

**Revista GEON**  
Gestión, Organizaciones y Negocios

**Vol 6 No 2 - Julio Diciembre 2019**

ISSN **2346-3910** En línea



<http://revistageon.unillanos.edu.co>

REVISTA GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)  
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Los Llanos

Rector Universidad de los Llanos	Pablo Emilio Cruz
Decano FCE Universidad de los Llanos	Wilson Fernando Salgado Cifuentes
Director – Editor de la Revista GEON	PhD (c). Dagoberto Torres-Flórez; Universidad de los Llanos
Co Editor	Mg. Haward Ibarguen Mosquera
Apoyo Editorial	Mg Lilia Suarez Puerto; Universidad de los Llanos
Comité Editorial Científico	PhD. José William Hernández González; Universidad de los Llanos
	PhD. Arturo Rodríguez-Castellanos, Universidad del País Vasco, UPV/EHU (España) arturo.rodriguez@ehu.eus
	PhD. Alfredo Pérez Paredes, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (México) alfredo.perez@correo.buap.mx
	PhD. Amado Torralba Flores, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (México) admon_buap_at@yahoo.com.mx
	PhD. Jorge Obando, Universidad Cooperativa de Colombia (Colombia) jorge.obando@campusucc.edu.co
	PhD, Dagoberto Páramo, Universidad del Norte (Colombia) dparamo@uninorte.edu.co
	PhD, Ramón Rivera Espinosa, Universidad Autónoma de Chapingo (México) rre959@gmail.com
	PhD, Santos Felipe Llenque Tume, Universidad de los Ángeles de Chimbote (Perú) felipellen2002@yahoo.com
	PhD, Christian Estay, Estay Consulting (España) christian@estayconsulting.com
Equipo de Apoyo	Daniela González Cardona, Diana Yisell Hernández, Diana Paola León
Diseño Gráfico y Portada	Torreser Servicios torreser.sas@gmail.com
Corrección de Estilo	Ing. Alexander Pardo Rodríguez

Los textos publicados son propiedad intelectual de sus autores y de la revista. Pueden utilizarse libremente para usos educativos y académicos, siempre que se cite el autor y la publicación, con su dirección electrónica exacta. En cualquier otro caso, deberá comunicarse el uso y pedirse autorización al director de la revista. La utilización de los textos en otros sitios web o la copia y reproducción de la revista, deben tener su respectivo crédito y enlace. Las opiniones contenidas en los artículos son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente el pensamiento de la Revista.

Esta publicación se encuentra bajo licencia: Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional.



Volumen 6 Número 2. Julio diciembre de 2019 - ISSN 2346-3910 En línea Periodicidad Semestral

Calle 37 N 41 02, Barrio Barzal Tel. 6616900 Ext 139. Villavicencio, Colombia  
<http://revistageon.unillanos.edu.co>

[www.facebook.com/revistaGEON](http://www.facebook.com/revistaGEON)

[www.twitter.com/revistageon](http://www.twitter.com/revistageon)

## TABLA DE CONTENIDO

Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral.....	4
Normatividad de la Ley de patentes y marcas: una perspectiva mexicana.....	10
La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios.....	18
Estudio de Mobbing en una institución de educación superior en Hidalgo, México ..	25
Propuestas para fortalecer la Cultura Emprendedora en los Municipios de Puebla y Tlaxcala, México	37
Estudio de caso para el desarrollo e implementación de un sistema de la gestión ambiental	52
Categorización de establecimientos por los valores agregados percibidos de consumidores de niveles socioeconómicos 3 y 4 en Bogotá, Colombia.....	63
Un análisis de la brecha salarial por género: caso aplicado a una empresa de manufactura en Escobedo, México	82
La Gestión de los observatorios en la internacionalización de la Educación Superior en América Latina	90
¿Es la lectura un componente importante de la cultura organizacional en las empresas?	97



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)  
ISSN: 2346-3910 en línea  
[revistageon@unillanos.edu.co](mailto:revistageon@unillanos.edu.co)  
Universidad de los Llanos  
Colombia

Torres-Flórez, Dagoberto<sup>i</sup>.  
**Estrategia de compensaciones como  
herramienta de satisfacción laboral.**

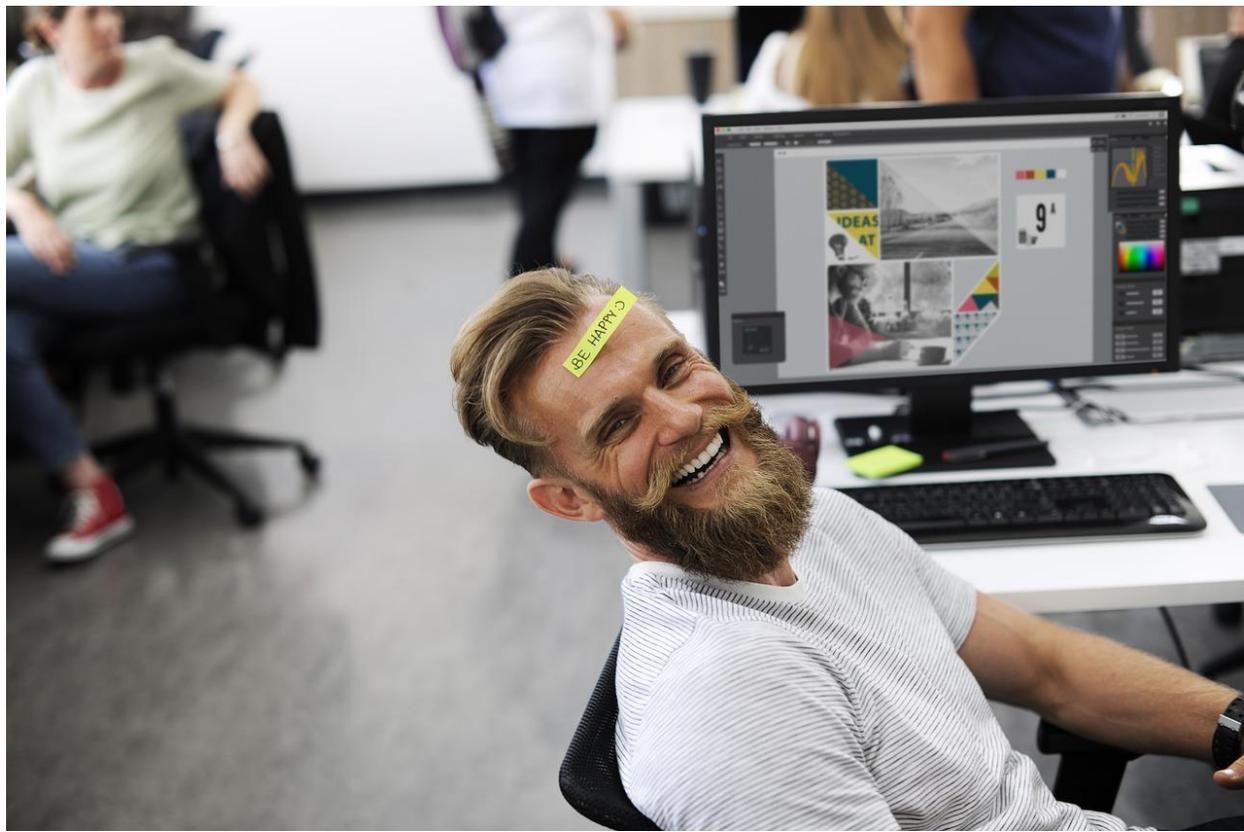
Revista GEON, Vol. 6, No. 2, 2019

Pág. 4-9

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.181>

<sup>i</sup> <https://orcid.org/0000-0002-7925-3005>

Esta publicación  
se encuentra bajo  
licencia: Creative  
Commons  
Reconocimiento-  
NoComercial-  
SinObraDerivada  
4.0 Internacional



# Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral

## Compensation strategy as a job satisfaction tool

*Dagoberto Torres-Flórez<sup>1</sup>*

### Resumen Editorial

En la relación laboral entre la empresa y el colaborador son las compensaciones (salarios, aumentos, incentivos y Beneficios Sociales) las llamadas a influir significativamente en la satisfacción de los colaboradores, es por ello que las organizaciones deben establecer elementos de tipo estratégico, luego convertirlas a planes operativos con un presupuesto definido, conociendo al colaborador no solo en sus cuestiones personales, sino también en las familiares, sus preferencias, sus gustos, su proyecto de vida, comprendiendo la integralidad del ser en aporte a la organización.

**Palabras clave:** Compensaciones, satisfacción laboral, salarios, bienestar laboral.

### Abstract

In the labor relationship between the company and the collaborator are the compensations (salaries, increases, incentives and Social Benefits) the calls to significantly influence the satisfaction of the employees, that is why organizations must establish strategic elements, then convert them to operational plans with a defined budget, knowing the collaborator not only in their personal matters, but also in family matters, their preferences, their tastes, their life project, understanding the integrality of being in contribution to the organization.

**Keywords:** Compensation, job satisfaction, salaries, job welfare.

Esta publicación se encuentra bajo licencia: Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional.



<sup>1</sup> Phd (c) Ciencias Económicas y administrativas, Colombia, Universidad de los Llanos, Líder grupo de investigación GYDO, dtorres@unillanos.edu.co @dagoto <https://orcid.org/0000-0002-7925-3005>

## **Introducción.**

Es común encontrar en las organizaciones una comunicación no adecuada respecto a las compensaciones que ofrece la organización a sus colaboradores. Es frecuente que el colaborador solo perciba el salario neto (monto que puede utilizar el colaborador para adquirir bienes y servicios) como la única compensación que le brinda la empresa, pues se percibe el salario como la única retribución.

**Compensaciones.** Cuando se habla de este aspecto no solo se habla del salario, también es importante que se le comunique al colaborador cual es la estrategia de que tiene la empresa sobre las compensaciones y la importancia que tienen los aspectos organizacionales para desarrollarla.

En esto es relevante que la institución organice y documente los perfiles de cargos, determinando sus elementos descriptivos y analice aquellas variables que permitan conocer la intelectualidad del cargo, sus responsabilidades adquiridas, esfuerzos físicos y las condiciones en los puestos de trabajo, como aspectos a tener en cuenta en el momento de establecer salarios,

aumentos, incentivos y beneficios sociales desarrollados en una política salarial de equidad interna, esto a su vez requiere conocer la competitividad externa de los salarios como elemento de motivación.

**Salarios.** De las situaciones complejas a las que se enfrenta el nivel directivo es establecer salarios competitivos para sus colaboradores que permitan lograr una satisfacción laboral, para ello al contar con un manual de cargos actualizado la organización puede aplicar un método salarial que le permita establecer matemáticamente el valor en dinero, a ello es relevante analizar otras variables que se deben tener en cuenta como el puesto de trabajo, el costo de vida de la región, la competitividad del sector, a su vez la importancia de participar y acceder a estudios salariales que brindan información importante del mercado laboral.

**Aumentos.** Al pasar de los años el salario de los colaboradores pierde poder adquisitivo, en Colombia la ley prevee este aspecto y obliga a las empresas a realizar un aumento solo a aquellos que ganan un *salario mínimo* para que

mantenga su capacidad de compra de bienes o servicios, sin embargo, quienes ganan mas de este valor, la normatividad no genera obligación y expresa que las organizaciones podrán incrementar el valor del índice de precios al consumidor IPC, pero se formula como un aspecto voluntario de las empresas. En temas de aumento es relevante mencionar que existen dos elementos el *ajuste salarial* y el *incremento por merito*.

En esto es importante comprender que el dinero pierde valor en el tiempo, para a ello es necesario realizar un ajuste de los salarios en forma anual que garantice que las personas no pierdan poder adquisitivo con sus ingresos y como consecuencia disminuya su calidad de vida, para ello se invita a las organizaciones que en su política establezcan estos parámetros de ajuste.

Realizar el ajuste se podría tomar como una estrategia para garantizar unas condiciones mínimas de apoyo hacia los colaboradores, sin embargo, si lo que se busca es generar motivación para incrementar la productividad de la organización, a nivel institucional se debe reflexionar sobre la implementación de incrementos por merito que conectados con el

sistema de evaluación de desempeño reconozcan a aquellos colaboradores que se destacan por el desarrollo de sus labores, pueden ser generales, por grupos o específicos por situaciones que se puedan resaltar y generar elementos de satisfacción. Para esto los aumentos deben estar en una política de compensaciones en forma clara y visible, pues estas acciones al implementarse se convierten en forma permanente como un derecho adquirido del colaborador y debe estar claro en el presupuesto de la empresa para que sea sostenible en el tiempo.

**Incentivos.** Otro elemento que forma parte de las compensaciones son el establecimiento de formas temporales de motivar al colaborador que también deben estar conectadas al sistema de evaluación de desempeño, pues cada persona debe recibir incentivos relacionados a su forma de actuar en su labor. Para ello es necesario conocer a los colaboradores, sus gustos, preferencias, identificar los grupos generacionales X, Y (Millenials) o Z (Centenials) pues cada uno presenta percepciones diferentes a las cosas que los pueden motivar, a esto los equipos del área de talento humano deben trabajar mucho en la innovación de sus practicas para ello

se cuenta con cuatro de tipos de incentivos definidos en *dinero, tiempo, especie y reconocimiento*, que permite en cada uno de ellos establecer diferentes actividades para motivar el colaborador sea en forma individual, grupal o inclusive ampliar hacia la familia.

**Beneficios Sociales BsSs.** Son muchas acciones las que hacen las empresas para lograr motivación y satisfacción, a diferencia de los incentivos los beneficios sociales son para todos los colaboradores sin importar su desempeño, en ello existen los legales y extralegales.

**BsSs Legales.** Cada país establece en su normatividad aquellas prestaciones o beneficios que son de obligatoriedad para todas las empresas sin importar su origen de capital, entre ellos los mas comunes son las vacaciones, las cesantías, las primas o aguinaldos, dotación, salud, pensiones y riesgos laborales, para ello cada Estado puede crear nuevos beneficios a través de mesas de concertación entre los trabajadores y los empresarios.

**BsSs Extralegales.** Otra herramienta que tienen las empresas para seguir motivando es el establecimiento de beneficios sociales extralegales o también

llamados voluntarios que en muchas empresas los formalizan a través de un plan de bienestar, en esto al igual que los incentivos conocer los grupos generacionales, proyectos de vida, gustos y preferencias brindarán información importante y necesaria para tomar decisiones en pro del mejoramiento de la organización, motivando también a que el responsable de la planeación de esta voluntariedad además de los datos le agregue los ingredientes de creatividad e innovación. Entre los mas comunes tenemos fiesta de fin de año, celebración de cumpleaños, actividades deportivas, recreacionales, flexibilidad horaria, salud complementaria médica y odontológica, tiempo por nacimiento de hijos, por matrimonio o graduación.

