandía”	Radio	Volantes	Redes sociales
	33	20	78

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presentan los resultados que se obtuvieron de la encuesta que se aplicó a los consumidores sobre la investigación de los dulces tradicionales.

- Con base a las respuestas que se obtuvieron el 92.25% de los consumidores si gustan de la sandía mientras el 7.75% contestaron que no.
- Los resultados obtenidos indican los lugares de preferencia para comprar el producto, el 61.83% prefieren la tienda de la esquina, el 32.06% los supermercados y el 6.11% repostería.
- Un 17.56% de los encuestados lo consumirían a diario, mientras que el 55.73% una vez por semana y el 26.71% una vez al mes.
- Los precios que los consumidores sugieren para poder adquirir el producto dulce sandia: el 45.80% recomienda el precio de \$11.00 a \$12.00, el 32.82% optan que sea entre los \$13.00 a \$14.00 y el 21.38% por \$15.00 y \$16.00 .
- Para la mayor parte de la población le es de suma importancia el sello de calidad, puesto que el 78.62% lo recomienda, mientras que el 21.28% de los consumidores proponen que no es necesario.
- Medios de comunicación para promocionar el dulce artesanal; el 59.54% prefiere las redes sociales, el 25.19% la radio y el 15.27% los volantes publicitarios.
- El presente resultado muestra la información de los costos fijos y variables en la elaboración del dulce de sandía reducido en azúcares y colorantes artificiales.
- Costos Variables (CV) corresponden a la materia prima he insumos en la elaboración del producto por unidad.

Tabla 2: Costos Variables

Costos variables por porción de 120g del producto	
Azúcar (10g)	\$0.17
Sandía (50g)	\$0.875
Canela (20g)	\$0.081
Envoltura	\$0.750
Etiqueta	\$0.400
Cal (5g)	\$0.025
Miel (10ml)	\$1.2
Total:	\$3.501

Fuente: Elaboración propia

Costos Fijos (CF) corresponden a los costos en que incurre la empresa y estos permanecen fijos independientemente del volumen de producción.

Tabla 3: Costos Fijos

Costos fijos mensuales	
Renta	\$1,800.00
Luz	\$850.00
Agua	\$250.00
Teléfono e internet	\$450.00
Gas	\$300.00
Gasolina	\$1,100.00
Sueldo	\$11,160.00
Publicidad	\$700.00
Infonavit, SAR, IMSS	\$1,116.00
Salarios	\$11,672.00
Total:	\$29,398.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Fijación de precio

Determinar el costo total del producto o servicio: $CV + (CF / \text{producción esperada}) = \text{costo total (CT)}$ $\$ 3.501 + (29,398 / 32,054) = \$ 4.41$
Establecer el porcentaje de ganancias deseado (acorde a las políticas de precio) por la empresa: 80% (para poder introducirnos al mercado e igualar precios)
Cálculo del precio de venta que ofreceremos a nuestros consumidores en el canal de distribución $(PV) = CT + (CT \text{ multiplicado por } \% \text{ de ganancia deseada})$: Nuestros clientes serían: los mayoristas $\$4.16 + (4.16 \times 80\%) = \$ 7.938$
Obtener el punto de equilibrio (ventas mínimas para cubrir el costo de la empresa): punto de equilibrio: $CF / (PV - CV)$ $\$ 21,416.00 / (7.488 - 4.16) = 8,333 \text{ unidades}$
Estimación de precio de venta del producto al consumidor final. $(PVF) = \text{precio al mayorista} + (\text{precio a los mayoristas por } \% \text{ de ganancias deseadas por el mayorista})$ $\$ 7.488 + (7.488 \times 40\%) = \$ 11.00$ Precio: \$11.00

Fuente: Elaboración propia

Discusión

La elaboración de dulces tradicionales de la fraileasca pertenece a familias que han adquirido conocimientos transmitiéndose de generación en generación, siendo parte de sus raíces de origen. Si bien, los niveles de contaminación actualmente son muy altos por lo que es necesario elevar los estándares de higiene en todos los procesos de elaboración de productos comestibles, pese a esta realidad el grupo productor existente en esta región no ha modificado el sistema de producción y comercialización de los dulces por lo que las ventas han disminuido drásticamente.

El resultado de esta investigación deja en claro que los consumidores de hoy no solamente exigen procesos y empaques higiénicos, sino que también requieren de productos que no dañen su salud por lo que es necesario la reducción de azúcares y colorantes artificiales; es por ello, que el mercado se va transformando buscando nuevas opciones de productos. Mientras tanto, los productores de sandía se dedican solo a vender la fruta, pero la disminución de compradores ha afecta-

do a los campesinos teniendo como consecuencia, pérdidas del fruto como económicas.

La propuesta se basa en la elaboración de un dulce hecho de sandía, ya que contiene muchas proteínas, carbohidratos y vitaminas. Es un producto reducido en azúcares y colorantes artificiales que otorga beneficios a la salud de los consumidores, incluyendo normas de higiene y sello de calidad que garantiza la excelencia del producto lo que distingue de los dulces convencionales.

Las presentaciones serán individuales con una porción de 120 gramos y familiar con 6 piezas de 120 gramos, el empaque será de plástico con una capa metálica interna que protege de contenido de factores externos, siendo los principales la humedad y el oxígeno para que el producto conserve su frescura, sabor, textura y calidad; en cuanto a la etiqueta se proporcionará información nutrimental y sello de calidad. Además, los productos serán colocados en puntos estratégicos para que el cliente lo adquiera con facilidad.

El canal de distribución que se utilizará para llevar el producto a los consumidores finales es de productor, mayorista y consumidor final. Se utilizará intermediarios para que se pueda ofertar los productos en toda la fraileasca y así mismo poder llegar a los rincones de la región para degustar del producto innovador cuidando de la salud.

La mayoría de las personas encuestadas respondieron positivamente al gusto que tienen por el dulce de sandía, además sugieren que el producto debe estar disponible en tiendas de la esquina y posteriormente en los supermercados ya que fue la segunda opción más recomendada para adquirirlos; en tanto a la frecuencia de consumo el 17.56% de los encuestados informan que lo consumirían a diario, el 55.73% una vez por semana y el 26.71% una vez al mes. La mayor parte de los encuestados están dispuestos a pagar por una ración de 120g de \$11.00 a \$12.00; así mismo, el 78.62% les agrada que el producto contenga un sello de calidad como garantía y finalmente, más del 50% de ellos prefiere las redes sociales como medio de comunicación para la promoción del producto.

Algunos consumidores mencionan que el disfrutar de los dulces tradicionales les recuerda a su infancia y a sus raíces culturales. De igual manera, optan por consumir algo nuevo y succulento que caracterizan a

los dulces artesanales. Existe la posibilidad de que en el largo plazo se introduzca el producto enfocado a proveer en eventos especiales.

Conclusión

Se concluye que la propuesta tiene amplia aceptación basado en el valor agregado a la fruta de sandía consistiendo en la elaboración del dulce de sandía con un proceso higiénico, bajo las sanitarias de alimentos. Ofertando en dos presentaciones; individual con una ración de 120 gramos y familiar que cuenta con 6 piezas de 120 gramos. Así mismo, los productos contarán con empaques adecuados, marca, tabla nutricional y el sello de calidad.