**Salario Emocional.** Dentro de las nuevas tendencias en las organizaciones para motivar a las personas se encuentra el salario emocional, como la forma de acciones que involucran el buen sentimiento de las personas hacia la empresa pero que no requieren recursos económicos y que para ello se define como que no solo el dinero puede generar valor en el colaborador, en la capacidad de observar y sentir el clima organizacional, en encontrar ese

equilibrio entre la vida laboral y familiar que ninguna se afecte entre sí y que logren una complementariedad que se refleje en el mejoramiento continuo de la institución, la productividad la reducción del ausentismo y minimizar la rotación del personal traducido en una optimización de los recursos organizacionales.

**Equidad Salarial Interna.** De las acciones necesarias en las organizaciones respecto a su política de compensaciones es establecer herramientas técnicas a través de métodos salariales como el método de evaluación por puntos, que llevan a conocer el nivel de equidad interna de cada uno de los cargos de la organización, pues un cargo al estar en inequidad interna negativa podría entrar en riesgo de alta rotación y desmotivación pues se determina técnicamente que se le está remunerando menos de lo que se le debería pagar. Para quienes están en inequidad interna positiva produce el efecto no sobre el cargo en situación sino en cargos similares que se desmotivarían por que otro puesto con situaciones similares recibe mayores ingresos.

Cuando la herramienta nos brinda el estado de cada uno de los cargos, vienen las acciones necesarias para lograr ubicar a todos

los cargos en equidad, pues se convertiría en una forma de lograr que las personas perciban unas situaciones mínimas de salario justo como lo establece el Objetivo de Desarrollo Sostenible ODS 8 donde sin importar si son hombres o mujeres, la igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor (Naciones Unidas, 2019)

**Competitividad Salarial Externa.** Los colaboradores se encuentran en una continua búsqueda de mejorar su calidad de vida y en ello se comparan continuamente con otras personas que se desempeñan en forma similar, respecto a nivel de ingresos y dedicación en esa búsqueda de percepción de justicia, para ello es necesario que las empresas participen en estudios de salarios que les permita identificar si las compensaciones que está aplicando son competitivas respecto al mercado laboral y que otras estrategias no económicas le permitirían generar motivación de los colaboradores hacia la organización, además conocer como se comporta el mercado respecto a otras variables que determinen los estudios.

### **Política de compensaciones.**

Es necesario que las organizaciones en su proceso de estructuración y orden de sus procesos y actividades, alineados con la estrategia del negocio, en su dimensión de gestión humana determinen cual es su política de compensaciones. En esta deben involucrar la conceptualización, las formas de establecer salarios, aumentos e incentivos, la relación que tienen estos con la descripción y análisis de cargo o manual de funciones, sumado a esto las acciones de bienestar laboral determinada en los beneficios sociales legales y extralegales, acompañado de estudios de equidad salarial interna y competitividad salarial externa en pro de una justa equidad en las compensaciones, no siendo esto suficiente la necesidad de aplicar una estrategia de comunicación efectiva para que los colaboradores la interioricen, sea clara y pueden tener un sitio de consultar para algún momento de duda.

### **Conclusión.**

Con los elementos mencionados podría una organización avanzar en un sistema de compensaciones para sus colaboradores, le permitirá abordar desde el conocimiento de los gustos, preferencias del colaborador,

entendiendo su enfoque generacional y sus acciones de proyecto de vida, a través de unos elementos organizacionales relacionados con la retribución salarial, de aumentos, incentivos y beneficios sociales lograr aquella satisfacción laboral desde el aspecto de la compensación.

### **Referencias.**

Arias Montoya, L., Portilla, L. M., & Castaño Benjumea, J. (2008). Compensación y beneficios salariales, atracción y retención de trabajadores. *Scientia Et Technica*, XIV(39), 265-268. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84920503047.pdf>

Naciones Unidas. (2019). Objetivos de Desarrollo Sostenible: 8 Trabajo decente y crecimiento económico. Obtenido de Naciones Unidas: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

Torres-Flórez, D. (2018). La importancia de la gestión del desempeño en las organizaciones. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 5(1), 4-5. doi:<https://doi.org/10.22579/23463910.2>

Torres-Flórez, D., Duana Ávila, D., & Almeyda Espinosa, A. (2019). Competitividad Salarial del sector industrial de Villavicencio. *Hitos de ciencias económico administrativas*, 25(71), 113-135. Obtenido de <http://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/3236/2423>



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)  
ISSN: 2346-3910 en línea  
[revistageon@unillanos.edu.co](mailto:revistageon@unillanos.edu.co)  
Universidad de los Llanos  
Colombia

Sánchez Cortes, Rogelio Alberto; Vallejo Hernández, Laura;  
Avila, Danae Duana<sup>1</sup>.  
**Normatividad de la Ley de patentes y marcas: una  
perspectiva mexicana**  
Revista GEON, Vol. 6, No. 2, 2019  
Pág. 10-17

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.159>

<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0003-2286-2843>

Esta publicación  
se encuentra bajo  
licencia: Creative  
Commons  
Reconocimiento-  
NoComercial-  
SinObraDerivada  
4.0 Internacional



RevistaGEON

[in](#) [Twitter](#) [f](#) [YouTube](#)

“ La realización que existe en las inversiones e innovaciones se promueve a través de la protección legal mediante patentes, marcas, modelos de utilidad, diseños industriales y secretos industriales ”

Sánchez Cortes, R., Vallejo Hernández, L., & Duana Avila, D. (2019). Normatividad de la Ley de patentes y marcas: una perspectiva mexicana

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

# Normatividad de la Ley de patentes y marcas: una perspectiva mexicana

## Regulations of the Law on Patents and Trademarks: A Mexican Perspective

*Rogelio Alberto Sánchez Cortes<sup>1</sup>, Laura Vallejo Hernández<sup>2</sup>,  
Danae Duana Ávila<sup>3</sup>*

*Cómo citar este  
artículo / To  
reference this  
article:*

*Sánchez Cortes, R., Vallejo Hernández L., & Duana Avila, D. (2019). Normatividad de la Ley de patentes y marcas: una perspectiva mexicana. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 6(2), 10-17. Recuperado a partir de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/87>*

### Resumen

Artículo de  
investigación:

Fecha de recepción:  
2018/08/30

Fecha de aceptación:  
2019/04/05

Esta publicación se  
encuentra bajo licencia:  
Creative Commons  
Reconocimiento-  
NoComercial-  
SinObraDerivada 4.0  
Internacional.



La patente es una herramienta jurídica compleja que forma parte del derecho intelectual, oficialmente se le reconoce a alguien una invención y los derechos que de ella se derivan, definimos el concepto patente, describimos el sistema mexicano y se muestra la situación que guardan las marcas en México. La teoría muestra que los beneficios económicos derivados de la explotación de la patente y de las invenciones resultantes para su difusión y utilización públicas o privadas deben ser con beneficios a la sociedad lo que permitirá elevar el nivel técnico de un país

**Palabras claves:** Publicidad, patentes, investigación, México

<sup>1</sup> Dr. En Administración. Facultad de Ciencias Económico – Administrativas Universidad Autónoma de Tlaxcala, México, Rogelius\_704@hotmail.com

<sup>2</sup>Mtra. administración. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Autónoma de Tlaxcala, México, laura.vallejo@uatx.mx

<sup>3</sup>Dr. En economía, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, PE administración, México [duana@uaeh.edu.mx](mailto:duana@uaeh.edu.mx), <https://orcid.org/0000-0003-2286-2843>

## Abstract

The patent is a complex legal tool that is part of the intellectual right, it is officially recognized to someone an invention and the rights that derive from it, we define the patent concept, we describe the Mexican system and we show the situation that the brands keep in Mexico. The theory shows that the economic benefits derived from the exploitation of the patent and the resulting inventions for public and private dissemination and use must be with benefits to society, which will raise the technical level of a country.

**Keywords:** Advertising, patents, research, Mexico.

## Introducción

La realización que existe en las inversiones e innovaciones se promueve a través de la protección legal mediante patentes, marcas, modelos de utilidad, diseños industriales y secretos industriales con la finalidad de fomentar la invención o mejora de productos de consumo o de utilidad social.

La creación de signos distintivos como marcas, avisos y nombres comerciales, y las denominaciones de origen, así como los derechos de autor quedan protegidos por el ordenamiento legal que protege la propiedad industrial en México, esto es, la Ley de la propiedad industrial (LPI) y su reglamento, y la institución encargada de su aplicación es el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

De acuerdo con la Ley de la propiedad industrial, el IMPI tiene como atribución fomentar y proteger la propiedad industrial; es decir, los derechos exclusivos que otorga el Estado durante un tiempo determinado a las creaciones de aplicación industrial tales como un

producto técnicamente nuevo, una mejora a una máquina o aparato, un diseño original para hacer más útil o atractivo un producto de fabricación novedoso, una marca o aviso comercial, una denominación que identifica un establecimiento, o una aclaración sobre el origen geográfico que distingue o hace especial un producto.

La Ley invenciones y marcas se expidió en 1975. Regulaba las patentes de invención y de las mejores; los certificados de invención; el registro de modelos; los dibujos industriales; los apoyos y facilidades respecto de los derechos solicitados por los trabajadores, la micro y la pequeña industria; el registro de marcas, las denominaciones de origen; los avisos; los nombres comerciales y la protección contra la competencia desleal determinando el posible plagio y el respeto al derecho de autor.

**El problema.** Existe una autoridad potestativa encargada de regular esta serie

de normatividades que es el IMPI, así como las oficinas de propiedad industrial en otros países son los departamentos y oficinas del gobierno que cuentan con personal especializado, siendo examinadores y abogados que han sido entrenados en todas las ramas de la ciencia, y examinan concienzudamente cada solicitud para determinar si cumple con los lineamientos generales de los inventos y por consiguiente determinar técnicamente si se otorga la patente, una tarea que incluye investigaciones bastante profundas y exhaustivas.

Una patente es una concesión del gobierno por la cual se otorga al inventor el derecho de explotar económicamente de manera exclusiva su invención, así como adquiere derechos y por consiguientes acciones para prohibir a terceras personas: fabricar, utilizar, o vender su invento con las debidas sanciones respectivas sin olvidar que estamos inmersos en un sistema jurídico muy complejo y que su mecanismo de protección está muy limitado respecto a la protección en este ramo.

La LPI establece que el titular de una patente deberá explotarla por sí mismo o a través de una licencia, bien por la utilización o fabricación del invento en el país o mediante la importancia y venta subsecuente del producto patentado u obtenido por el proceso autorizado.

En México existen cuatro tipos que pueden, considerarse patentes:

1. Como molde, tipo o patrón y las patentes de invención, que se otorgan a los inventores de productos o procesos

registrados por industrias o investigaciones;

2. Modelos de utilidad, que se otorgan a los utensilios, aparatos o herramientas, que presentan funciones novedosas o diferentes a las conocidas. Ésta es la invención o mejora de utensilios industriales de usos múltiples o destinados a la producción o salud;

3. Diseños industriales que son la combinación de colores, figuras o líneas que se incorporan a un producto industrial como pueden ser las marcas, diseños, o figuras que estimulan la adquisición o la identificación del producto a nivel comercial;

4. Modelos industriales que se constituyen como forma tridimensional que sirven da apariencia especial como puede ser el diseño de las figuras en autos, aviones comerciales o de uso bélico, etc.

Las patentes cuentan con una vigencia que comienza en la fecha de concesión y finaliza 20 años después de la fecha en que se solicitó la patente (fecha legal). Así mismo, para la conservación de los derechos que otorga una patente, el titular deberá cubrir los pagos anuales que establece la tarifa por concepto de aprovechamiento por los servicios que presta en Instituto.

Cuando se desea presentar una solicitud de patente se sugiere investigar las patentes que han sido otorgadas con anterioridad para asegurarse de que su idea no ha sido patentada. Esto se hace el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

El proceso de solicitud de una patente puede llegar a ser complejo y el IMPI no puede ayudar en la preparación de los papeles de solicitud, es por eso recomendable que los solicitantes contraten los servicios de un abogado especializado en la materia. Las solicitudes son asignadas a examinadores y abogados que son expertos en diferentes campos tecnológicos.

El invento para ser aprobado deberá ser nuevo, útil y no ser obvio para aquellos en la especialidad pertinente.

Una vez que la solicitud cumple con el examen de forma, (Art. 50 de la Ley) el cual sirve para verificar que los documentos e información necesarios estén debidamente integrados en el expediente de la solicitud de patente o registro.

Cuando es aprobado este examen y transcurridos 18 meses desde la fecha de presentación reclamada en la solicitud de patente, se produce a la publicación de ésta en la Gaceta de la Propiedad Industrial.

Después de la publicación se produce a la realización del examen de fondo, el cual permite constatar que la invención sea patentable, siendo nueva, resultando de una actividad inventiva y aplicable en la industria o en el comercio. Si la solicitud reúne los requisitos de patentabilidad establecidos en la LPI, se notifica al solicitante para que proceda a efectuar el pago de la tarifa por expedición de título que incluye la primera anualidad.

Efectuando el pago, se procede a la elaboración y entrega del título correspondiente el cual otorga el derecho a explotar la forma exclusiva la patente.

Deberán pagarse posteriormente las demás anualidades para la conservación de los derechos de propiedad industrial, en el tiempo y forma que señale la tarifa.

Si existen observaciones en el examen de fondo, el IMPI solicitará las aclaraciones correspondientes mismas que deberán ser atendidas en un plazo no mayor de 2 meses. En caso contrario se considerará abandonada la solicitud.

El tiempo promedio en que se otorga una patente en México es de 30 meses.

### **Ley de la propiedad industrial**

En este apartado se presenta un extracto de la Ley para dar fundamento a los trámites y requisitos en materia de patentes, así como los derechos y obligaciones de los solicitantes.

A continuación, las principales modificaciones para trámite, otorgamiento y conservación de derechos de patentes y registros de modelos de utilidad.

*Artículo 1. Disposiciones generales y conceptos.* Las disposiciones de esta Ley son de orden público y de observancia general en toda la República, sin perjuicio de lo establecido en los tratados internacionales de los que México sea parte. Su aplicación administrativa correspondiente al Ejecutivo Federal por conducto del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.

*Artículo 2. Conceptos.* Para efectos de este título se considerará como:

- Nuevo, a todo aquello que no se encuentre en el estado de la técnica.

- Estados de la técnica, al conjunto de conocimientos técnicos que se han hecho públicos mediante una descripción oral o escrita, por la explotación o por cualquier otro medio de difusión o información en el país o en el extranjero.

- Actividad inventiva, al proceso creativo cuyos resultados no se deduzcan del estado de la técnica en forma evidente para un técnico en la materia.

- Aplicación industrial, a la posibilidad de que una intervención puede ser producida o utilizada en cualquier rama de la actividad económica

- Reivindicación, a la característica esencial de un producto o proceso cuya protección se reclama de manera especial y específica en la solicitud de patente o registro y se otorga, en su caso, el título correspondiente y,

- Fecha de presentación, a la fecha en que se presente la solicitud en el Instituto, o en las Delegaciones y Subdelegaciones Federales de la SECOFI en el interior del país, siempre y cuando se cumpla con los requisitos que señala la Ley y su reglamento.

*Artículo 16. Lo que no es patentable:*

- Serán patentables las invenciones que sean nuevas, resultado de una actividad inventiva y susceptibles de aplicación industrial, en los términos de la Ley,

Excepto:

- Los procesos esencialmente biológicos para la reproducción y propagación de plantas y animales.