Dulce sandía tiene un costo de elaboración de \$4.41 por pieza de 120 gramos. De esta manera el precio que se le ofrecerá a los mayoristas es de \$8.00 para que finalmente lo ofrezcan en \$11.00, obteniendo un margen de ganancias del 80% puesto que es un producto innovador en el mercado y se esperan muy buenos resultados.

Con la producción esperada al mes se tienen contemplados los costos fijos, costos variables y todos los gastos que se realizará para la elaboración del producto. Es una cantidad razonable ya que se tomarán en cuenta los objetivos definidos en un tiempo determinado abarcando el 10% de la población con objetivos a corto plazo. Este producto es innovador, se espera tener demanda y buenas respuestas por parte de los consumidores; por otro lado, es un dulce con valor añadido que favorece a las familias de los productores de sandía, de igual manera ayuda a explotar la comercialización de dulces artesanales en la región frailesca.

Referencias

- Blanco, D. (02 de Septiembre de 2019). *Exportaciones de dulces mexicanos*. El Financiero. En: <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/suben-14-exportaciones-de-dulces-mexicanos-en-1s19/>
- Instituto Nacional de Economía Estadística e Informática (2015). Marco Geoestadístico Municipal. En: <http://www.ceieg.chiapas.gob>.

mx/productos/files/MAPASTEMREG/REGION_VI_FRAILES-
CA_post.pdf

Velázquez, D. C. (2001). Anuario del Centro de Estudios Superiores de México and Centro América . En: <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA160873261&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=&p=IFME&sw=w&userGroupName=anon%7E7c4026e3>

Veterianrylapsapply. (2019). Veterianrylapsapply.com. En: de <https://spa.veterinarylabsupply.com/3253159-the-benefits-and-harm-of-watermelon>

Un rostro como de dioses: identificación de los problemas con la piel de los frailescanos

Hannia Belén López Ramos.³⁸

Sergio Antonio Pérez Gómez.³⁹

Rebeca Molina Sol.⁴⁰

Resumen

En la frailesca, Chiapas existen personas que se encuentran insatisfechos con los resultados de los jabones de tocador industrial en su piel, esto se debe al excesivo uso de químicos en dichos productos y a la explotación de la glicerina como producto secundario. El propósito de este proyecto es crear una empresa productora de jabones artesanales en la región.

El trabajo se enfocó en identificar los problemas y beneficios de los jabones artesanales en los distintos tipos de pieles: seca, grasosa mixta, no obstante, la mayoría ignora los beneficios que son estos productos y se debe a la poca promoción que a estos se les hace. Se utilizó un estudio de tipo cuantitativo porque la información se basa en recolectar datos, tabularlos y analizarlos para obtener una conclusión clara y confiable. Se utilizó un método de investigación: encuestas aplicadas a la población deseada.

³⁸ Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. hannia.lopezr@e.unicach.mx

³⁹ Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. sergio.perez@e.unicach.mx

⁴⁰ Profesor ITC. del LGDN de la UNICACH Sede Villa Corzo. rebeca.molina@e.unicach.mx

La puesta en marcha de este proyecto dará como resultado un margen de utilidad del 200%, obteniendo un punto de equilibrio de 2 512 unidades por mes para que este proyecto funcione con rentabilidad y prosperidad. Existe una amplia oportunidad de aceptación de estos productos en el mercado, con el propósito de satisfacer las distintas necesidades de higiene de la piel, consiguiendo una compra satisfactoria por parte del consumidor.

Palabras clave: artesanal, piel, utilidad, rentabilidad.

Introducción

En México el cuidado físico personal ha tomado gran importancia y las tendencias proyectan un aumento en la demanda de productos cosméticos y de aseo a base de ingredientes naturales y a su vez amigables con el medio ambiente. Mediante estos aspectos aparece la oportunidad de negocio para incursionar en este sector con la puesta en marcha de una empresa para la producción de jabón artesanal y para esto, es necesario emprender mecanismos que lleven a materializar estas oportunidades, tomando como punto de partida el desarrollo de diferentes estudios que permitan evaluar la factibilidad de emprender una idea de negocio.

Por tal motivo el desarrollo de este proyecto tiene como fin determinar si desde el punto de vista del mercado es viable la puesta en marcha de una empresa productora de jabón artesanal en la región frailesca. porque como bien sabemos en la actualidad los productos elaborados con materias primas naturales es la mejor opción para el cuidado de la piel.

Los jabones al ser utilizados y desechados no producen la misma contaminación en el agua a diferencia de los jabones industriales. Así como también el proyecto contribuirá a la implementación de nuevos empleos para la sociedad debido a que se hace con esfuerzo humano y ayudará a la sociedad a adquirir nuevos conocimientos de participación en el consumo responsable, así bien este producto beneficia a la economía tanto del consumidor como de la sociedad ya que ayudara a aprovechar los recursos naturales provenientes de la comunidad donde

se realicen, es decir creara nuevos empleos, se gastara en materia prima coloquial reactivando a la economía.

Descripción de la problemática

Como es conocido, en Chiapas existen diversos tipos de piel, como piel grasosa, seca, mixta, con acné, delicada y sensible. Esta diversidad genera una gran demanda para cubrir las diferentes necesidades de cada piel, lo que ha mantenido constante en el uso de productos de higiene y cuidado de la piel. Por esta razón, cada día se puede observar una mayor variedad de productos disponibles en el mercado. Uno de los productos que forman parte de este sector es el jabón de tocador cuya producción a nivel industrial podría limitar las futuras oportunidad de crecimiento y conocimiento en el mercado para aquellos productos de calidad con ingredientes naturales que se han proyectado. Esto se debe a que la mayoría de los jabones disponibles actualmente son fabricados de manera industrial a gran escala, utilizando procedimientos orientados a reducir costos y maximizar los beneficios de las materias primas y los subproductos extraídos

Objetivo

Plantear una idea basada en la creación e introducir al mercado una empresa productora de jabones artesanales en la región frailesca, Chiapas.

Metodología

Se emplea un estudio cuantitativo con el muestreo por cuotas, un método no probabilístico en el que los investigadores pueden formar una muestra que involucre a individuos que representan a una población y que se eligen de acuerdo con sus rasgos o cualidades que presupone un conocimiento de los extractos de la población y se selecciona a los individuos más representativos (Dzib, 2018) .

La información se obtendrá mediante encuestas aplicadas en los Supermercados más concurridos que son; Súper Che y Bodega Aurrera,

así como también en el Parque Central de Villa Corzo y Villaflores, porque son zonas a donde a menudo llegan muchas personas de distintas partes de la región frailesca, es decir, son lugares muy transitado por la población que se requiere estudiar. Se determinó como área específica a la región Frailesca, considerada como una de las regiones más importantes del estado de Chiapas, con una superficie de 8.312 km² y cuenta con una estructura de 5 municipios caracterizados por su alta producción agrícola, en especial por su alta producción de maíz, y fue en su tiempo considerada el granero de Chiapas, su territorio ocupa 798,023.9 hectáreas, que representan el 10.7% de la superficie estatal, siendo la segunda región de mayor extensión territorial en el estado. Este fue el punto de partida, en el que los elementos de muestra fueron seleccionados a medida de avanzar con el trabajo, asegurando así la cobertura geográfica de la muestra. (Chiapas, 2015)

Resultados

- El 100% de los encuestados dijeron que si les gusta el jabón artesanal.
- El 17 % dijeron que si están satisfecho y el 83 % están insatisfecho.
- El 45 % dijeron cuadrado, 21 % ovalado, 17 % Redondo y 17 % otros
- El 12 % dijeron azufre, 54 % carbón, 8 % aceite de Puerco 25 % avena c/miel y 1 % otros.
- El 32 % de los encuestados dijeron que usaran el jabón 1 cada 15 días, 50% 1 vez al mes, 18% 1 cada 45 días
- El 10 % dijeron que la presentación más adecuada es de 100g, el 50 %de 120g, el 32 % 150g y el 8 % de los encuestados de 200g.
- El 37 % de los encuestados dijeron que pagarían entre 30 y 40 pesos, el 42 % de 40 a 50 pesos y el 16 % de 50 a 60 pesos.
- El 17% de los encuestados dijeron que les gustaría comprarlo en Farmacias, el 47 % en Abarrotes, el 8 % en t. de autoservicio y el 28 % en Supermercados.