- El material biológico y genético tal como se encuentra en la naturaleza

- Las razas y animales

- El cuerpo humano y las partes vivas que se componen y

- Las variedades de vegetales.

*Artículo 19. Lo que no son invenciones:*

- No se considerarán invenciones para los efectos de la Ley:

- Los principios teóricos y científicos

- Los descubrimientos que consistan en dar a conocer o revelar algo que ya existía en la naturaleza, aun cuando anteriormente fuese desconocido para el hombre;

- Los esquemas, planes, reglas y métodos para realizar actos mentales juegos o negocios y los métodos matemáticos;

- Los programas de computación;

- Las formas de presentación de información;

- Las creaciones estéticas y las obras artísticas o literarias

- Los métodos de tratamiento quirúrgico, terapéutico o de diagnóstico aplicables al cuerpo humano y los relativos a animales, y

- La yuxtaposición de invenciones conocidas o mezclas de productos conocidos, su variación de forma, de dimensiones o de materiales, salvo que en realidad se trate de su combinación o función de tal manera que no puedan funcionar separadamente o que las cualidades o funciones características de las mismas sean modificadas para obtener un resultado industrial no obvio para un técnico en la materia.

## Los modelos de utilidad

*Concepto.* Esta es otra modalidad que está encaminada principalmente a mejorar las patentes existentes respecto de alguna modificación o configuración estructural, puede ser que den una función diferente pero generan ventajas en su función, cabe destacar que este modelo de utilidad también es generado por la inventiva en mejora de las disposición por lo tanto ésta genera un propio derecho y un propio beneficio, cabe destacar que algunos elementos patentados más en el caso de los industriales y por el avance tecnológico han quedado obsoletos y en desuso, por lo tanto se tiende a establecer una mejora o actualización, éste es denominado Modelo de Utilidad, el cual se define desde el punto de vista legal y en función a la ley de Propiedad Industrial en su artículo 28 y dice:

<<Se consideran modelos de utilidad los objetos, utensilios, aparatos o herramientas que, como resultado de una modificación en su disposición, configuración, estructura o forma, presenten una función diferente respecto de las partes que lo integran o ventajas en cuanto a su utilidad>>.

## Vigencia de los modelos de utilidad

Tienen una vigencia de 10 años improrrogables y para su tramitación se aplicarán, en lo conducente, las reglas de las patentes, a excepción de los artículos 45 y 52.

El artículo 80 de la Ley, establece que las patentes y los registros caducan; es decir, los derechos que amparan caen en el

dominio público por no cubrir el pago (anualidades) a que están sujetos en el tiempo que fije la referida tarifa.

## Diseños industriales

*Concepto.* Cualquier dibujo o forma para decorar un producto o para darle una apariencia o imagen propia. (si el diseño es bidimensional se denomina dibujo, y si es tridimensional se le llama modelo). Un dibujo industrial es toda combinación de figuras, líneas o colores que se incorporan a un producto industrial. El modelo es toda forma tridimensional que sirve de patrón para la fabricación de un producto.

El título o certificado que se expide es el: Registro de Dibujo Industrial, Registro de Modelo Industrial.

## Condiciones de registro

- El diseño (sea dibujo p modelo) debes ser nuevo, es decir, de creación independiente y que difiera en grado significativo de diseños conocidos o de combinaciones de características conocidas de diseños (novedad mundial)
- El diseño (sea dibujo o modelo) debe poder ser utilizado o producido en la industria (explotación industrial).

## Vigencia del diseño industrial

La vigencia del derecho exclusivo de explotación a partir de la solicitud es de 15 años. Una vez terminada la vigencia, si así lo dispone el titular o apoderado del diseño, éste se podrá nuevamente renovar.

El registro de los diseños industriales, así como cualquier otro registro hecho por el IMPI tienen fecha de caducidad, razón por la cual se les debe dar su debido mantenimiento a los registros, es decir, estar al corriente en las cuotas y verificar periódicamente la fecha en que dicho registro vence, para así poder renovarlos nuevamente. Cualquier registro que cumpla con la caducidad, pasará a formar parte del dominio público.

### **Protección jurídica**

El diseño sólo está protegido contra el uso no autorizado por su titular en México. La protección jurídica de los derechos de propiedad industrial únicamente se otorga en el país donde esta solicitada y concedida.

Si se desea la misma protección jurídica de los derechos de propiedad industrial en el extranjero, se deberá presentar la solicitud en cada país, reclamando el derecho de prioridad (artículos 40 y 41 de la Ley)

### **Tramite**

Una vez presentada la solicitud se procede a la realización de examen de forma para verificar que los documentos e información sean los necesarios, según la LPI, los cuales deberán estar debidamente integrados en el expediente de la solicitud de registro.

Una vez realizado el examen de fondo, si la solicitud reúne los requisitos establecidos en la LPI, se notifica al solicitante para que proceda a efectuar el pago de la tarifa por expedición de título y,

en su caso, pagará una o cinco anualidades.

Efectuando el pago, se concede a la elaboración y entrega del título correspondiente. Deberán pagarse posteriormente las demás anualidades para la conservación de los derechos de propiedad industrial, en el tiempo y forma que señale la tarifa.

La tarifa por concepto de aprovechamiento por los servicios que presta el Instituto establece que los inventores independientes, la micro y pequeña industria, las instituciones de educación pública y los institutos de investigación y desarrollo tecnológico del sector público pagaran únicamente el 50% de las cuotas de los derechos que correspondan. Esto con el fin de ayudar al desarrollo industrial del país.

El reclamo de la <<prioridad>> para los diseños industriales deberá hacerse dentro de los seis meses siguientes a la fecha inicial de la solicitud. La prioridad es la fecha en que se solicitó el registro.

### **Bibliografía**

G. Steiner (1983). Planeación estratégica (1ra.Edicion), México, CECSA.

Organización internacional de Trabajo (2012), concepto de microempresas (en línea) consultado (2012). <http://deconceptos.com>

Gustavo (2008), herramientas para planificación de proyectos (en línea) consultado 2012. <http://www.empresores.com/foros/8255-herramienta-planificacion-de-proyectos>.

Ley de la Propiedad Industrial (LPI),  
DOF: 27-VI-1991

OMPI: Organización Mundial de la  
Propiedad Intelectual. PTC Glosario  
Visto: 12-X-2016, en:  
<http://www.wipo.int/pct/es/texts/glossary.html>

Organización Mundial de la Propiedad  
Intelectual. ¿Qué es Propiedad Intelectual?  
Visto: 12-X-2016, en:  
[http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/intproperty/450/wipo\\_pub\\_450.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/intproperty/450/wipo_pub_450.pdf)

Organización Mundial de la Propiedad  
Intelectual. Declaración Mundial sobre la  
propiedad Intelectual. (Publicación de la  
OMPI N° 836(S) Nueva York, Estados  
Unidos de América: Editor. ISBN 92-805-

0952-7. Visto: 12-X-2016, en:  
[http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/general/836/wipo\\_pub\\_836.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/general/836/wipo_pub_836.pdf)

Reglamento de la Ley de la Propiedad  
Industrial. (1994). Última reforma 10-VI-  
2011, en:  
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg\\_LPI.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LPI.pdf)

Saul Trejo Fuentes (2008), Teoría de la  
organización (en línea) consultado 2012.  
<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategica>.

Ivan Dimitrie Moyasevich B. (2005),  
temas de ingeniería industrial (en  
línea) consultado 2012.  
<http://perso.wanadoo.es>

Mgs. Victor Chinin (2010), planeación  
estratégica (en línea) consultado 2012.



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)  
ISSN: 2346-3910 en línea  
[revistageon@unillanos.edu.co](mailto:revistageon@unillanos.edu.co)  
Universidad de los Llanos  
Colombia

Valenzuela Salazar, Nemecio Lorenzo<sup>i</sup>; Buentello Martínez, Clara Patricia<sup>ii</sup>; Gomez, Lilia Alanis<sup>iii</sup>; Villareal Sánchez, Veronica<sup>iv</sup>.

**La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios**

Revista GEON, Vol. 6, No. 2, 2019

Pág. 18-24

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.159>

<sup>i</sup> <http://orcid.org/0000-0003-2302-6804>

<sup>ii</sup> <http://orcid.org/0000-0002-7097-9483>

<sup>iii</sup> <https://orcid.org/0000-0003-2286-2843>

<sup>iv</sup> <http://orcid.org/0000-0003-3370-2220>

Esta publicación se encuentra bajo licencia: Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional



“

**En la medida que logre satisfacer a sus clientes ofreciéndoles cumplir con los requerimientos que ellos desean podrá obtener la lealtad de ellos y poder así consolidar su nicho en el mercado de los servicios**”



Valenzuela Salazar, N., Buentello Martínez, C., Gomez, L., & Villareal Sánchez, V. (2019). La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

# La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios

Customer service, service, product and price as determining variables of customer satisfaction in a service SME.

*Nemecio Lorenzo Valenzuela Salazar<sup>1</sup>, Clara Patricia Buentello Martínez<sup>2</sup>, Lilia Alanís Gómez<sup>3</sup>, Verónica L. Villarreal Sánchez<sup>4</sup>*

*Cómo citar este artículo / To reference this article:*

*Valenzuela Salazar, N., Buentello Martínez, C., Gómez, L., & Villareal Sánchez, V. (2019). La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 6(2), 18-25. Recuperado a partir de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/159>*

## Resumen

Artículo de investigación:

Fecha de recepción: 2019/05/15

Fecha de aceptación: 2019/06/30

Esta publicación se encuentra bajo licencia: Creative Commons Reconocimiento- NoComercial- SinObraDerivada 4.0 Internacional.



La calidad en el servicio se ha adquirido de mucha importancia en los últimos años en todos los negocios, debido a que los clientes actualmente tienen expectativas muy elevadas y las competencias son mayores, ya que cada empresa trata de igualarse o exceder dichas expectativas. Se deben ofrecer buenos servicios de calidad y anticiparse para responder a una amplia de necesidades de los clientes. La calidad en el servicio no solamente se trata de cómo saber manejar un producto, si no como servir a los clientes antes y después de su manejo. Es por eso por lo que la calidad en el servicio es utilizada en las organizaciones como dicha herramienta de diferenciación.

**Palabras claves:** Calidad en servicio, Satisfacción, Cliente, Negocios.

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Coahuila, Facultad de Administración y Contaduría, Miembro del CA en consolidación Ciencias Contables Administrativas, México, nlvs20000@yahoo.com.mx <http://orcid.org/0000-0003-2302-6804>

<sup>2</sup> Universidad Autónoma de Coahuila, Facultad de Administración y Contaduría, Responsable del CA en consolidación Ciencias Contables Administrativas, México, cbuente@uadec.edu.mx <http://orcid.org/0000-0002-7097-9483>

<sup>3</sup> Universidad Autónoma de Coahuila, Facultad de Administración y Contaduría, Miembro del CA en consolidación Ciencias Contables Administrativas, México, liliaalanisgomez@uadec.edu.mx <http://orcid.org/0000-0002-5045-6140>

<sup>4</sup> Universidad Autónoma de Coahuila, Facultad de Administración y Contaduría, Colaboradora del CA en consolidación Ciencias Contables Administrativas, México, veronicavillarreal@uadec.edu.mx <http://orcid.org/0000-0003-3370-2220>

## Abstract

Service quality has become very important in recent years in all businesses, because customers currently have very high expectations and skills are higher, as each company tries to match or exceed these expectations. Good quality services must be offered and anticipated to respond to a broad range of customer needs. Service quality is not only about how to manage a product, but how to serve customers before and after handling. That is why quality in the service is used in organizations as a tool for differentiation.

**Keywords:** Quality, Satisfaction, Customer, Client, Business

## Introducción

Este estudio tiene como objetivo analizar la percepción que tienen los clientes preferenciales de una pyme de servicios con respecto a la satisfacción sobre los productos que compra el cliente en este tipo de negocio, para ello se consideraron las variables la atención al cliente, el servicio, el producto y el precio.

La investigación es de tipo no experimental descriptiva, siendo así que la investigación no experimental abarca todos los “estudios que realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que se observan los fenómenos en su ambiente natural después de analizarlo”. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

## Marco Teórico

Hoy en día hablar de la satisfacción del cliente es hablar de los deseos y expectativas de los consumidores. Cabe señalar que la satisfacción del cliente es muy importante en el ámbito de los

negocios y que en la medida en que los clientes que consumen o adquieren productos, servicios o bienes estén satisfechos estos se convertirán en un actor preferencial de la compañía y probablemente volverá a usar sus servicios o productos, además de ayudar a promover dichos servicios a sus amistades, amigos y conocidos lo que significara un aumento en las ventas para la empresa. Para establecer una mejor comprensión de este estudio es importante definir las variables que se relacionan con esta investigación según algunos autores.

De acuerdo con (Blanco, 2001) la atención al cliente “Representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa”.

Se puede decir que la atención al cliente es una acción encaminada a atraer aquellas personas o empresas para que consuman lo que los proveedores producen u ofrecen, y

en consecuencia a este acto son ellos (clientes) los que valoran la atención que reciben.

Toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr la satisfacción en el cliente. Esta satisfacción debe garantizarse en cantidad, calidad, tiempo y precio. (Solorzano Barrera, 2013)

Una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado. (Kotler & Armstrong, 2004).

Coral Sangri (2008). Define al servicio como: "El conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o se suministran con la venta.

Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo. (Sandhusen, 2002).

Un servicio se define de la siguiente manera: "Un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente cualquier cosa, favorable o desfavorable, que una persona recibe en intercambio Conjunto de atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio), que el comprador acepta, en un principio como algo que va a satisfacer sus necesidades. (Kotler Bloom & Hayes, 2004)

El producto es el punto central de la oferta que realiza toda empresa u organización (ya sea lucrativa o no) a su mercado, meta para satisfacer sus necesidades y deseos, con la finalidad de lograr los objetivos que persigue. (Lamb Hair & McDaniel, 2005).

Con respecto al Precio, este se puede definir como el monto de dinero que se paga por un producto o servicio. Kotler & Armstrong, (2008), autores del libro Fundamentos de Marketing, el precio es en el sentido más estricto la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio.

En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

En el libro 199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad de Patricio Bonta y Mario Farber, ellos definen el precio como "la expresión de un valor. El valor de un producto depende de la imagen que percibe el consumidor. (Bonta P. & Faber M. , 2003)

La Calidad, no podríamos iniciar este estudio sin considerar la importancia que tiene la calidad ya que este término según Álvarez representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios (Álvarez, 2006)

## **Materiales y métodos**

Es el resultado de la indiferencia entre los estándares de comparación previos de los

clientes y la percepción del rendimiento del servicio o bien de consumo. (Morales & Hernández, 2004). Con una calidad superior a la de los competidores a través de un mejor precio, y con productos innovadores, se obtendrá un nicho de

mercado lo que representará una clientela satisfecha y cautiva para el dueño del negocio.