- El 18 % de los encuestados dijeron que los beneficios más importantes para este producto es que no irrite, el 45 % que humecte y suavice, el 15 % que exfolie y el 22 % el aroma y textura

Discusión

El proyecto realizado es para un microemprendimiento basado en principios de la economía social, como se ha destacado a lo largo del desarrollo del trabajo, en este caso se trata de unos pequeños emprendedores que desean agregar mas valor a los jabones Artesanales mediante la utilización de técnicas específicas para la elaboración de un producto de aseo personal con estándares altos de calidad. El volumen promedio de ventas es de 2 512 unidades de 120 g por mes. En cuanto al canal de distribución que ocupará es de productor, mayorista a consumidor final. Esta opción es la más apta para la distribución de los productos, ya que la distribución de esta manera ahorrará un capital considerable y puesto que es una distribución más segura y sencilla para hacer llegar el producto al consumidor final.

Al principio los integrantes de la asociación se encargarán de la distribución a los mayoristas, para lo cual se utilizará el medio de transporte con el que cuente la empresa; contando con el conocimiento previo de las cantidades de jabones a entregar; estos mayoristas harán llegar el producto al consumidor final. A medida que la demanda aumente, se considera contratar a una persona que se encargue de la operación de distribución. Los jabones que se elaboraran con mayor frecuencia son: azufre, carbón, aceite de Puerco, avena con miel. Según corresponda a la necesidad de cada prospecto cliente, pero los más requeridos son el de carbón y avena con miel. Las materias primas serán compradas a mayorero, siendo así una buena opción para que sean más baratas a cuanto su porción necesitada.

Conclusión

Con base a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas, se observó que la mayoría de las personas están interesados en consumir jabones artesanales que industriales, es decir el 100% de los encuestados dijeron que si

les gusta el jabón artesanal por sus beneficios naturales, así mismo el 17 % de los encuestados dijeron que están satisfecho con los jabones artesanales que ya están dentro del mercado y el otro 83 % se encuentran insatisfecho por lo que dijeron que esperan que nuestros productos no los decepción como los que ya han utilizado. En cuanto a diseño y formas el 45 % de los encuestados dijeron que les gusta de forma cuadrada, el 21 % en forma ovalada, el 17 % de forma Redonda y el 17 % dijeron que de forma de corazón y caritas. Por otro lado, del conjunto de encuestados el 12 % dijeron que les gustaría adquirir jabón de azufre, el 54 % de carbón, el 8 % de aceite de Puerco, el 25 % de avena C/miel y el 1 % otros tipos de jabones. El consumo predominante según los resultados de las encuestas es el de un jabón por mes. Es decir, el 32 % de los encuestados dijeron que usaran el jabón 1 cada 15 días, el 50% dijeron que lo utilizaran un jabón por mes y el 18% uno cada 45 días, así mismo el 50 % dijeron que la presentación más adecuada para los jabones es de 120g. y estarían dispuesto a pagar entre 40-50 pesos por cada unidad de jabón. Por lo consiguiente la adquisición del producto lo preferirían en los abarrotes y los supermercados. Así mismo el proyecto contribuirá a la implementación de nuevos empleos para la sociedad debido a que se hace con esfuerzo humano y ayudará a la sociedad a adquirir nuevos conocimientos de participación en el consumo responsable, así bien este producto beneficia a la economía tanto del consumidor como de la sociedad ya que ayudara a aprovechar los recursos naturales provenientes de la comunidad donde se realicen, es decir creara nuevos empleos, se gastara en materia prima coloquial reactivando a la economía.

Referencias

- Dzib, A. (12 de agosto de 2018). Muestreo por cuotas *Questionpro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-por-cuotas/>
- Chiapas, G. d. (23 de enero de 2015). Región VI - Frailesca. Obtenido de <http://www.haciendachiapas.gob.mx/planeacion/Informacion/Desarrollo-Regional/prog-regionales/FRAYLESCA.pdf#:~:text=Se%20caracteriza%20por%20su%20importante%20actividad%20agr%C3%ADcola%2C%20en,%20Villa%20%20Corzo%20y%20Villaflores>

Estrella mágica: jugos naturales como propuesta de negocios

Ana Fabiola Céspedes Espíndola⁴¹
Citlalli Guadalupe Gómez Caballero ⁴²
Rebeca Molina Sol⁴³

Resumen

Este trabajo presenta resultados sobre la producción de jugo de carambola 100% natural. Estrella mágica será una empresa dedicada a la producción y distribución de jugo de carambola que aparte de tener un gran sabor, beneficia la salud de los consumidores tanto mental como física, otorgándoles vitaminas y minerales eficientes para el cuerpo. Se lanzarán al mercado distintas presentaciones, para satisfacer las necesidades de los consumidores. Para ello se realizará un estudio descriptivo con un enfoque cuantitativo a personas de la región frailesca para obtener datos, tabularlos y analizarlos.

El número de encuestas será no menos de 203 con un 95% de seguridad. El objetivo principal es plantear una propuesta de negocios basada en la creación y comercialización de una bebida a base de carambola y otros frutos, que esté disponible en las principales tiendas en el mercado de Chia-

⁴¹ Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. ana.cespedes@e.unicach.mx

⁴² Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas Sede Villa Corzo. citlali.gomez@e.unicach.mx

⁴³ Profesor I.T.C del P.E L.G.D.N de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales, de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, Sede Villa Corzo.

pas. La implementación de esta propuesta ayudará a la solución de algunos problemas como: poner a la disposición de los consumidores una bebida de frutas cuyo aporte nutrimental cubra un porcentaje de las necesidades requeridas. Así también favorecerá a los agricultores de la región mediante el fomento del cultivo de estos frutos puesto que la empresa se dedicará a darle valor agregado; y por último, en la medida en que la empresa se desarrolle podrá ofrecer fuentes de empleo a profesionales y operarios.

Palabras clave: carambola, calidad, salud.

Introducción

Este trabajo presenta una propuesta de negocios basada en la elaboración de un jugo a base de la fruta de carambola o también conocida como fruta estrella, de donde se deriva el nombre de la empresa. La carambola es una fruta que posee una variedad de propiedades y beneficios, como, facilitar el tránsito intestinal, contiene potasio que refuerza huesos y músculos, contiene fósforo y calcio imprescindible para la salud de los huesos y los dientes, y es un importante antioxidante que ayuda a retardar los signos de envejecimiento celular (tabla 1). Contiene también vitamina A, que mejora la salud de la piel, el cabello y la vista. El jugo se ofrecerá en un envase del vidrio con presentaciones de 450 y 600 ml, con una tapa de corcho, una etiqueta donde contendrá la información del producto y el logo de la empresa, se ofrecerá en distintas combinaciones; (carambola-mango, carambola-naranja, carambola-maracuyá, carambola-uva- carambola). Además de que será endulzado con splenda.