<b>Objetivo:</b> con la finalidad de conocer cual es la mediación de la calidad en la empresa Bizmart se esta realizando una encuesta la cual consiste de contestar las siguientes preguntas.							
<b>DATOS GENERALES</b>							
<b>EDAD</b>	16 a 20 AÑOS	<b>Estado de prodencia</b>					
	20 a 30 AÑOS	<b>Frecuencia de compra</b>	Excelente	5			
	30 a 45 AÑOS	Genero ( )FEMENINO ( )MASCULINO	Bueno	4			
	40 a 50 AÑOS		Regular	3			
			Deficiente	2			
			Muy deficiente	1			
<b>INSTRUCCIONES:</b> Por favor conteste con una X la respuesta que usted considere mejor.							
			<b>GRADO DE IMPORTANCIA</b>				
			<b>Muy deficiente</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Excelente</b>
<b>ATENCION AL CLIENTE</b>							
1)	Trato y amabilidad por parte del empleado.						
2)	Accesibilidad/ facilidad para contactar con la persona adecuada.						
3)	Eficacia/ Rapidez en la resolucion de problemas.						
4)	Tiempo de espera al momento de cobrar.						
5)	Conocimientos de los empleados para responder a todas sus preguntas.						
<b>SERVICIO</b>							
6)	Facilidad para realizar pedido en Bizmart.						
7)	Rapidez de entrega del material pedido.						
8)	Cantidad minima de pedido requerido.						
9)	Entendimiento al momento de realizar un pedido						
10)	Amabilidad por parte del personal con la cual hablaba.						

Figura 1 formato de la encuesta que se utilizo

Fuente: Elaboración propia

Según Méndez “los descriptivos identifican características del universo de investigación, señala formas de conducta y establece comportamientos concretos y

describe y comprueba asociación entre variables” (Méndez A., 1995)

La investigación de esta empresa Pyme está constituida solo por clientes

preferenciales es decir aquellos que son los que más consumen o los más frecuentes, el número total de estos clientes es de 50 clientes.

Para obtener información se aplicó una encuesta de escala con cinco tipos de respuesta de tipo R. Likert, a los clientes de la empresa con el propósito de medir el nivel de su satisfacción, como lo muestra la figura siguiente.

Una vez aplicada la encuesta se utilizó el método de consistencia interna del Alfa de Cronbach, para determinar la confiabilidad.

Tabla #1 Resultados de la prueba de Cronbach

Escala : ANY			
<i>Resumen del proceso de casos</i>			
		N	%
Casos	Válido	15	100.00
	Excluido	0	0.00
	Total	15	100.00
<i>Estadística de fiabilidad</i>			
Alfa de Cronbach	N. de Elementos		
0.93	20		

Fuente: Elaboración propia

Ya que como lo mencionan (Welch S, & Comer J., 1988) La medida de la fiabilidad asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados. El resultado de la Prueba fue de 0,93 lo que nos indica que es muy confiable el instrumento como se observa en la tabla 1.

### Análisis de los resultados

Por lo que respecta a las tres variables analizadas los resultados fueron las siguientes:

Atención al cliente. Esta variable está relacionada con preguntas como trato y amabilidad de los empleados, accesibilidad para encontrar a los empleados, el tiempo al momento de pagar el producto, el conocimiento que tiene los empleados sobre su trabajo. La percepción que tienen los encuestados son los siguientes: Solo el 1% afirma que la atención que reciben es excelente, el 23% concuerdan que es bueno, el 54% dicen que es regular y por último 22% es deficiente, y muy deficiente.

Por lo que respecta a los Servicios, las preguntas de esta variable son facilidad para realizar su compra o pedido, rapidez en la entrega de su pedido, servicio personalizado y la amabilidad del empleado al atenderle, la percepción que se observo fue: El 6% afirmo que es excelente, el 24% es bueno, el 48% que es regular y el 22% es deficiente, y muy deficiente.

Con respecto a la variable Productos la cual contiene preguntas como variedad del producto, relación de la calidad en el producto cumple con los requerimientos, calidad del producto mejor que la competencia, los resultados fueron: El 8%, afirma que el producto es excelente, el 32% es bueno, el 42% dicen que es regular 16% es deficiente “caros”, y por último el 2% que son muy caros.

Por último, la variable Precio que relaciona las preguntas la ubicación del precio, su accesibilidad y variación, así como la competitividad de estos los resultados obtenidos fueron los siguientes: El 4% afirma que es precio es excelente, el 28% es bueno, el 42% dice que es regular

24% es caro, y por último el 2% son muy caro.

### **Discusión**

Es indudable que en el sector servicios satisfacción es sinónimo de que tan buenos son los productos que oferta cualquier tipo de empresa a tal grado que esta es vista como una buena o una mala empresa y por ende esta valoración que el cliente hace de ellas repercutirá en sus ganancias.

Considerando entonces dicha importancia que tiene para los clientes la satisfacción, esta investigación está relacionada la percepción que tienen ellos con respecto a la atención y el servicio a la hora de adquirir un producto, el precio del producto que compran.

De ahí que, si se considera la atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente estas variables son percibidas de regular a buenos de acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta.

### **Conclusiones**

Es indudable que este tipo de empresa tiene que esforzarse de acuerdo con los resultados de la percepción que tienen sus clientes preferenciales motivo por el cual deberá de esforzarse mucho más en el futuro si quiere mantenerse en el mercado, dado que hoy en día se vive una competencia agresiva en todos los negocios.

En la medida que logre satisfacer a sus clientes ofreciéndoles cumplir con los requerimientos que ellos desean podrá obtener la lealtad de ellos y poder así consolidar su nicho en el mercado de los servicios

### **Bibliografía.**

Álvarez, M. (2006). Introducción a la Calidad: aproximación a los sistemas de gestión y herramientas de Calidad. España: Ed. Ideas Propias.

Blanco, P. (2001). Atención al Cliente. México: Pirámide.

Bonta P. & Faber M. . (2003). Preguntas sobre Marketing y Publicidad. México: Norma.

Hernández, Fernández & Baptista. (2010). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.

Kotler & Armstrong, G. (2004). Principles of Marketing. New Jersey: Pearson 10th edition.

Kotler Bloom & Hayes, P. P. (2004). El Marketing de Servicios Profesionales. España: Paidós.

Kotler, P. (2012). Marketing. México: Pearson.

Lamb Hair & McDaniel, C. (2005). Fundamentos de Marketing. Madrid. España: Paraninfo.

Méndez A., C. (1995). Metodología: Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. México: McGraw Hill.

Morales & Hernández. (12 de abril de 2004). La Calidad y su Gestión. Obtenido

de  
<http://www.efdeportes.com/efd76/calidad.htm>

Sandhusen, L. (2002). *Mercadotecnia Internacional*. México: Thompson.

Sangri Coral, A. (2008). *Introducción a la Mercadotecnia*. México: Patria.

Solorzano Barrera, G. J. (30 de Septiembre de 2013). *Importancia de la calidad del*

*servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas. El Buzón de Pacioli*(82), 25. Recuperado el 16 de noviembre de 2018, de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82pdf>

Welch S, & Comer J. (1988). *Quantitative Methods for Public Administration: Techniques and Applications*. U.S.A: Books/ Cole Publishing Co.



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)  
ISSN: 2346-3910 en línea  
[revistageon@unillanos.edu.co](mailto:revistageon@unillanos.edu.co)  
Universidad de los Llanos  
Colombia

Martínez Muñoz, Enrique<sup>i</sup>; Hernández-Gracia, Tirso Javier<sup>ii</sup>;  
Martínez Muñoz, Bernardino<sup>iii</sup>; Montesinos Hernández, Joel<sup>iv</sup>.  
**Estudio de Mobbing en una institución de educación superior en Hidalgo**  
Revista GEON, Vol. 6, No. 2, 2019  
Pág. 25-36

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.153>

<sup>i</sup> <https://orcid.org/0000-0001-6418-5292>

<sup>ii</sup> <https://orcid.org/0000-0003-0425-0800>

<sup>iii</sup> <https://orcid.org/0000-0002-8012-5764>

<sup>iv</sup> <https://orcid.org/0000-0002-7296-1666>

Esta publicación se encuentra bajo licencia: Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional



# Estudio de Mobbing en una institución de educación superior en Hidalgo, México

## Study of Mobbing in a higher education institution in Hidalgo, México

**Enrique Martínez Muñoz<sup>1</sup> Tirso Javier Hernández Gracia<sup>2</sup> Bernardino Martínez Muñoz<sup>3</sup> Joel Montesinos Hernández<sup>4</sup>**

*Cómo citar este artículo / To reference this article:*

*Muñoz, E., Hernández-Gracia, T., Martínez Muñoz, B., & Montesinos Hernández, J. (2019). Estudio de Mobbing en una institución de educación superior en Hidalgo. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 6(2), 25-37. Recuperado a partir de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/153>*

### Resumen

Artículo de investigación:

Fecha de recepción:  
2019/04/20

Fecha de aceptación:  
2019/06/30

Esta publicación se encuentra bajo licencia:  
Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional.



El objetivo de a presente investigación es realizar un estudio para determinar el grado de acoso laboral o mobbing percibido en el personal docente de una Institución de educación superior (IES) pública, ubicada en la parte central del estado de Hidalgo, basada en la postura teórica y conceptual de Leymann. Esta investigación considera la conceptualización del fenómeno del mobbing, desde sus antecedentes, conceptos y estudios en el contexto organizacional. El instrumento que permite la medición del mobbing, sustentado con validez y confiabilidad es el cuestionario denominado LIPT-60 («Leymann Inventory of Psychological Terrorization»).

Los resultados obtenidos describen la existencia del mobbing en la institución de educación superior, con valores observados por debajo del nivel 1, específicamente en las subescalas de Desprestigio laboral, Incomunicación, e Intimidación manifiesta. Es por ello que en las instituciones de educación superior es fundamental realizar este tipo de trabajos con la finalidad de identificar, evaluar y conocer si existen riesgos de

<sup>1</sup> Dr. en Ciencias Administrativas, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México, [enriquemarvar@gmail.com](mailto:enriquemarvar@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-6418-5292>

<sup>2</sup> Dr. en Ciencias Administrativas, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México, [explorerall@hotmail.com](mailto:explorerall@hotmail.com), <https://orcid.org/0000-0003-0425-0800>

<sup>3</sup> Maestro en Administración, Universidad Lasalle, México, [Bernardino\\_martinez@uaeh.edu.mx](mailto:Bernardino_martinez@uaeh.edu.mx),

<sup>4</sup> Maestro en Ciencias en Ingeniería de sistemas, Instituto Politécnico Nacional, México, [ingjmh@uaeh.edu.mx](mailto:ingjmh@uaeh.edu.mx),

acoso laboral, para estar en posibilidad si así fuera el caso de disponer de medidas preventivas oportunas. En este contexto, el analizar los resultados permitirá establecer estrategias de prevención para disminuir o erradicar el acoso laboral en esta organización.

**Palabras claves:** 1731/PC/TR Mobbing, 1881/TM/TR, Acoso Laboral 3445/PC/TE Instituciones de Educación Superior

### Abstract

The objective of this research is to conduct a study to determine the degree of bullying perceived or perceived in the teaching staff of a public institution of higher education (IES), located in the central part of the state of Hidalgo, based on the theoretical position and conceptual of Leymann. This research considers the conceptualization of the mobbing phenomenon, from its antecedents, concepts and studies in the organizational context. The instrument that allows the measurement of mobbing, supported with validity and reliability, is the questionnaire called LIPT-60 ("Leymann Inventory of Psychological Terrorization").

The results obtained describe the existence of mobbing in the institution of higher education, with values observed below level 1, specifically in the subscales of job loss, incommunication, and overt intimidation. That is why in higher education institutions is essential to perform this type of work in order to identify, assess and know if there are risks of workplace harassment, to be in possibility if this were the case to have timely preventive measures. In this context, analyzing the results will establish prevention strategies to reduce or eradicate workplace harassment in this organization.

**Keywords:** 1731/PC/TR Mobbing, 1881/TM/TR, Labor Harassment 3445/PC/TE Higher Education Institutions

### Introducción

Aunque el mobbing es un término que data de hace muchos años (Carvajal y Dávila, 2013), en el campo de estudio de la

administración de organizaciones es relativamente novedoso, el cual es utilizado para establecer una conducta de

hostigamiento o violencia psicológica, quienes se ejerce por un tiempo prolongado por parte de uno o varios individuos sobre otro u otras en el lugar de trabajo.

Román (2018) define al mobbing o acoso laboral cómo aquel comportamiento conductual nocivo por parte de un agresor con el objetivo de mancillar la dignidad y la estima de su víctima, valiéndose para ello de acciones denigrantes en el plano psicológico y emocional. En la administración moderna el capital humano es considerado uno de los factores más importante en las organizaciones incluso como factor determinante del éxito a fracaso de una organización. Una de las actividades principales de las organizaciones se encuentra el desarrollo integral de los miembros de la organización.

El presente estudio tiene como objetivo general conocer, diagnosticar y comprender los diversos fenómenos que afectan a las organizaciones, específicamente lo referente al acoso laboral o mobbing en los docentes de una institución de educación superior en el estado de Hidalgo, con la finalidad de obtener resultados que nos indiquen que factores son los que más inciden en las conductas de acosador hacia los docentes. En este contexto es importante destacar que la administración de organizaciones, de este siglo no ha conseguido encontrar con una solución a los problemas relacionados con las conductas negativas de personas que laboran en ellas. Este tipo de problema se le denomina mobbing.

El mobbing es un fenómeno que siempre ha existido en las organizaciones, en diversos grados y manifestaciones, y no es hasta hace un par de décadas que se inició como un tema de investigación científica en el ámbito de la psicología y por supuesto en la disciplina de la administración de organizaciones, por lo cual es importante destacar de manera puntual a lo concerniente al factor humano dentro de las organizaciones.

Aunque el estudio del mobbing se ha realizado en países desarrollados y en grandes empresas, en México existe pocos estudios, entre ellos se encuentra el modelo de diagnóstico de mobbing en las organizaciones mexicanas propuesto por Trujillo, Valderrábano y Hernández (2007) del Instituto Politécnico Nacional y la estimación de prevalencia del mobbing en los empleados de un Centro Universitario de Ciencias de la Salud llevado a cabo por Acosta, Pando, Aranda, y Aldrete (2005) de la Universidad de Guadalajara.

Los resultados de estas investigaciones se comprueban que la información es ciertamente escasa, por lo que a nivel nacional resulta muy baja la investigación que se ha realizado y los trabajos aún es ignorado por muchos. Este tipo investigaciones y factores que afectan a las organizaciones puede percibirse como un problema nocivo que afecta a los ambientes laborales de nuestro país y en creemos que también en Hidalgo.

Los diversos estudios reconocen que el fenómeno del mobbing aparece en cualquier organización, sin importar ni su tipo ni su tamaño. Las instituciones de

educación no escapan a este fenómeno y conforme a los antecedentes encontrados el mobbing se manifiesta en cualquier espacio laboral, pero suele negarse, confundirse y/o enmascararse bajo otras denominaciones.