Tabla 1. Valor nutricional de la carambola (por 100 gr.) (fatsecret, s.f.)

Calorías	30 kcal
Carbohidratos	7,5 g
fibra	1.8 g
Grasas	0 mg
Vitamina C	12 mg
Potasio	140 mg

Justificación

La implementación de esta propuesta ayudará a la solución de algunos problemas como: poner a la disposición de los consumidores una bebida de frutas cuyo aporte nutrimental cubra un porcentaje de las necesidades requeridas. Así también favorecerá a los agricultores de la región mediante el fomento del cultivo de estos frutos puesto que la empresa se dedicará a darle valor agregado; y por último, en la medida en que la empresa se desarrolle podrá ofrecer fuentes de empleo a profesionales y operarios, a si también las empresas constituidas legalmente apoyan al desarrollo de las regiones.

Planteamiento del problema

En el terreno de negocios las oportunidades que no se aprovechan, se vuelven un problema en el futuro. Actualmente existe la oportunidad de ofrecer a los consumidores un producto que beneficie a su salud y satisfaga un gusto. Como sabemos México ocupa uno de los primeros lugares en obesidad y la principal fuente de este problema a nivel mundial son las bebidas gaseosas, ya que han abarcado una gran parte del mercado consumidor incluyendo niños, quienes también sufren las consecuencias, ya que hoy en día hay niños con diabetes y obesidad. En respuesta a esta situación Estrella Mágica ofrece un producto que es elaborado pensando en cada uno de los consumidores.

Objetivos

Plantear una propuesta de negocios basada en la creación y comercialización de una bebida a base de carambola y otros frutos; que esté disponible en las principales tiendas en el mercado de Chiapas.

Metodología

La presente investigación se lleva a cabo en la región Frailesca, la empresa se ubicará en la ciudad de Villaflores Chiapas en la avenida cen-

tral entre 5° y 6° poniente. La región frailesca es localizada en la Llanura Costera del Pacífico y la Depresión Central de Chiapas. Se caracteriza por su importante actividad agrícola, en especial por su alta producción de maíz, y fue considerada el granero de Chiapas. La Región Frailesca está conformada por cinco municipios: Ángel Albino Corzo, La Concordia, Montecristo de Guerrero, Villa Corzo y Villaflores. Colinda al norte con las Regiones Metropolitana y De Los Llanos, al este con la Región Sierra Mariscal, al sur con la Región Istmo Costa y al oeste con la Región Valles Zoque. Su territorio ocupa 798,023.9 hectáreas, que representan el 10.7% de la superficie estatal, siendo la segunda región de mayor extensión territorial en el estado. (Hacienda Chiapas, s.f.)

Al llevar a cabo la investigación se utilizará un estudio descriptivo con un enfoque cuantitativo y se diseñará un instrumento de investigación dirigido a personas de dicha región, los datos serán tabulados y analizados. Para identificar el número de encuestas a realizar se aplicó la siguiente fórmula de muestreo, misma que arroja el 95% de exactitud.

$n = N \times Z^2 \times P \times Q / D^2 \times (N-1) + Z^2 \times P \times Q$ Por lo que se utilizarán los siguientes datos:

$$n = 30,400 \times 1.962^2 \times 0.05 \times 0.95 = 5,547.2704 / 0.032 \times (30,400-1) + 1.962^2 \times 0.05 \times 0.95 = 27.2522$$

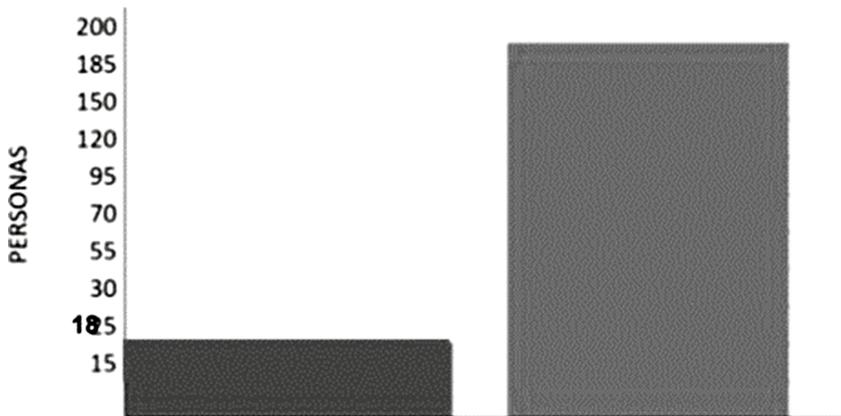
$$= 202.07 = 203 \text{ encuestas a realizar}$$

Tabulación e interpretación que obtuvo Estrella Mágica en el estudio de mercado:

1. ¿Te gusta la fruta de carambola?
a) Si = 185 b) No = 18
2.- ¿Qué envase prefieres?
a) Vidrio = 120 b) Plástico = 35 c) Retornable = 30
3. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un jugo de 600 ml?
a) \$12 a \$15 = 85 b) \$16 a \$18 = 63 c) \$19 a \$20 = 37
4. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un jugo de 450 ml?

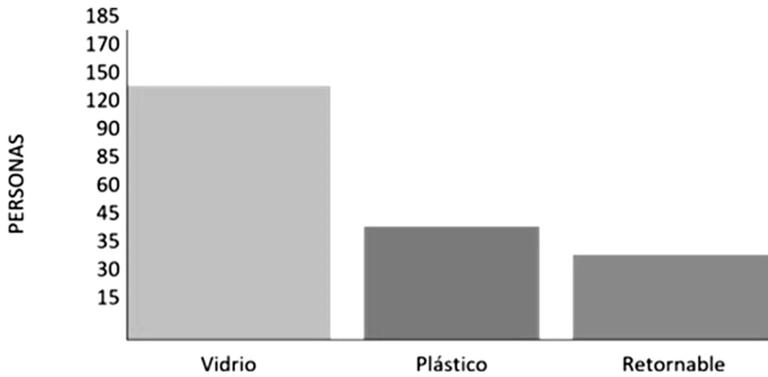
a) \$8 a \$10= 82	b) \$11 a \$ 12= 61	c) \$13 a \$15=42
5. ¿Con que frecuencia lo consumirías?		
a) 1 vez por semana=62	b) 3 veces por semana=35	c) 1 vez al mes=3 d) otro=70
6. ¿En dónde te gustaría encontrar el producto?		
a) Súper mercados:61		
c)Tienditas de la esquina=79	d) Otro: 0	
7. ¿Qué sabor prefieres?		
a) Mango= 50	b) Naranja= 45	c) Maracuyá= 25 d) Uva= 40 e) Natural= 25
8. ¿Qué tan probable es que recomiendes el producto?		
a) 0% = 0	b) 30% = 15	c) 70%= 70 d) 100%= 115

Gráfica I. Gusto por la carambola



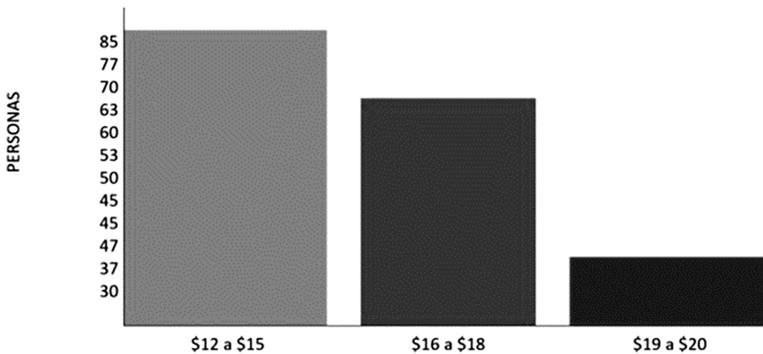
Aquí se puede observar que, de las 200 personas encuestadas, hay 15 a las que no les gusta la carambola, por lo que se continuo la encuesta con 185 personas, que son a las que les gusta dicha fruta, por lo que el producto tendrá un 85% de aceptación en el mercado.