Es importante destacar que el mobbing aparece en cualquier organización sin importar su tamaño, ni su tipo. Es por ello por lo que la Instituciones de educación superior no escapan a este fenómeno. En este contexto el principal propósito es que las organizaciones deben de diagnosticar las causas que dan origen a este fenómeno, conocerlo y evitar su intensificación, para intervenir de forma inmediata y oportuna y sobre todo impedir que pueda convertirse en un elemento potencial para la presencia de este fenómeno de acoso en el ámbito laboral.

### Contexto teórico

Hoy en día, existen diversas maneras o definiciones que explican el significado del fenómeno del mobbing, por lo cual es importante conceptualizar sus orígenes para conocer sus definiciones para obtener acepciones más claras de este fenómeno que afecta a las organizaciones. Los inicios del término “mobbing” tienen origen en el año 1966, cuando el etólogo Konrad Lorenz observó el comportamiento que tenían los animales y se percató de cómo un grupo de animales hostigaban a otro miembro de su misma manada, pero no fue hasta la década de los ochenta, cuando el psicólogo Heinz Leymann (1996) utiliza el término “mobbing” para referirse al acoso moral en el trabajo, por tanto, a este último se le

considera cómo el primer estudioso en ofrecer una definición más asertiva acerca de este fenómeno (Fuentes, 2004).

De acuerdo con Leyman y Gustafsson este problema se estudió en 1984, cuando se publicó el informe del National Board of Occupational Safety and Health de Estocolmo. La palabra mobbing se deriva del término en inglés “mob” derivada del latín mobile vulgus. El verbo inglés “to mob”, se traduciría como: atacar en masa a alguien, acosar, atropellar; el sustantivo mob se distingue como: multitud, gentío, turba o muchedumbre. Mobbing vendría a ser una multitud que asedia a alguien.

Hirigoyen (1999) menciona que el “mobbing” son gestos, palabras, comportamientos, actitudes...) que atenta, por su repetición y sistematicidad, a la dignidad o a la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el clima de trabajo. La OIT lo define como “la acción verbal o psicológica de índole sistemática, repetida o persistente por la que, en el lugar de trabajo o en conexión con el trabajo, una persona o un grupo de personas hiere a una víctima, la humilla, ofende o amedrenta” (Lugo, 2017).

González (2001), menciona que el Mobbing laboral puede considerarse como una forma de estrés psicosocial crónico, constituida por la acumulación prolongada de micro-trauma interpersonal repetidos que tienen lugar en el medio laboral.

Los autores Moreno, Garrosa, Galindo, San Julián, Rodríguez, Morante, y Losada, (2002), mencionan que el hostigamiento o acoso laboral (también conocido como mobbing) es un comportamiento (proceso)

negativo entre superiores e inferiores jerárquicos de una organización laboral, a causa del cual el/la afectado/a es sometido a acoso y ataques sistemáticos durante mucho tiempo y de manera continuada — de modo directo o indirecto— por parte de una o más personas. Alude a la violencia psíquica y, con regularidad, el objetivo es anular totalmente a su víctima.

El Diccionario de la Real Academia Española recoge el acoso moral como “la práctica ejercida en las relaciones personales, especialmente en el ámbito laboral, consistente en un trato vejatorio y descalificador hacia una persona, con el fin de desestabilizarla psíquicamente” . Como menciona el profesor Gasco (2011) “todas las definiciones inciden en el mismo conjunto de elementos: el maltrato continuado y deliberado, que puede ocasionar daños físicos, psíquicos e incluso patrimoniales y que persigue expulsar al sujeto de su situación laboral, creando un entorno intimidatorio, humillante u ofensivo que atenta contra la dignidad del trabajador”.

Varias investigaciones desarrolladas han producido o han sido producto de la necesidad desarrollar o construir instrumentos que permitan evaluar el mobbing, tanto su presencia, como su grado e intensidad. Este fenómeno históricamente, se ha medido utilizando como unidad de análisis la percepción del sujeto y empleando generalmente la metodología propuesta por Leymann (1990).

Los resultados obtenidos no indican que la característica principal de la violencia es ser deliberada y comportar una actividad

censurable. Con el tiempo y en diferentes espacios su carácter ha cambiado de la agresión física a los daños psíquicos, emocionales, económicos a través de amenazas u ofensas. En una institución pública, algunos ejes que articulan la violencia son la distribución desigual de recursos o competencias, la vulnerabilidad (con respecto a las expectativas) y el control de la información entre diferentes individuos o grupos (Muñoz, 2003: 12-18).

El estudio realizado en académicos de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, México Pérez, Sosa y Moreno (2008), arrojó que la violencia recibida presenta un porcentaje muy alto y muestra que han sido objeto de violencia psicológica en el trabajo por parte de sus superiores.

Los autores mencionan que “en correspondencia con algunas investigaciones que se han realizado para identificar el mobbing en académicos, los resultados obtenidos confirman que son las mujeres las que con mayor frecuencia son víctimas del acoso psicológico en el trabajo”.

Martínez, E. (2018) menciona que para saber si un determinado comportamiento es una manifestación de mobbing, es necesario identificar y analizar las características y contextos o escenarios donde se presenta. Otra investigación efectuada a los docentes de una institución de educación superior en el estado de Guerrero, México (Méndez, Trejo y Rodríguez, 2010), menciona que el mobbing es un fenómeno que está presente en todas las organizaciones actuales y

puede tener su origen en la conformación burocrática que caracteriza sobre todo a organismos públicos y la escasez del trabajo.

En su investigación hacen constatar la existencia del mobbing en los docentes que están expuestos al fenómeno y que se sienten afectados en diferentes grados por las diversas manifestaciones, comportamientos y estrategias de los cuales han sido objeto en su sitio de trabajo.

Fernández y Garnique (2014), argumentan que hay escuelas de educación superior que no han incluido ningún tipo de reglamentación acerca del acoso en cualquiera de sus manifestaciones. Aunque esta ausencia no indica una conducta admitida o ignorada, tampoco sugiere su existencia.

En la investigación realizada (Del Pino, 2014), se detectó una prevalencia mayor en la violencia psicológica en el trabajo en el personal docente evaluado en universidades de México; desde la perspectiva de género se identificaron diferencias en estas variables de estudio, cuyas puntuaciones más altas se presentaron en el personal femenino docente. Ante tal panorama, puede decirse que las profesoras universitarias se erigen en un grupo de alto riesgo laboral de presentar mayores problemáticas al respecto.

Estos hallazgos podrían estar proyectando la posible presencia de una cultura de violencia laboral de naturaleza emocional en las universidades. En un estudio realizado por Morales (2017), a maestros de los municipios de Juana Díaz y Ponce,

en Puerto Rico, mostró que los maestros han sido acosados no solo por sus compañeros de trabajo, sino también por sus jefes inmediatos (directores escolares), e incluso han sufrido acoso de altos funcionarios, estos últimos jerárquicamente más poderosos que sus directores escolares.

Muñoz, López-Chau & González (2018) en un estudio sobre la relación entre mobbing y la satisfacción laboral en docentes de instituciones de educación superior en México, encontraron que si existe dependencia estadística significativa entre estas dos variables, comprobaron la existencia de dependencia entre las dimensiones mobbing personal, desvalorización del trabajo, mobbing organizacional y sobrecarga de trabajo, con las dimensiones de satisfacción laboral: autorrealización, desempeño profesional, liderazgo y ambiente laboral.

## **Materiales y métodos**

La presente investigación se considera descriptivo y cuantitativo, el tipo de estudio es no experimental y acorde a la evolución del fenómeno de estudio se define transversal y conforme a su orientación se clasifica investigación aplicada. La población observada fue de 95 docentes, por lo que se decidió encuestar a toda la población objetivo, para ello los docentes seleccionados fueron contactados en su lugar de trabajo e invitados a responder el cuestionario, además de realizar las 95 encuestas aplicadas de forma de auto respuesta, consistente en pedir al sujeto responsa

directamente a las preguntas en la escala de Likert.

Todos los participantes respondieron a un cuestionario el cual considera datos sociodemográficos y sociolaborales, considerados en la adaptación española del LIPT, el LIPT-60 (González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2005).

El LIPT («Leymann Inventory of Psychological Terrorization»), (Leymann, 1990) es uno de los instrumentos más utilizados a nivel internacional para valorar el acoso

psicológico en el lugar de trabajo (González de Rivera & Rodríguez-Abuín, 2005). El LIPT-60 es la versión modificada y traducida al castellano del LIPT dicotómico original (de cuarenta y cinco ítems).

Tratándose de un cuestionario escalar autoadministrado que objetiva y valora sesenta diferentes estrategias de acoso psicológico a través de una escala tipo Likert sobre la intensidad con que cada trabajador percibe dichas conductas en su lugar de trabajo, desde cero (la conducta no ha tenido lugar) hasta cuatro (conducta de intensidad máxima). La adaptación española goza de buenas propiedades psicométricas y se encuentra desde 2005 (González de Rivera & Rodríguez-Abuín, 2005).

## Resultados

Para la realización del estudio se consideró a una institución de educación superior (IES) ubicada en el estado de Hidalgo, México, con una antigüedad desde su creación de 15 años y

representativa de educación superior pública de la región centro y sureste del estado de Hidalgo y participaron 95 docentes de dicha institución.

El diseño de la presente investigación desde una perspectiva cuantitativa, se realizó para describir el concepto de mobbing, definición y conceptualización en el ámbito educativo, precisamente en el lugar de trabajo de los docentes en la institución educativa

Tabla 1. Género Docente

Genero	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Masculino	70	73,7%	73,7%
Femenino	25	26,3%	100,0%
Total	95	100,0%	100,0%

Fuente. Desarrollo propio

En la Tabla 1 los valores más representativos de trabajadores encuestados, a destacar el 73.7% son del género masculina, mientras que el 26.3% son del género femenino, se observa una falta de equidad laboral.

Tabla 2. “Edad del docente”

Validos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
24 a 29 años	45	47.4	47.4
30 a 35	8	8.4	55.8
42 a 47	18	18.9	74.7
48 a 53	3	3.2	77.9
54 a 59	7	7.4	85.3
60 a más	14	14.7	100.0
Total	95	100.0	

Fuente: Desarrollo propio

En la Tabla 2 se observan los valores más representativos de la edad de los docentes encuestados, a destacar el 47.4 % tiene una edad de 24 a29 años, mientras que el 18.9

% son de 48 a 53 años, y finalmente el 14.7% representa una edad de 60 años o más

Tabla 3. “Antigüedad del Docente”

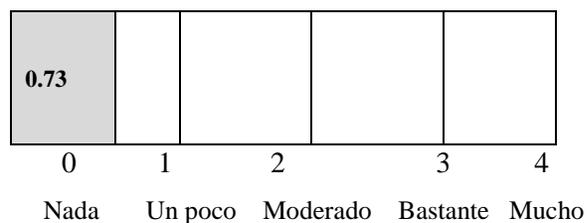
Validos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1-2 años	33	34.7	34.7
03-abr	19	20.0	54.7
05-jun	0	0	54.7
07-ago	18	18.9	73.7
09-oct	0	0	73.7
11-dic	1	1.1	74.7
13-14	22	23.2	97.9
15-más años	2	2.1	100
Total	95	100.0	

Fuente: Desarrollo propio

En la Tabla 3, el 34.7 % del total de docentes encuestados cuentan una antigüedad laboral entre 1- 2 años, mientras que el 20% representa una antigüedad de 3 a 4 años, lo que nos indica que el personal dura muy poco en su trabajo.

### 1.- Subescala de índice de desprestigio laboral (DL).

Respecto al Desprestigio en el trabajo, distorsión de la comunicación, calumnias o medidas restrictivas, variables consideradas en el instrumento de medición, se observa un promedio obtenido de 0.73 en la siguiente gráfica.

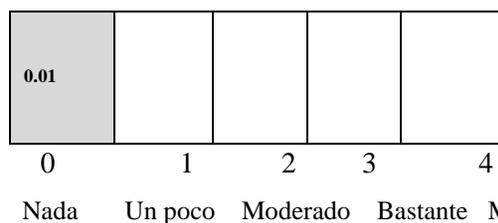


El factor de 0.73 nos indica que el fenómeno se percibe y que existen practicas dirigidas al desprestigio del trabajo, distorsión de la comunicación y medidas restrictivas.

Generalmente aplicada a docentes de menor antigüedad en el trabajo y a aquellos que difieren en apreciaciones de los directivos de la institución, debido a que consideran que la forma de imponer autoridad, es indicar a los docentes lo que es pertinente sin dar explicaciones concisas o sustentadas bajo alguna normatividad y enfatizando la importancia que existen en los grupos de poder en la institución.

### 2.- Subescala de entorpecimiento del progreso (EP),

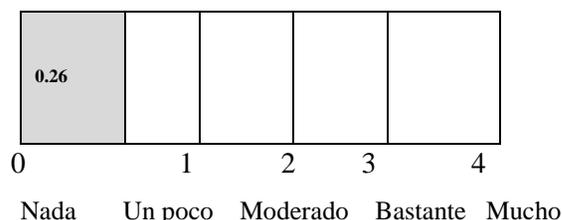
La subescala del entorpecimiento al progreso referente al bloqueo sistemático de la actividad laboral, degradando al trabajo con tarea inapropiadas en la forma o contenido, de acuerdo con las competencias, consideradas en el instrumento de medición, y la valoración del instrumento de medición se observa en la siguiente gráfica.



El factor de 0.01 nos indica que el fenómeno que se percibe es casi nulo, denotando algunas prácticas dirigidas al entorpecimiento del progreso generalmente observado en a docentes de nuevo ingreso o menor antigüedad en el trabajo debido a factores de competencia por obtener mejores y más hora de clase.

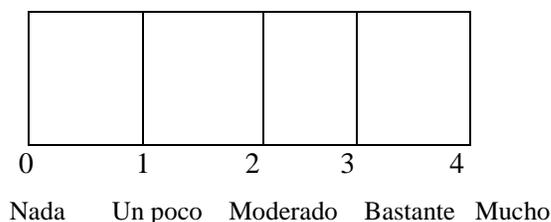
### 3.- Subescala de incomunicación o bloqueo de la comunicación (BC)

El factor de 0.26 indica que el fenómeno se percibe y existe un poco, denotando algunas prácticas dirigidas al bloqueo de la comunicación dentro de la organización y fuera de la organización.



Estas circunstancias se originan por la falta de personal administrativo dentro de la institución y otra por la ubicación física de la institución y el lugar donde se imparte la docencia, y las oficinas administrativas, existiendo distancias considerables entre los departamentos y las aulas de docencia por lo cual pueden ser factores que inciden en bloqueo de la comunicación entre docentes.

### 4.- Subescala de intimidación encubierta (IE)

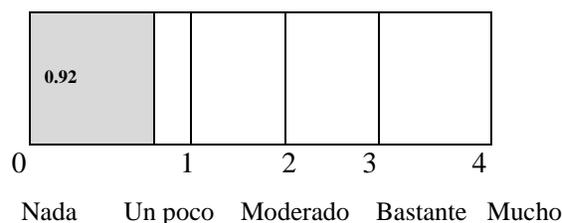


El factor de 0 indica que el fenómeno no se percibe intimidación encubierta.

### 5.- Subescala de intimidación manifiesta (IM)

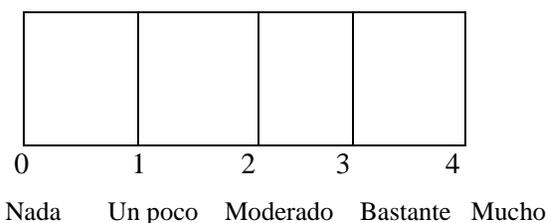
Respecto a la intimidación manifiesta, en lo que se refiere a amenazas o restricciones que se impone en forma

directa, no disimula incluso en público, tales como amenazas verbales, gritos o poner en ridículo variables consideradas en el instrumento de medición, y la valoración del instrumento de medición se observa en la siguiente gráfica.



El factor de 0.92 nos indica que el fenómeno existe practicas dirigidas a la amenazas o intimidaciones y medidas restrictivas generalmente aplicada a la mayoría de docentes, dentro de la cuales se encuentran la negación de permisos para ausentarse por motivos personales, así como también la negación del uso de los días de permiso con goce de sueldo, esto si dar explicación alguna y sin duda alguna son utilizadas como medidas de control del personal y abusando del estilo de dirección autócrata que en la presente administración estatal, se encuentra en todas las áreas.

### 6.- Subescala de desprestigio personal (DP)



El factor de 0 indica que el fenómeno no se percibe desprestigio personal.

### Discusión

Considerando las teorías y conceptos se infiere que el mobbing es un fenómeno

que está presente en las organizaciones actuales y puede tener su origen es diversos fenómenos dimensionales entre los que destacan: La falta de espacios laborales, las políticas públicas enfocadas al ahorro y despido de personal, La burocracia existente y anquilosadas históricamente en las instituciones de educación superior públicas en Hidalgo.

El análisis de las diferentes variables estudiadas nos permite explicar cuál es la respuesta humana a dicho fenómeno, el cual se logró al estudiar con detenimiento y las relaciones que estadísticamente se obtuvieron a través del análisis de datos y al captar en forma personal los comentarios e inquietudes de los trabajadores al momento de realizar el estudio de campo, obteniéndose como resultado la presencia del mobbing en docentes de una institución de educación superior en Hidalgo en las subescalas de: Desprestigio laboral (DL), Entorpecimiento del progreso (EP), Incomunicación o bloqueo de la comunicación (BC), Intimidación manifiesta (IM), cuyos valores se encuentran dentro de 0 y 1 indicando nada y un poco.

Es importante denotar los resultados estadísticos que si bien son resultados fríos, nos indican que situación se presenta en los lugares de trabajo. En este contexto se pudo observar que el mobbing es un factor psicosocial que se encuentra presente en las organizaciones actuales.

## Conclusiones

Se concluye que existe mobbing en la institución de educación superior (IES) en

el estado de Hidalgo y producto de algunos factores que pueden incidir en esta institución, entre ellos, la falta de perfil directivo de quienes dirigen a las instituciones educativas en el estado de Hidalgo, aunado a comportamientos autocráticos y dirección baja amenazas, además de la conformación burocrática en los organismos públicos y la falta de humanización como elemento fundamental en la dirección de las instituciones. En este contexto fue posible constatar que aquellos docentes que están expuestos al fenómeno y que se sienten afectados en diferente grado las diversas manifestaciones, comportamientos y estrategias de las cuales han sido objeto en su centro de trabajo.

La presente investigación ayuda el diagnóstico y conocimiento y presencia del mobbing en instituciones de educación superior en el estado de Hidalgo, los resultados de esta investigación pueden anticipar la aparición, propagación y factores que puedan originar el mobbing y que puedan afectar al quehacer laboral en estas importantes instituciones educativas en Hidalgo, y estar en posibilidad de establecer decisiones para el establecimiento de estrategias de prevención y reducción del mobbing y disminuir su impacto en los docentes.

## Referencias bibliográficas

Acosta, M., Pando, M., Aranda, C. y Aldrete, M.G. (2005). El acoso moral en el trabajo en los empleados del Centro Universitario de Ciencias de la Salud de la Universidad de Guadalajara. Investigación en Salud, 7(1), 16-23. Recuperado de:

<https://www.medigraphic.com/pdfs/invsal/isg-2005/isg051d.pdf>

Del Pino, R. (2014). Análisis diferencial de la violencia y el acoso psicológico en el trabajo del personal docente: génesis de estudio para una gestión educativa contra el mobbing universitario desde una perspectiva de género. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/13.02.pdf>

González de Rivera, JL y Rodríguez-Abuín, MJ. (2005). Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo. El LIPT-60. Editorial EOS, Madrid, 2005.

González, J.L. (2001). Nosología psiquiátrica del estrés. *Psiquis. Revista de psiquiatría, psicología médica y psicosomática*, 22(1), 9-15.

Fernández, S. y Garnique, F. (2014). Acoso laboral, mobbing: análisis, propuestas y recomendaciones para instituciones de educación superior. *Revista Gestión y Estrategia*, 1(45), 81-94. Recuperado de <http://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/article/view/582>

Fuentes, J.C. (2004). *Mobbing Acoso Laboral Psicoterrorismo en el trabajo*. España: Arán Ediciones.

Gasco, E. (2011). Acoso moral laboral o mobbing. Recuperado de <https://libros-revistas-derecho.vlex.es/vid/acoso-moral-laboral-mobbing-461454594>

Hernández, T. y Carrión, A. (2018). *Mobbing un factor de riesgo laboral en México. Principales aspectos teóricos y hallazgos de investigación*. México: Miguel Ángel Porrúa.

Hirigoyen, M.F. (1999). *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona: Paidós.

Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and victims*, 5(2), 119-126. Doi: 10.1891/0886-6708.5.2.119

Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184. Recuperado de <http://www.organizedmobbing.com/Leymann1996.pdf>

Lugo, M. (2017). *Acoso Laboral Mobbing*. Recuperado de: <http://appweb.cndh.org.mx/biblioteca/archivos/pdfs/Acoso-Laboral-Mobbing.pdf>

Martínez, E. (2018), *Características y escenarios principales de acoso en el trabajo*. En Hernández, T. y Carrión, A. (coords.), *Mobbing un factor de riesgo laboral en México. Principales aspectos teóricos y hallazgos de investigación* (págs. 15-26). México: Miguel Ángel Porrúa.

Méndez, I., Trejo, M. y Rodríguez, F. (2010). Estudio para la determinación del grado de acoso laboral (mobbing) de los trabajadores de una institución de educación superior en el estado de Guerrero. Recuperado de: [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/12\\_11\\_acoso\\_laboral.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/12_11_acoso_laboral.pdf)

Morales, J. (2017). *Acoso psicológico laboral (moobing) y su impacto en el desempeño laboral. Aplicación a los maestros de los municipios de Juana Díaz y Ponce, Puerto Rico*. Recuperado de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=68328>

Moreno, B., Garrosa, E., Galindo, C., San Julián, L., Rodríguez, R., Morante, M. E., y Losada, M. (2002). Manual sobre acoso psicológico. Recuperado de: <http://www.fespugtmadrid.es/wp-content/uploads/salud-laboral/documentacion/manuales%20de%20prevencion/MANUAL%20DE%20ACOSO%20PSICOLOGICO.pdf>.

Muñoz, C. J. P., López-Chau, A., & González, P. M. (2018). Estudio sobre la relación entre mobbing y la satisfacción laboral en docentes de instituciones de educación superior en México. *European Scientific Journal*, 14(4), 298-314.

Muñoz, Antonio (2003). "Tras las huellas de la violencia". En José Manuel Martín Morillas, *Los sentidos de la violencia*, Granada, Universidad de Granada.

Pérez, O.C., Sosa, M. y Moreno, M.P. (2008). Mobbing y estrés en académicos de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas. Tesis doctoral Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas). Recuperado de <http://www.factorpsicosociales.com/segundoforo/simposio/cruz-ovalle-pando.pdf> citas bibliográficas-bases de datos uta.

Román, J.G. (2018). Mobbing. Estudio realizado en el personal docente y administrativo de las Facultades 1 y 2 de la Universidad de Cuenca. Recuperado de: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/29720>

Trujillo, M.M., Valderrábano, M.L. y Hernández, R. (2007).

Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas. *Revista Innovar*, 17(29), 71-92.



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)  
ISSN: 2346-3910 en línea  
[revistageon@unillanos.edu.co](mailto:revistageon@unillanos.edu.co)  
Universidad de los Llanos  
Colombia

Pérez Paredes, Alfredo<sup>i</sup>; Torralba Flores, Amado<sup>ii</sup>; Cruz de los  
Ángeles, José Aurelio<sup>iii</sup>.  
**Propuestas para fortalecer la cultura emprendedora  
en los municipios de Puebla y Tlaxcala**  
Revista GEON, Vol. 6, No. 2, 2019  
Pág. 37-51

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.172>

<sup>i</sup> <https://orcid.org/0000-0001-8766-5766>

<sup>ii</sup> <https://orcid.org/0000-0003-3802-0501>

<sup>iii</sup> <https://orcid.org/0000-0002-8682-366X>

Esta publicación  
se encuentra bajo  
licencia: Creative  
Commons  
Reconocimiento-  
NoComercial-  
SinObraDerivada  
4.0 Internacional



RevistaGEON



“  
**La Cultura Emprendedora es un  
aspecto fundamental para la  
generación de nuevas empresas y  
fortalecer las ya existentes**  
”



Pérez Paredes, A., Torralba Flores, A., & Cruz de los  
Ángeles, J. (2019). Propuestas para fortalecer la Cultura  
Emprendedora en los Municipios de Puebla y Tlaxcala

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

# Propuestas para fortalecer la Cultura Emprendedora en los Municipios de Puebla y Tlaxcala, México

Proposals for strengthen the Enterprising Culture in the municipalities of Puebla and Tlaxcala, México

*Alfredo Pérez Paredes<sup>1</sup> Amado Torralba Flores<sup>2</sup>  
José Aurelio Cruz de los Ángeles<sup>3</sup>*

*Cómo citar este artículo / To reference this article:*

*Pérez Paredes, A., Torralba Flores, A., & Cruz de los Ángeles, J. (2019). Propuestas para fortalecer la Cultura Emprendedora en los Municipios de Puebla y Tlaxcala. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 6(2), 38-52. Recuperado a partir de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/172>*

## Resumen

Artículo de investigación:

Fecha de recepción:  
2019/05/02

Fecha de aceptación:  
2019/06/30

Esta publicación se encuentra bajo licencia:  
Creative Commons Reconocimiento- NoComercial- SinObraDerivada 4.0 Internacional.



El presente trabajo de investigación tiene como propósito fundamental, realizar algunas propuestas para fortalecer la cultura emprendedora en los municipios de Puebla y Tlaxcala en México, considerando los resultados de la aplicación de un instrumento a emprendedores, que para este caso en particular fue una encuesta con nueve aseveraciones, buscando identificar la percepción de los emprendedores de si los aspectos analizados se cumplen, encontrándose que en ambos municipios existen varias similitudes que contribuyen de manera importante en el proceso emprendedor, pero se necesita intensificar algunas acciones que Fomenten una Mentalidad Emprendedora y se concluye que las propuestas realizadas podrían fomentar la cultura Emprendedora existente, pero se requiere de la participación de todos los actores involucrados en el fenómeno emprendedor

<sup>1</sup> Dr. en Administración Pública, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla BUAP, México, [alfredo.perez@correo.buap.mx](mailto:alfredo.perez@correo.buap.mx), <https://orcid.org/0000-0001-8766-5766>

<sup>2</sup> Dr. en Administración Pública, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla BUAP, México, [admon\\_fabuap\\_at@yahoo.com.mx](mailto:admon_fabuap_at@yahoo.com.mx), <https://orcid.org/0000-0003-3802-0501>

<sup>3</sup> Dr. en Administración Pública, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla BUAP, México, [pepejac52@hotmail.com](mailto:pepejac52@hotmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-8682-366X>

**Palabras Clave:** Fenómeno Emprendedor, Mentalidad Emprendedora, Motivación

### **Abstract**

The present research work Its main purpose is to make some proposals to strengthen the entrepreneurial culture in the municipalities of Puebla and Tlaxcala in Mexico, considering the results of the application of an instrument to entrepreneurs, which for this particular case was a survey with nine statements, seeking to identify entrepreneurs' perception of whether the analyzed aspects are met, finding that in both municipalities there are several similarities that contribute in an important way in the entrepreneurial process, but it is necessary to intensify some actions that Foster an Entrepreneurial Mindset and it is concluded that the proposals made could improve the existing Entrepreneurial culture, but it requires the participation of all the actors involved in the entrepreneurial phenomenon.

**Keywords:** Entrepreneurial Phenomenon, Entrepreneurial Mentality, Motivation

### **Introducción**

Dentro de las diversas sociedades existentes en este planeta, las personas se comportan de acuerdo con los valores y creencias que se tienen establecidas y a eso se le denomina cultura y la misma se adquiere a través de diversos medios como lo son la familia, la escuela, el trabajo y de las diferentes interacciones con los integrantes de la sociedad.

Si esto ocurre con las personas, también se presenta en los negocios, pero sobre todo en la creación de nuevas empresas, ya que las creencias y valores adquiridos, determinan el actuar de los emprendedores cuando crean una nueva unidad productiva, y seguramente no serán las mismas condiciones culturales si se decide emprender en Japón, en Estados

Unidos o México, porque la mentalidad ya formada en los emprendedores visualizan de manera diferente la creación y administración de las nuevas empresas.

El tema se vuelve todavía más complejo, cuando esas empresas de nueva creación o ya existentes deciden realizar transacciones comerciales con otros países que por ende tienen otros valores culturales y si no se conocen seguramente no se garantizarán relaciones comerciales duraderas.

Por lo antes expuesto resulta esencial conocer algunos aspectos culturales que influyen en el proceso de la creación de empresas, en los municipios de Puebla y Tlaxcala en México, porque ello permitirá realizar propuestas que permitan fomentar y fortalecer una cultura emprendedora que

permita abatir problemas tan fuertes en México, como lo son las altas tasas de Mortalidad en las empresas y los altos índices de informalidad, que tanto daño le causan a los empresarios que sí asumen sus responsabilidades fiscales y en términos generales a la economía de una nación.

Para el presente trabajo de investigación se presentará el Marco Teórico, los Materiales y Métodos utilizados, los resultados obtenidos del instrumento, las propuestas realizadas y las conclusiones generadas del trabajo de investigación. A continuación, se presentan algunos aspectos teóricos que forman la base de este trabajo.