Gráfica 2. Preferencia de envase.



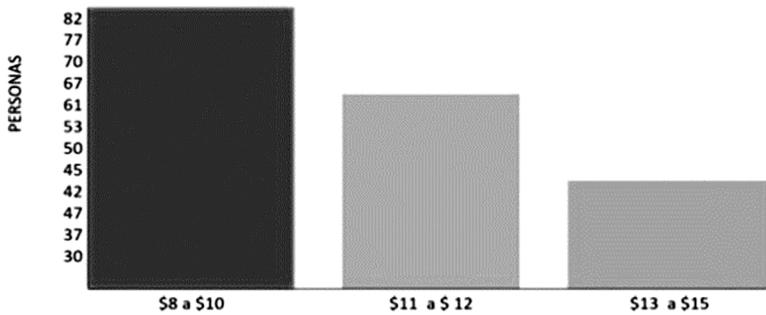
Se observó que la mayoría de las personas prefieren comprar el producto en un envase de vidrio, ya que es mucho más higiénico que un envase de plástico o retornable.

Gráfica 3. Precio preferente de 600 ml.



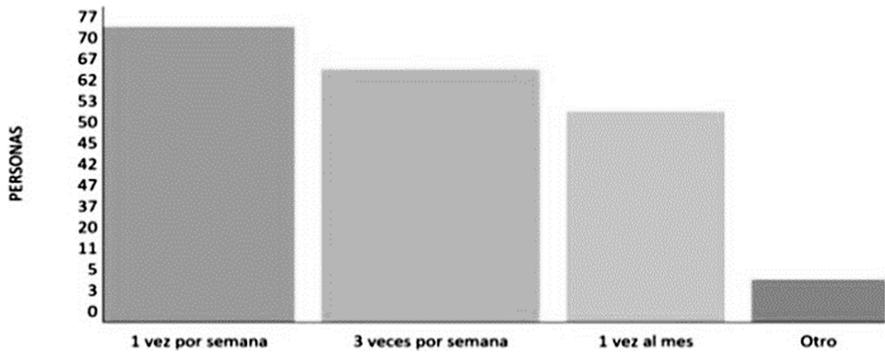
Las personas están dispuestas a pagar entre \$12-\$15 por un jugo de 600 ml.

Gráfica 4. Precio preferente de 450 ml.



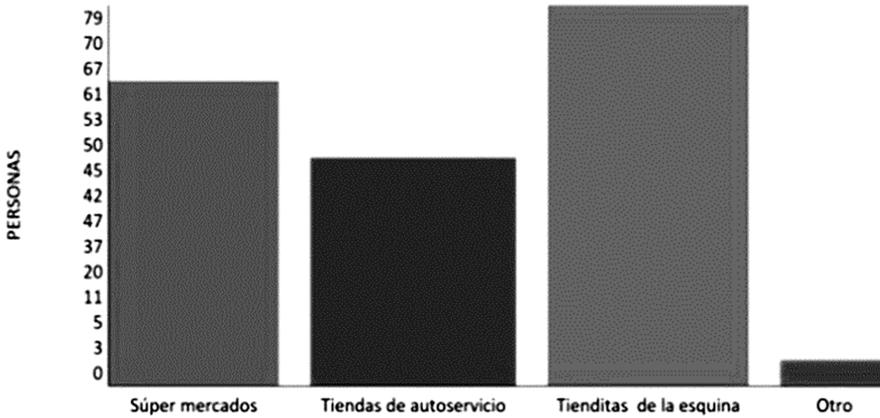
Las personas prefieren pagar entre \$8-\$10 por un envase de 450 ml de jugo de carambola.

Gráfica 5. Frecuencia de consumo



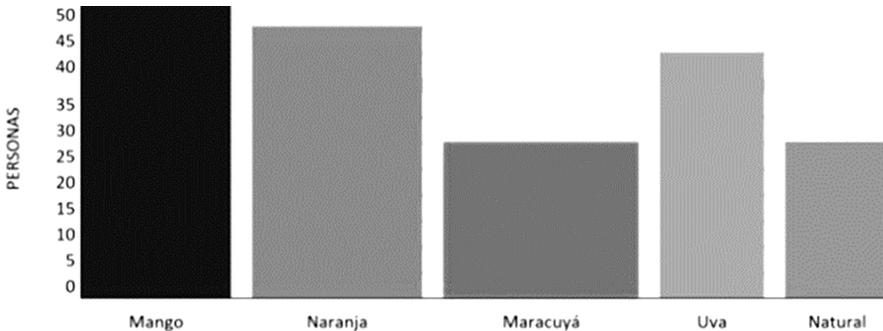
La mayoría de las personas encuestadas prefiere consumir el producto 1 vez por semana debido al sabor inigualable

Gráfica 6. Punto de distribución preferente



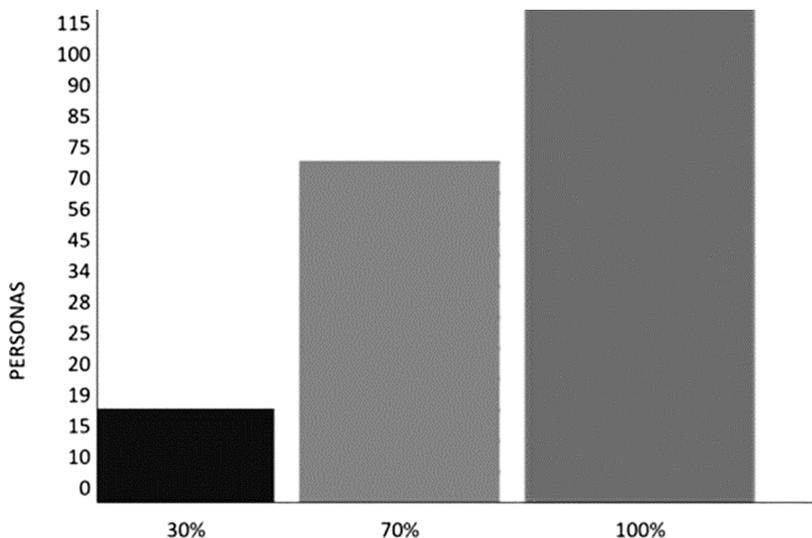
A las personas se les haría más fácil adquirir el producto en tienditas de la esquina, debido a que es una forma más rápida de adquirir los productos.

Gráfica 7. Preferencia de sabor .



Las combinaciones preferidas son: carambola con mango, carambola con naranja y carambola con uva debido a que son frutas que al estar combinadas producen un sabor inigualable.

Gráfica 8. Posibilidad de que recomiende el producto.