### **Marco Teórico**

El emprendimiento es un concepto muy utilizado en la actualidad y puede definirse, dentro de las múltiples acepciones que existen del mismo, como el desarrollo de un proyecto que persigue un determinado fin económico, político o social y que posee ciertas características, además tiene una cuota de incertidumbre y de innovación. (Formichella, 2004)

Un emprendimiento es realizado por una persona a la que se le denomina emprendedor, dicho concepto proviene del francés entrepreneur que significa pionero, que a su vez viene del latín *imprendere* que significa cometer, que aparece a principios del siglo XVI, es utilizada inicialmente para referirse a esos aventureros que, como Colón, iban al Nuevo Mundo sin saber con certeza qué esperaban encontrar. Posteriormente se fue utilizando para identificar a quien comenzaba una empresa y el término fue ligado a

empresarios innovadores. (Fundación Acción contra el Hambre, 2013)

Por tanto, el comportamiento del emprendedor responde a una interacción directa con su entorno, y al constante esfuerzo por mantener la supervivencia de la especie humana, que le permite guiar la orientación cognoscitiva y generación de ideas a la satisfacción de necesidades básicas que evolucionan junto con el individuo, dando generando la creación de empresas e iniciativas productivas de todo tipo, siendo esto parte del proceso natural de la vida del hombre en toda su historia (Marulanda, et al. 2009)

El proceso de creación de nuevas empresas y formación de empresarios es el resultado de la interacción de distintos factores: ya sea situacionales, sociales, psicológicos, culturales, económicos, etc.; y cada elemento ocurre en un espacio físico y de tiempo determinado que impacta sobre los agentes, cuyas percepciones y acciones están condicionadas por sus experiencias y herencias culturales y sociales. (Proaño, 2014)

Es por esta razón que uno de los factores más importantes que se encuentra implícito en el desarrollo del emprendimiento es la motivación.

**Motivación en el emprendimiento.** Se puede decir que el factor más importante en el emprendimiento es la motivación. Esta se compone de tres componentes, los cuales, en interacción mutua y con el medio ambiente, posibilitan la activación y dirección de la conducta motivada, a saber: a) el componente biológico fundamentado en el

hecho de que la conducta, en parte, depende de la estructura genética del sujeto; b) el componente de aprendizaje o motivos adquiridos, como el logro y el poder; y c) el componente cognitivo relacionado con los procesos de conocimiento.

De igual forma, la percepción, bien sea consciente o no consciente, es una variable imprescindible para que ocurra el proceso motivacional. (Marulanda & Morales, 2016)

Desde el enfoque psicológico el emprendedor se motiva a través de la satisfacción de sus necesidades, ya que el ser humano tiene como obligación en su interior buscar herramientas para sobrevivir y ser reconocido en la sociedad, por lo tanto el emprendedor refiere a una persona que tiene una necesidad, por ejemplo: desarrollarse profesionalmente, ayudar a la sociedad, o satisfacer sus expectativas económicas; de esta manera, dicha necesidad impulsa a esa persona con características especiales como liderazgo, creatividad, valores y entusiasmo, para que le permita lograr su objetivo. (Girón & Orrego, 2010)

Como se aprecia, los emprendedores requieren de un conjunto de características que le permitan visualizar, concretar y poner en marcha un emprendimiento empresarial, por ello, se hablará a continuación sobre las mismas.

**Características del emprendedor.** El emprendedor dispone de una serie de características que van ligadas a la personalidad. A partir del surgimiento de las nuevas corrientes del pensamiento, existe una visión más amplia del

emprendedor, la cual contempla el ecosistema, el entorno, el contexto y su comportamiento. (Guerra, 2012)

Algunas de las características que definen al emprendedor son las siguientes:

1. Tiene claro cuál es su objetivo (lo visualiza y se enfoca en él) y hasta dónde quiere llegar.
2. Sabe planificarse y organizarse, controlando el tiempo del que dispone.
3. Aprende constantemente.
4. Colaborador y capaz de trabajar en equipo.
5. Con madera de líder.
6. Sociable, desinteresado y generoso, que se relaciona y que participa en redes sociales, de apoyo o de contacto.
7. Se hace notar.
8. Asume sus errores y que aun siendo consciente de sus limitaciones y está en disposición de aprender.
9. Considera el fracaso como un factor de aprendizaje.
10. Capaz de adaptarse a los cambios que se presentan.

Todo lo anterior, son algunos aspectos que caracterizan a los emprendedores, las variaciones de clasificación y de conceptualización pueden ser amplias y para este trabajo se presenta las que se consideran más representativas, sin embargo, la cultura emprendedora influye en el actuar del emprendedor y es por ello, que es importante conocer el concepto y cómo se estructura.

**Cultura Emprendedora.** La cultura se enfoca en un número de niveles por los que se experimenta durante la existencia de los individuos, dichos niveles van relacionándose entre sí, estos se encuentran en el medio ambiente. (Ramírez, et al, 2013) La cultura es un fenómeno invisible e inconsciente y que constituyen a las instituciones, a las prácticas laborales y a las organizaciones profesionales y de negocios de una sociedad.

Entre los niveles ya mencionados se encuentra en primera instancia el contexto, es decir, el medio, después la cultura general o universal, esta proviene de las prácticas usuales de la vida cotidiana, la cultura nacional se refiere a la identidad que se obtiene por una nacionalización, más adelante comienzan las que están relacionadas con el ambiente empresarial, tal como se muestra a continuación.

La cultura emprendedora incluye el estudio de las fuentes de oportunidades, los procesos de descubrimiento, evaluación y explotación de estas mismas, y las personas que las descubren, evalúan e innovan. (Hernández & Arano, 2015). Además, busca el desarrollo humano del individuo y de la comunidad propiciando comportamientos benéficos para la mejora personal, profesional y a su vez del empleo y el desarrollo socioeconómico.

Para el diagnóstico de la cultura emprendedora se identifican distintos componentes que son mencionados a continuación:

**Espíritu emprendedor:** Se refiere a la forma de pensar, razonar y actuar vinculada y suscitada por la búsqueda y la

persecución de una oportunidad. (Alemany, et al, 2011) Siete dimensiones del espíritu emprendedor son ampliamente reconocidos: la autoconfianza, el comportamiento innovador, la motivación de logro, la autoeficacia emocional, el liderazgo, la proactividad y la tolerancia a la incertidumbre. (Ornelas, et al, 2015)

· **Consideración de Riesgo:** Está definida como la orientación del individuo a asumir retos en su proceso de decisión y es medida por el nivel de incertidumbre percibido. (Contento, 2015)

· **Creatividad e innovación:** El proceso creativo y la innovación consiste en la unión de muchas ideas y en la colaboración de personas con diferentes conocimientos que tienen una gran influencia en todas las fases que hacen que la idea inicial tome forma dando lugar a nuevos productos, procesos o servicios (Flores, 2015)

· **Generación de valor:** Les permite elaborar los medios adecuados para identificar expectativas latentes o tácitas de sus clientes actuales o potenciales y transformarlas en productos, bienes o servicios con un alto contenido en calidad y precio competitivo, de esta manera agregan valor a su producto y reconocimiento del mercado. (Molina Sánchez|, López Salazar, & Contreras Soto, 2014)

· **Proactividad:** Desarrollar una conducta proactiva ayuda a afrontar problemas, prever consecuencias y orientarse a la innovación, de manera que pueda mejorar el perfil de competencias de cara a los retos que plantean los nuevos yacimientos de empleo. (Parra, 2004)

· **Búsqueda de información:** Es la capacidad de encontrar y analizar distintas fuentes y datos para recopilar la información requerida y dar solución a un problema o situación.

Sin duda alguna, todos los elementos mencionados anteriormente reflejan el perfil ideal de un emprendedor y lamentablemente esta cultura emprendedora no siempre existe en quienes desean crear una empresa, debido a que los factores sociales, económicos y políticos de las naciones latinoamericanas no permite que esto se fomente y fortalezca como una alternativa detonadora en el desarrollo económico de las personas y de los países.

Como ejemplo, se presenta la situación de Japón que, como país, ha generado un ecosistema emprendedor y empresarial que les permite ser una nación económicamente fuerte. A continuación, se presenta como esta potencia japonesa gracias a su cultura ha podido ser un referente a nivel mundial de altos niveles de producción y competitividad.

**Japón y su Cultura Emprendedora.** En la actualidad, a pesar del estancamiento económico de Japón en los últimos veinte años, es una de las grandes potencias de la economía mundial. En años recientes esta experiencia de Japón ha sido de interés para muchos países en desarrollo, en particular para los que están enfrentándose a dificultades causadas por la reformas económicas y políticas basadas en el “Consenso de Washington” y que buscan esforzarse para lograr un crecimiento

económico con dinamismo y equidad. (Restrepo, 2017)

En la organización industrial de este país existe una “estructura dual”, es decir, la división en tres “grandes empresas” y “pequeñas y medianas empresas”. Muchas pequeñas fabricantes son típicamente “filiales” de grandes empresas, y trabajan como subcontratistas. Tradicionalmente se considera que las pequeñas empresas emplean a trabajadores temporales o de temporada con baja técnica, les pagan bajo sueldo y ofrecen escasos beneficios. Sin embargo, a pesar de esto se considera que la calidad de los trabajadores de pequeñas empresas es mucho mayor. (Nishijima, 2009)

Por estas razones, saber las características de estos trabajadores, y como es que influyen en el éxito del desarrollo de un proyecto, es de suma importancia, así mismo conocer el origen de tales conocimientos y si realmente existen filosofías que deben ser cumplidas por los trabajadores.

Algunas características que se identifican en la cultura nipona son:

- Orden y limpieza
- Disciplina
- Estandarización
- Puntualidad
- Visión

En Japón, las filosofías de trabajo son sumamente importantes para realizar con éxito cualquier actividad, de esta manera se hacen cumplir los objetivos y metas establecidas.

Un ejemplo de esto es la filosofía de Kaizen, la cual es la más popular, resulta muy interesante esta perspectiva motivadora del trabajo, que anima a los empleados a hacer su contribución personal llevando a cabo tareas que afectan positivamente al bienestar de los demás.

La filosofía del bien ser, bien hacer, bien estar y bien tener; se trata de una filosofía de trabajo que trata de mostrar el camino para que un profesional o una empresa alcancen el éxito y el beneficio material, el primer paso es el “bien ser”, actuar con honestidad y sinceridad, el siguiente es el “bien hacer”, desempeñar el trabajo de forma correcta, si se cumplen estos dos pasos se puede llegar a la autorrealización, es decir, el “bien estar”, una vez hayamos cumplido todos los requisitos llegará la recompensa económica, se refiere al “bien tener”. (Merche Aranda, 2018)

Como se observa la cultura es un aspecto fundamental para el desarrollo de cualquier nación, y en el ámbito empresarial influye de manera importante en el actuar de los emprendedores y es por ello importante que todos los actores que intervienen en este proceso (gobiernos, universidades, empresarios y sociedad) contribuyen con su quehacer cotidiano a promover e incrementar una cultura emprendedora que permita el mejoramiento económico y social de las naciones.

En el siguiente apartado se presentan los aspectos de la Metodología utilizada para el presente trabajo de investigación.

## Materiales y Métodos

Para esta indagación se determinó como objeto de estudio a empresarios de tamaño micro y pequeño, establecidos en los municipios de Puebla y Tlaxcala, considerando todos los giros y determinando un total de 366 encuestas en cada ubicación geográfica.

Se utilizó un instrumento que consistió en una encuesta con nueve afirmaciones con escala de Likert con 5 valores que iban del 1 al 5, representando el 1 poco cumplimiento y el 5 máximo cumplimiento y que para su análisis se determinó el porcentaje de cumplimiento de cada uno de los aspectos analizados para identificar qué tanto se cuenta con una Cultura Emprendedora.

En la siguiente parte de este documento se presentan los principales resultados después de haber aplicado la encuesta.

## Resultados

Primero se presentarán algunos aspectos generales de los encuestados que permita identificar las principales características.

Tabla No. 1 Edad de los Encuestados

Rango Edad	Tlaxcala	Puebla
18-27	13.00%	9.00%
28-37	20.00%	21.00%
38-47	41.00%	38.00%
48-57	17.00%	23.00%
58-67	4.00%	6.00%
68-77	3.00%	2.00%
78-87	2.00%	1.00%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Encuesta

Como se observa el rango de Edad más representativo de es de las edades del 38 a 47 años en ambos Municipios, seguido de la edad de 28 a 37 años por lo que se considera que la edad con más actividad emprendedora es de los 28 a los 47 años.

Tabla No.2 Nivel Académico de los Encuestados

Nivel Académico	Tlaxcala	Puebla
Educación Básica	14%	15.00%
Educación Media Superior	27%	41.00%
Educación Superior	41%	35.00%
Posgrado	18%	9.00%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Encuesta

En esta parte se encontró que en Tlaxcala el nivel académico es más alto debido a que se tiene un porcentaje más alto en estudios de nivel superior y en el caso de Puebla el mayor porcentaje es en los estudios de nivel medio superior, sin embargo, esto refleja que tienen estudios, pero no necesariamente en la administración de empresas.

Tabla No.3 Genero de los Encuestados

Género	Tlaxcala	Puebla
Hombres	52%	58%
Mujeres	48%	42%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Encuesta

Para esta parte se encontró que en ambos municipios el mayor porcentaje de emprendedores es del género masculino, sin embargo, la participación de las mujeres en el ámbito empresarial, así como en más actividades, cada vez es mayor, por lo que se debe dar importancia a impulsar a este género.

En esta parte se determinó que en ambos Municipios el giro más representativo es el comercial y en menor

medida es el de transformación, lo que representa una característica muy particular de estos estados de la República Mexicana.

Tabla No.4 Giro de las Empresas

Giro	Tlaxcala	Puebla
Comercial	51%	53%
Transformación	17%	11%
Servicios	32%	36%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Encuesta

A continuación, se presentan los resultados obtenidos para la presente investigación, una vez que se dieron a conocer a los encuestados las nueve afirmaciones vinculadas con la cultura emprendedora, considerando que esta tiene que ver con una variable denominada Fomentar la mentalidad empresarial de acuerdo con lo que dice la (Comisión Europea, 2004), y que se analiza a continuación de acuerdo con lo obtenido en cada municipio objeto de estudio.

Primero que nada se observa que los encuestados ante la afirmación “Percibe buenas oportunidades de iniciar un negocio”, para el caso de Tlaxcala y Puebla, indicaron que así lo consideran tal y como se observa en la tabla, lo que sin duda es un aspecto positivo como parte de la cultura emprendedora, debido a que el ecosistema emprendedor conformado por instancias de gobierno, instituciones educativas, empresarios y sociedad en general han generado un escenario propicio para la creación de nuevas empresas, sin embargo, el porcentaje restante que lo calificó de manera negativa no es menor y sería importante identificar las causas por las cuales lo consideran así.

En segundo lugar, se encontró que en la afirmación “Tiene las habilidades necesarias para iniciar un negocio” se encontró que para el caso del municipio de Tlaxcala el porcentaje fue menor y en el caso de Puebla el porcentaje fue mayor, lo que refleja que para el primer municipio sería importante intensificar estrategias

para otorgar las habilidades necesarias para administrar una empresa y para el caso de Puebla habría que reforzar temas específicos, porque sin duda las personas deben de estar en un proceso de aprendizaje continuo.