Más del 50% de las personas garantizan el recomendar Estrella Mágica, mientras que el otro 50% se encuentra en un 70% y 30% de probabilidad de que lo harían.

Identificación de costos de estrella mágica

Estrella mágica tiene la siguiente estimación de costos fijos y variables:

Carambola (1 pieza)	\$1
Esplenda (2 pieza de 60 c/u))	\$0.5
Mango (20 gr)	\$0.20
Envase y tapa	\$2
Etiqueta	\$0.25

Costos variables por ración 600 ml.

Total	\$3.95
--------------	---------------

Renta:	\$ 9,000
Luz:	\$800
Agua:	\$600
Teléfono:	\$500
Gasolina:	\$2,000
salarios	\$20,404.80
Sueldos	\$48,732
Publicidad:	\$4,613.5
Prestaciones	\$2,040.48

Costos fijos mensuales.

Total:	\$88,960.78
---------------	--------------------

Fijación de precios establecidos para jugos de carambola de Estrella Mágica:

1. Costo total del producto o servicio: $CV + (CF / \text{Producción esperada}) = \text{Costo total (CT)}$ $\$3.95 + (\$88,690.78 / 45,600) = \$5.89$
2. Porcentaje de ganancias deseadas: 80% para igualar el precio o producto sustitutos
3. Precio de venta que se ofrece a los clientes en el canal de Distribución (PV) CT+ CT multiplicado % de ganancias deseadas: El cliente Inmediato será súper plaza, tienditas de la esquina, etc.: $5.89 + (5.89 \times 80\%) = \10.60
4. Punto de equilibrio = $CF / (PV - CV)$ $88,690.78 / (\$10.60 - \$5.89) = 18,831$
5. Precio de venta del producto o servicio al consumidor final. PVF= precio al Minorista + (precio al minorista por % de ganancias deseadas por el minorista) $\$10.60 + (10.60 \times 40\%) = 14.85$

Discusión

Con los resultados obtenidos anteriormente se ha identificado que el producto tendrá amplia aceptación en el mercado.

Con la encuesta que se realizó se identificó el grado de preferencia en cuento a los diferentes sabores del jugo y se encuentran de la siguiente

forma: carambola/mango, carambola/ naranja, carambola/uva, los otros dos sabores que es de carambola/maracuyá y carambola obtuvieron los mismos porcentajes.

Se optó por vender el producto en un envase de vidrio, ya que fue la respuesta con mayor porcentaje de las personas encuestadas, además ayudara a conservar por más tiempo el producto dándole una estimación de vida de aproximadamente 3 meses en refrigeración.

La mayoría de las personas encuestadas estarían dispuestas a consumir el producto una vez por semana y muchos de ellos hasta 3 veces por semana, por lo que se determina que el jugo de carambola sería, un producto vendible en la región.

El precio final del producto será de \$15 pesos para una presentación de 600 ml y \$10 pesos para la presentación de 450 ml, dado a que fueron los precios elegidos por los consumidores. Además que en los cálculos realizados con las fórmulas de fijación de precios y en las tablas de costos fijos y variables, son los precios sugeridos para el consumidor final, para que el intermediario pueda obtener un 20% de ganancias.

Por otra parte, la empresa contaría con un sistema de distribución que se basa en: Productor -mayoristas -consumidor final

Dicho sistema tendrá como objetivo conseguir a personas que les interese vender el producto para distribuirlo en toda la región frailesca, pueden ser tiendas de auto servicios, súper mercados, tienditas de la esquina, pero principalmente la última ya que las encuestas nos arrojaron que son las más elegidas por los consumidores, debido a que suelen ser más fáciles para encontrar el producto. La finalidad es que ellos se encarguen de distribuir el producto con el consumidor final y se les otorgara un precio especial por mayoreo que sería de \$10.60 pesos por unidad.

Para realizar las entregas a los mayoristas se utilizarán equipos de transportes con el que contara la empresa.

Después de la investigación realizada se concluye que estrella mágica sería un producto el cual tendría una gran aceptación dentro del mercado consumidor. Ya que al ser un jugo único en el mercado no tendría competencia dentro de ella, además que se contará con distintas variedades de sabores. Por lo que a los clientes les llamara la atención, provocando que lo consuman y que les surja la necesidad

de conocer ese producto, además que tendrá un precio accesible y bastante económico.

La zona frailesca sería una de las más adecuadas para poder colocar la primera planta productiva, una de las razones principales es que el estudio de mercado fue realizado con ayuda de las personas de dicha región, además de que el clima es uno de los mejores para poder cultivar esa fruta y provocaría que no se sufra de escases.

Además, ayudaría a la economía ya que se contraría personal de la región frailesca, a corto plazo el producto se distribuiría en la misma región, provocando que la economía mejore y el dinero circule en el mismo lugar.

Conclusión

Definitivamente es muy recomendable la propuesta de este producto, ya que es un jugo que contiene una variedad de sabores con la finalidad de satisfacer a cada uno de los clientes, al igual que beneficios, los cuales ayudan a la salud de quien la consume.

Con cada uno de los estudios realizados se puede determinar que tendrá amplia aceptación dentro mercado.

Y se logra mantener el punto de equilibrio e incluso superar los estándares de las ventas logrando consigo que se cumple con las metas planteadas en este proyecto, el jugo de carambola, puede ser una propuesta de negocios que además de ser innovadora, producirá fuentes de empleos.

Referencias

- Fatsecret.* (s.f.). Obtenido de fatsecret: <https://www.fatsecret.com.mx/Diary.aspx?pa=fjrd&rid=35768&portionid=58499&portionamount=90,000>
- Haciendachiapas.* (s.f.). Obtenido de haciendachiapas: <http://www.haciendachiapas.gob.mx/planeacion/Informacion/Desarrollo-Regional/prog-regionales/FRAYLESCA.pdf>

El tesoro de la fruta de yaca para su comercialización

Rosa Paulina Morales Domínguez⁴⁴

David Velasco Pereyra ⁴⁵

Rebeca Molina Sol⁴⁶

Resumen

En el estado de Chiapas existe un fruto poco conocido el cual tiene propiedades extraordinarias llamada *Artocarpus heterophyllus* (yaca). En la región Frailesca destaca la actividad ganadera como principal actividad productiva y derivada de ello la obtención de leche. Por otro lado, la población de infantes y jóvenes requieren de bebidas como alimentos ricos en proteínas y demás elementos necesarios en su desarrollo. Se propone una malteada con un sabor único e inigualable aprovechando los recursos mencionados. Para conocer la aceptación del producto y las preferencias de los consumidores se utilizará un estudio cuantitativo, en el cual se aplicará una encuesta que irá dirigida a los consumidores. La hipótesis plantea que el producto tendrá acep-

⁴⁴ Estudiante del programa educativo Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales; Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, sede Villa Corzo. rosa.morales@e.unicach.mx

⁴⁵ Estudiante del programa educativo Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales; Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, sede Villa Corzo. david.velasco@e.unicach.mx

⁴⁶ PITC del programa educativo Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios de la Facultad de Ciencias Administrativas y Tecnologías Digitales; Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, sede Villa Corzo. rebeca.molina@unicach.mx

tación y que hay oportunidades de comercialización. El punto de equilibrio es 3,983 porciones de malteadas de 350 ml al mes, mientras que el nivel de venta arrojado es de 22,970 envases de tetra pack con 350 ml al mes. El precio aproximado al consumidor final será de \$22.00. Prefieren adquirir el producto en tiendas comerciales como bodega aurrera, súper che y cafeterías escolares

Palabras clave: malteada, yaca, comercialización, leche.

Introducción

La yaca es una fruta exótica cultivada en regiones tropicales del mundo. Es originario del sur de la India. En México se produce principalmente en el estado de Chiapas. La yaca tiene un sabor dulce y afrutado sutil. Se ha dicho que tiene un sabor similar a una combinación de frutas, incluidas manzanas, piñas, mangos y plátanos. Es un tesoro puesto que contiene grandes beneficios para la salud y es una fruta que la mayoría de las personas no conocen, es por ello que es un tesoro por descubrir. (Estado natural, 2021)

Nos encontramos frente a una fruta realmente beneficiosa para el consumo humano e incluso para los niños en crecimiento, ya que su completo aporte nutricional abarca un alto contenido de carbohidratos que contribuyen al aporte principal de energía y proteínas. Además, no contiene grasas, aportando así un gran beneficio a la salud cardiovascular” (Márquez, 2016).

Justificación

Al poner en marcha la propuesta, se beneficiarían desde los consumidores (infantes y jóvenes), productores y la empresa misma, al hablar de los consumidores se beneficiarían porque estarían consumiendo un producto con grandes propiedades nutritivas a un precio accesible. Por consiguiente, los productores de leche serían beneficiados ya que ellos serían los principales proveedores de esta materia prima, los agricultores que se dedican al cultivo de esta fruta de igual forma serían los principales pro-

veedores de yaca, por otro lado, la empresa misma al incluirla al mercado tendríamos ganancias por la oportunidad que se presenta para su comercialización. Y por último se beneficiaría la economía de Chiapas, ya que se aprovecharía la producción de leche y yaca.

Problema

Durante el paso de los años se van implementando diferentes tipos de malteadas y sustitutos, la mayoría de estos están llenos de ingredientes artificiales que pueden llegar a ser dañinos para la salud del ser humano al consumirlo en exceso. En México, el 23 % de los niños entre 1 a 4 años padece anemia, y 7,2 % presenta deficiencia de hierro, según datos del Estudio Nacional de Salud y Nutrición en localidades de 100 mil habitantes o menos. La anemia es condición caracterizada por la falta de glóbulos rojos, originado por una carencia de hierro y otros nutrientes, lo que afecta la capacidad de transporte de oxígeno hacia los órganos del cuerpo. Por lo tanto, puede afectar al desarrollo mental del niño e interferir en su capacidad para resolver problemas. Es por ello que se presta atención a los grandes beneficios de la yaca en combinación con otro producto esencial que es la leche, la idea es que estos dos elementos creen la llamada malteada de yaca, irá enfocada a niños y jóvenes que requieren consumir vitaminas, proteínas, calcio entre otros nutrientes. (Portal Diario del Estado de México., 2020).

Objetivo

Plantear una propuesta de negocios basada en la elaboración de una malteada, aprovechando la producción de leche de la Frailesca y los beneficios de la yaca, e identificar las oportunidades que se presentan para su comercialización.

Metodología

Se utilizará para la extracción de la muestra el muestreo por cuotas, este tipo de muestreo supone un buen conocimiento de los estratos de

la población y se selecciona los elementos más representativos. Se utilizará un instrumento de investigación que consiste en una encuesta que será aplicada en la entrada de las tiendas comerciales de la región frailesca que la gente frecuenta. Cabe recalcar que esta región se encuentra conformada por 5 municipios: Ángel Albino Corzo, La Concordia, Montecristo de Guerrero, Villa Corzo y Villa Flores. Ya que el objetivo de la investigación es saber que tan factible es comercializar la malteada de yaca y ver cómo reaccionan las personas ante tal propuesta de negocios. Se logró encuestar a 197 personas. (Chiapas).

Encuesta como instrumento de investigación

1. ¿Había escuchado hablar de la fruta de Yaca?

- a) Si b) No c) Muy poco

2. ¿Le gusta la malteada?

- a) Si b) No

Si su respuesta fue “No” agradecemos mucho su atención

3. ¿Con qué frecuencia consumiría el producto?

- a) 1 a 2 veces a la semana b) 3 a 5 veces a la semana c) 6 a 7 veces a la semana

4. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una porción de 350 ml?

- a) \$17 b) \$20 c) \$25

5. ¿En qué lugares le gustaría conseguir el producto?

- a) Abarrotes cerca de su domicilio b) Tiendas comerciales c) Cafeterías

6. ¿Es importante para usted que el producto cuente con un sello de garantía?

- a) Si b) No

7. ¿Cuál es el medio de comunicación más efectivo para usted?

- a) Facebook b) Radio c) Volantes

Resultados

Tabla 1. Tabulación de la encuesta aplicada

Preguntas	Respuestas
1. ¿Había escuchado hablar de la fruta de Yaca?	Si= 97 No= 62 Muy Poco= 38
2. ¿Le gusta la malteada?	Si= 167 No= 30
3. ¿Con qué frecuencia consumiría el producto?	1 a 2 veces a la semana = 98 3 a 5 veces a la semana= 59 6 a 7 veces a la semana= 10
4. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una porción de 350 ml?	a) 17= 49 b) 20= 80 c) 25= 38
5. ¿En qué lugares le gustaría conseguir el producto?	Abarrotes= 73 Tiendas comerciales= 63 Cafetería= 31
6. ¿Es importante para usted que el producto cuente con un sello de garantía?	Si = 160 No= 7
7. ¿Cuál es el medio de comunicación más efectivo para usted?	Facebook=110 Radio= 34 Volantes= 23

Fuente: Elaboración propia

- De 197 personas encuestadas 97 respondieron que han escuchado hablar de la fruta yaca, 62 personas respondieron que no han escuchado hablar de la fruta y por último 38 personas respondieron que han escuchado hablar muy poco de ella.
- 167 personas respondieron que les gusta la malteada y por el contrario 30 respondieron que no les gusta.
- 98 personas respondieron que la frecuencia con la que consumirían el producto es de 1 a 2 veces a la semana, 59 personas lo consumirían de 3 a 5 veces a la semana y por último 10 personas lo consumirían de 6 a 7 veces a la semana.

- 49 personas respondieron que están dispuestos a pagar \$17.00 por una porción de 350 ml, 80 personas respondieron que están dispuestos a pagar \$20.00 por una porción de 350 ml y por último, 38 personas están dispuestos a pagar \$25 pesos por una porción de 350 ml.
- En esta gráfica 73 personas respondieron que prefieren conseguir el producto en abarrotes cercanos a sus domicilios, 63 personas prefieren en tiendas comerciales y por último 31 personas prefieren en cafeterías.
- 160 personas les importa que el producto cuente con un sello de garantía y una minoría de 7 personas respondieron que no es importante que el producto cuente con un sello de garantía
- 110 personas respondieron que Facebook sería el medio de comunicación más efectivo, 34 personas prefieren la radio y por último 23 personas eligieron los volantes.

Costos fijos y variables de la malteada de yaca

Tabla 2. Costos Fijos

Renta	\$6000
Luz	\$1000
Agua	\$60
Teléfono e internet	\$420
Gasolina	\$1400
Sueldos	\$12,800
Salarios	\$9,600
Infonavit	\$5,600
Publicidad	\$1220
Total	\$38,100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Costos variables

Azúcar (15 g)	\$ 0.243
Yaca (25g)	\$ 4.15
Leche(320ml)	\$ 3.00
Envase	\$ 2.50
Etiqueta	\$ 0.412
Total	\$ 10.305

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Fijación de precios

1. Determine el costo total del producto o servicio $CV + (CF / \text{producción esperada}) = \text{costo total (CT)}$ $10.305 + (38,100 / 22,970) = \11.96
2. Establezca el porcentaje de ganancias deseado (acorde con la política de precios) por su empresa 80% para igualar el precio a productos sustitutos
3. Calcule al precio de venta que ofrecerá a sus clientes en el canal de distribución. $(PV) = CT + (CT \text{ multiplicado por } \% \text{ de ganancia deseada})$ Los intermediarios serán: los mayoristas (Tiendas de abarrotes, tiendas comerciales y cafeterías de la Frailesca). $\$11.96 + (\$11.96 * 80\%) = \$ 21.528$
4. Obtenga el punto de equilibrio. $\text{Punto de equilibrio} = CF / (PV - CV)$. $\$38,100 / (\$21.528 - \$11.96) = 3,983$ porciones de malteadas al mes.
5. Estime el precio de venta del producto al consumidor final. $(PVF) = \text{precio al minorista} + (\text{precio al minorista por } \% \text{ de ganancia deseada por el minorista})$ $\$ 21.528 + (\$ 21.528 * 20\%) = \25.8336

Fuente: Elaboración propia

Discusión

La agricultura y ganadería, están consideradas como las dos principales actividades para el sustento de muchas familias de la región Frailesca. Ambas actividades son importantes para realizar la malteada de yaca puesto que de la primera actividad se obtendrá la yaca y de la segunda actividad la leche.

La malteada que se ofertará a los consumidores será un producto reducido en azúcares hecho a base de yaca y leche descremada. La malteada tendrá una consistencia líquida, una textura cremosa, color mostaza, un aroma muy peculiar y delicioso sabor. El producto será envasado en un recipiente de tetra pack con tapón de rosca. El volumen promedio de venta estimada es de 22,970 envases de tetra pack con 350 ml al mes, cubriendo el mercado objetivo de la región Frailesca. El precio de una malteada aproximados es de \$20.00 a \$22.00 por un envase de tetra pack de 350 ml. El canal de distribución que se ocupará será de productor a mayorista a consumidor final, principalmente el producto se distribuirá a mayoristas que en este caso serán tiendas comerciales como Bodega Aurrera, Súper Che y cafeterías, se escogió estos lugares ya que son sitios que la gentefrecuenta y tienen más acceso de obtener el producto. Basándose en los resultados obtenidos, el consumo que arrojó está entre de 1 a 2 veces a la semana y de 3 a 5 veces a la semana.

La mayoría de las personas encuestadas mencionaron la relevancia respecto a que el producto cuente con un sello de garantía, pues con esto tendrán la certeza y la confianza de que están consumiendo un producto de alta calidad, cabe aclarar que el sello de calidad que los consumidores demandan será implementado en el mediano o largo plazo. Por último, el medio de comunicación más efectivo para obtener información del producto fue Facebook, puesto que el mercado meta es de 5 a 34 años, teniendo en cuenta que los rangos de edades que se manejan están familiarizados con la tecnología.

Conclusión

La fruta de la yaca es rica en vitaminas B1, niacina, calcio, hierro, ácido fólico, ácido ascórbico, potasio y proteínas favorables para el organismo. Es un antioxidante natural, reduce la anemia y potencia el crecimiento y el desarrollo de los huesos, por su gran composición del calcio. (Flores, s.f.)

La malteada de yaca será una fuente de nutrientes que es beneficioso para niños y jóvenes. Por ejemplo, todas las personas, en específico los niños y adolescentes pueden empezar su día de una manera sana consu-

miendo la malteada de yaca, ayudando a su cuerpo a darle los nutrientes necesarios para el crecimiento y desarrollo.

La malteada de yaca tienen un costo total de 11.96 pesos por malteada de 350ml el precio de venta es de 22 pesos obteniendo un margen de utilidad del 80% esto indica que tiene un ingreso de 10.04 pesos por cada malteada de 350 ml. Esto multiplicado por el promedio de ventas por semana 5,742.5 da el resultado de 57,654.7 pesos; multiplicado por 4 (semanas) da la cantidad de 230,618.8 como ingreso mensual.

La implementación de esta propuesta beneficiará a varios grupos de la población. Las empresas legalmente constituidas benefician directamente al estado.

Bibliografía

- Chiapas, H. (s.f.). *Región IV Frailesca*. Obtenido de <http://www.haciendachiapas.gob.mx/planeacion/Informacion/Desarrollo-Regional/prog-regionales/FRAYLESCA.pdf>
- Estado natural*. (2021). Obtenido de <https://estadonatural.com.mx/Flores>.
- (s.f.). Obtenido de <https://www.flores.ninja/yaca/>
- Márquez, A. (27 de Noviembre de 2016).
- Portal Diario del Estado de México. (08 de 01 de 2020). Obtenido de <https://diarioportal.com/2020/01/08/la-anemia-ataca-al-23-de-ninos-de-1-a-4-anos-en-mexico/>

Rectoría

Mtro. Juan Jose Solórzano Marcial
RECTOR

Dra. Magnolia Solís López
SECRETARIA GENERAL

Mtro. Rafael de Jesús Araujo González
SECRETARIO ACADÉMICO

Lic. Enrique Pérez López
DIRECTOR GENERAL DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA



*Emprendimiento y empresas
Complejidades del norte y sur a 200 años
de la unión de Chiapas a México*

El diseño tipográfico estuvo a cargo de Salvador López Hernández y la corrección de Luciano Villarreal Rodas. El cuidado de la edición fue supervisada por la Oficina Editorial de la UNICACH, durante el rectorado del Mtro. Juan Jose Solórzano Marcial

Cada región enmarca diferencias desde su propia localización fronteriza. La región norte del país, ha sido una de las principales impulsoras de crecimiento económico, manteniendo una economía estable a lo largo de los años. En la actualidad, se distingue por la presencia de procesos que integran aspectos nacionales, transnacionales y trasfronterizos con Estados Unidos, encabezando un dinamismo mayor sobre el resto de las regiones del país, lo que ha marcado las diferencias.

En el caso sur, es una economía que se encuentra en un estado detonante de crecimiento derivado de proyectos de infraestructura, como el de la refinería de Dos Bocas y el Tren Maya, por lo que se tienen expectativas en materia de construcción, comercio y servicios principalmente turísticos. Este crecimiento, a su vez produciría un incremento de la demanda de productos de la industria manufacturera y alimentaria.

Bajo estas características, estas páginas exponen las tendencias actuales de emprendedurismo y retos que enfrentan las actividades económicas del norte y sur a 200 años de la unión de Chiapas a México. Se presenta un compendio de trabajos discutidos en el II Seminario de Negocios: La reactivación empresarial en ambientes complejos, organizado por los cuerpos académicos: Gestión y Desarrollo Regional- Universidad de la Ciencias y Artes de Chiapas y Empresas, Innovación, Desarrollo Humano y Sustentabilidad-Instituto-Tecnológico de Tuxtla Gutiérrez, Estudios Económicos Sociales y Administrativos Contemporáneos para el Desarrollo Regional-Universidad de Sinaloa, Innovación, Gestión y Desarrollo Regional Sustentable - Universidad de Baja California.