Tabla No.5 Porcentaje de percepción de los encuestados hacia la cultura emprendedora

Afirmación	% de cumplimiento	
	Tlaxcala	Puebla
Percibe buenas oportunidades de iniciar un negocio	65.95%	67.50%
Tiene las habilidades necesarias para iniciar un negocio	52.91%	75.14%
Tiene planes para iniciar un negocio en los próximos tres años	63.24%	57.57%
Se decide emprender por necesidad y aprovechar una oportunidad	56.22%	52.09%
Existe algún antecedente empresarial en su familia	63.24%	64.80%
La idea de la empresa fue propia	65.81%	67.23%
El fracaso es un aspecto negativo en el ámbito empresarial	52.91%	57.57%
Anteriormente, ha fracasado en el ámbito empresarial	57.30%	58.31%
Cuenta con algún Tipo de Financiamiento	51.55%	52.84%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Encuesta

Para el tercer punto, se identificó que para esta aseveración “Tiene planes para iniciar un negocio en los próximos tres años” en Tlaxcala tuvo un porcentaje mayor que en el municipio de Puebla respondieron positivamente, sin embargo, en el municipio de Tlaxcala se percibe ligeramente un porcentaje mayor y sin duda este es un aspecto nuevamente

positivo, porque los emprendedores siempre buscan tener otras opciones y no depender de un solo ingreso y por ello andan en búsqueda de nuevas oportunidades de negocios.

En la cuarta afirmación “Se decide emprender por necesidad y aprovechar una oportunidad” se encontró que el porcentaje fue mayor en Tlaxcala y menor en el

municipio de Puebla, lo que evidencia que más del 50% en estos municipios consideran ambos tipos de motivación como razones para emprender, aspectos que son evidentes cuando el emprendedor decide crear una empresa, debido a que no tiene una fuente de ingresos (necesidad) o cuando si tiene una fuente de ingresos y percibe una nueva opción de negocio (oportunidad) para ambos casos las motivaciones pueden ser diferentes de acuerdo a las características y condiciones de cada emprendedor.

Para la aseveración número cinco, “Existe algún antecedente empresarial en su familia” se refleja que en Tlaxcala se obtuvo un porcentaje ligeramente menor en relación al porcentaje en Puebla, pero reflejan que los antecedentes familiares son fundamentales para la creación de nuevas empresas y sin duda esto forma parte de la cultura emprendedora y a pesar de que en el municipio de Puebla el porcentaje es un poco mayor para ambos municipios es un aspecto positivo que influye dentro del ecosistema emprendedor.

Para la afirmación número seis, “La idea de la empresa fue propia” se muestra un porcentaje mayor en Tlaxcala y un tanto menor en Puebla, muestra que los emprendedores tuvieron una idea que buscaba resolver a través de un producto o servicio, alguna necesidad o problemática, característica preponderante de los emprendedores cuando deciden crear una empresa, debido a que el proceso emprendedor inicia cuando se identifica una idea de negocio que puede ser viable.

En cuanto la aseveración siete “El fracaso es un aspecto negativo en el ámbito empresarial”, los porcentajes son muy parecidos en Tlaxcala y en Puebla, evidencia un tema preocupante toda vez que en ambos municipios consideran al fracaso como un aspecto desfavorable y sin duda de acuerdo a que afirman algunos autores se debe de percibir como una oportunidad de aprendizaje, debido a que se considera que de las malas experiencias se puede aprender para mejorar en los futuros proyectos empresariales.

En la penúltima afirmación, es decir, el número 8, “Anteriormente, ha fracasado en el ámbito empresarial” existe un porcentaje menor en Tlaxcala y mayor en Puebla, refleja que los emprendedores han conocido el fracaso, lo que se considera un aspecto positivo, toda vez que los emprendedores que a pesar de fracasar deciden volver a emprender, muestra una de las características fundamentales que debe de tener cualquier emprendedor y que es no temerle al fracaso.

Por último, la aseveración número nueve, “Cuenta con algún Tipo de Financiamiento”, se observan porcentajes similares en Puebla Tlaxcala, muestra la existencia de algún tipo de financiamiento, de acuerdo a la percepción de los encuestados, mostrando con ello que si han recurrido a este tipo de acceso a recursos económicos, pero no son necesariamente de alguna institución bancaria o de gobierno, en la mayoría de los casos son prestamos de familiares o amigos, que no cobran intereses o son más flexibles con los periodos de pagos. Lo anterior refleja la importancia del financiamiento cuando el emprendedor no

tiene todos los recursos para iniciar una empresa.

Como se observa en el análisis, se perciben indicios de una cultura emprendedora existente en ambos municipios, percibiendo en menor o mayor escala la existencia de aspectos más sobresalientes en algunos de los municipios, sin embargo, es necesario fortalecer e impulsar una cultura emprendedora que permita a las empresas ser más productivas y competitivas

### **Propuestas**

A partir de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas en los Municipios de Puebla y Tlaxcala, se realizan las siguientes propuestas con el propósito de incrementar una Cultura Emprendedora, no solamente en los municipios ya referidos si no en todo el país.

Adicionalmente se dirá que también las propuestas deben considerar el marco contextual que actualmente en México se enfrenta a un tema del envejecimiento de la población, si se revisan las edades de los encuestados se observa que la mayor población emprendedora va de los 28 a 47 años y esto agravará las actividades empresariales con el tiempo, si se considera que una de las mega tendencias a nivel mundial es el envejecimiento de la población y por ende de los emprendedores. Dicho esto, es un tema preocupante y por ello, se deben generar y mantener estrategias que impulsen el espíritu empresarial, destacando que, si no se lleva a cabo, se sumará un desequilibrio al carecer de unidades económicas dentro del país.

Otro tema tiene que ver con las cargas administrativas y nominativas (requisitos fiscales) se consideran con mayor complejidad a las Pymes. En consecuencia, se puede afirmar que es una característica importante donde se puede cambiar la perspectiva del emprendedor al decidir si crea una empresa o no por todos los trámites y pagos de impuestos a realizar.

Para enfrentar la problemática actual, es necesario crear relaciones y permitir organizar la afiliación a cámaras empresariales que apoyen las necesidades reales de las empresas y que se conviertan en un verdadero interlocutor con los demás actores del ecosistema emprendedor.

Dicho lo anterior se presentan las propuestas para fomentar y generar una verdadera cultura emprendedora.

#### ***a) Incentivar la Cultura Emprendedora a través de la formación***

Un factor fundamental para generar y fomentar una Cultura Emprendedora es la formación de los emprendedores, buscando modificar la mentalidad empresarial sobre todo en las nuevas generaciones y la mejor vía para alcanzar este objetivo es la educación (Formal y No Formal) para propiciar un espíritu emprendedor, buscando que se implemente en todos los niveles educativos, reflejado en programas escolares con el apoyo de diversos actores como empresarios, académicos universitarios expertos en el tema y de personal de las diversas instancias de gobierno que a través de su experiencia, sean capaces de transmitir, esta visión de tipo empresarial y que permitirá que las

nuevas empresas y las ya existentes sobrevivan más tiempo.

### ***b) Persuadir a las personas a ser empresarios***

Adicionalmente una propuesta estratégica es animar a las personas a convertirse en empresarios, actualmente muy pocos le dan el debido valor a las personas que han decidido ser dueños de una organización productiva, debido a que la imagen que se muestra es la de personas que se enriquecen con sus empresas, sin embargo, no se valora el esfuerzo que realizan por generar empleos y sacar adelante su proyecto, además un empresario no cuenta en la mayoría de los casos con seguridad social y sin embargo, está dispuesto a continuar, por ello es importante revalorizar el significado de ser empresario y buscar que más personas, vean la actividad empresarial como una opción de carrera, que como en cualquier actividad tiene sus altibajos, pero sin duda, contribuirán al desarrollo de su comunidad y de su país.

### ***c) Reconsiderar el Fracaso como opción de Aprendizaje***

En muchas de las ocasiones a las personas desde pequeños se les estimula para alcanzar sus objetivos, motivándolos siempre a lograr sus sueños, sin explicarles, que parte del proceso para lograrlo, es fracasar y al no tener esta información, cuando se presentan los tropiezos las personas se decepcionan, por ello es importante darle una connotación positiva al fracaso, toda vez que esto permite identificar los errores cometidos y se vuelve un aprendizaje para no volverlo a repetir y es por ello, que debe apreciarse

como un esquema positivo y esta sin duda representa una característica muy clara de los emprendedores.

### ***d) Generar esquemas normativos favorables para la creación de empresas***

Cuando los emprendedores deciden crear una empresa, lamentablemente se encuentran con demasiados tramites y con un tiempo de repuesta demasiado lentos, esto desmotiva a lo potenciales empresarios y provoca que ya no quieren emprender o si lo hacen, optan por la informalidad, por ello resulta fundamental, que los diferentes órdenes de gobierno del País, generen esquemas de apertura mucho más flexibles y rápidos para que se generen condiciones favorables cuando se decida iniciar una nueva empresa,.

### ***e) Promover esquemas Fiscales atractivos para crear empresas***

Establecer regímenes fiscales atractivos para los emprendedores, abatirían uno de los problemas más fuertes que se tienen en el país y que es la informalidad que propicia la evasión de impuestos. Por ejemplo, el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF) que actualmente existe en México, permite que las personas se den de alta y vayan pagando impuestos de forma paulatina hasta llegar al pago del 100% de los impuestos después de diez años, lamentablemente no todos conocen este esquema y prefieren trabajar en la clandestinidad, si el gobierno se preocupará por este tema debiera fortalecer la transmisión de este tipo de información y generar las condiciones

para que los emprendedores registren sus empresas a la Autoridad Fiscal.

#### ***f) Fortalecer el esquema de Empresa Familiar***

Lamentablemente una problemática relevante de las micros y pequeñas empresas es que la gran mayoría son empresas familiares y no consideran que al presentarse un momento de transición, no se ha preparado a la generación siguiente para recibir y administrarla adecuadamente, toda vez que no se ha inculcado un tema de gobierno corporativo que facilite la administración y la toma de decisiones en beneficio de la organización y de la familia, es importante conocer cómo funciona este tipo de empresas y como garantizar su supervivencia al presentarse un momento de transición generacional.

#### ***g) Revisar la generación de regímenes de seguridad social para empresarios***

En la actualidad se observa que existe un temor por convertirse en empresario por no tener alguna afiliación de seguridad social. Los diferentes órdenes de gobierno deben propiciar su acceso a este tipo de beneficio médico, debido a que una enfermedad o un accidente puede acabar en un instante con toda una historia exitosa de emprendimiento y se requiere que los que emprenden se sientan respaldados en ese sentido y no vean como única opción para esta parte, el tener que buscar un empleo.

#### ***h) Esquemas de Financiamiento para crear y fortalecer empresas***

Una de las grandes limitantes para la generación de nuevas empresas es el acceso a créditos flexibles y baratos, lo que propicia que los emprendedores decidan no emprender. Se requiere establecer esquemas de Educación Financiera que permita a los nuevos empresarios comprender la importancia del ahorro y como esto puede generar las condiciones para obtener préstamos y sobre todo garantizar que la operación de la empresa permita generar los pagos necesarios. Lo anterior refleja que no solo es necesario generar el financiamiento, si no, generar una cultura financiera que permita el éxito empresarial.

### **Conclusiones**

Como se observa la Cultura Emprendedora es un aspecto fundamental para la generación de nuevas empresas y fortalecer las ya existentes, como se evidencio en los resultados de la encuesta, existe varios aspectos que contribuyen a cimentar las bases de un nuevo perfil empresarial en los Municipios de Puebla y Tlaxcala.

Se determinó que la mayoría de los emprendedores considera que existen condiciones para la creación de nuevas empresas, que, si están pensando en crear una nueva empresa en los próximos tres años, que existen antecedentes familiares que si propician la creación de una nueva organización y que de alguna manera cuentan con un tipo de financiamiento.

El presente trabajo de investigación ha generado algunas propuestas que pueden ser consideradas para generar una Cultura Emprendedora, no solo en los Municipios encuestados si no en el resto

del país, sin embargo, se requiere de la intervención decidida de todos los actores involucrados en el ecosistema emprendedor, es importante, conocer las condiciones actuales de los emprendedores y buscar los esquemas adecuados para garantizar la permanencia de las empresas en el tiempo y estimular a que nuevas personas decidan emprender y lo consideren como una opción de carrera.

Por lo antes expuesto se considera que se deja un antecedente importante para la contribución a futuras investigaciones sobre el tema, debido a que cada municipio, cada estado y cada país tienen particularidades que las diferencian, por ello resulta importante indagar sobre el tema y valorar si se las propuestas realizadas se cumplen o no dependiendo del contexto en el que se desarrollan.

## Referencias

Aleman, L., Álvarez, C., Planellas, M., & Urbano, D. (2011). Libro blanco de la iniciativa emprendedora. Barcelona: FPDGi.

Carlos Ornelas, C., Contreras González, L. E., Silva Olvera, M. d., & Liquidano Rodríguez, M. d. (2015). El espíritu emprendedor y un factor que influencia su desarrollo temprano. *Conciencia Tecnológica*, 46-51.

Contento, A. M. (2015). *bdigital*. Obtenido de <http://bdigital.unal.edu.co/51167/1/1097397327.2015.pdf>

Flores, A. M. (Junio de 2015). Creatividad, motivación y emprendimiento dentro de las empresas.

Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/5833/retrieve>

Formichella, M. M. (Enero de 2004). Municipios. Obtenido de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>

Fundación Acción contra el Hambre. (2013). *Acción contra el hambre*. Obtenido de [https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/u.d.1\\_la\\_persona\\_emprendedora.pdf](https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/u.d.1_la_persona_emprendedora.pdf)

Girón Junco, R. E., & Orrego Carvajal, P. X. (2010). *Repository.lasalle*. Obtenido de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3412/T11.11%20G444m.pdf;jsessionid=38386CF2F1463D33D574204865621C45?sequence=1>

Guerra, C. E. (2012). Una investigación en emprendimiento. *Económicas CUC*, 191-204.

Hernández Rodríguez, C., & Arano Chávez, R. M. (2015). El desarrollo de la cultura emprendedora en estudiantes universitarios para el fortalecimiento de la visión empresarial. *Ciencia Administrativa*, 28-37.

Marulanda Montoya, J. A., Correa Calle, G., & Mejía Mejía, L. F. (2009). *Emprendimiento: visiones desde las teorías del comportamiento humano*. EAN, 153-168.

Marulanda Valencia, F. Á., & Morales Guardón, S. T. (2016). Entorno y motivaciones para emprender. *Revista EAN*, 12-28.

Merche Aranda. (4 de Octubre de 2018). EAE Business School. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/5-filosofias-del-trabajo-tipicas-de-japon/>

Molina Sánchez|, R., López Salazar, A., & Contreras Soto, R. (2014). El emprendimiento y crecimiento de las pymes. *Acta Universitaria*, 59-72.

Nishijima, S. (2009). Desarrollo económica y política industrial de Japón. *RIEB*, 1-18.

Parra, A. A. (2004). La conducta proactiva de los emprendedores. *Portularia*, 493-498.

Proaño, L. F. (2014). La cultura del emprendimiento y su formación. *Alternativas*, 46-50.

Ramírez Calvillo, R., Ramírez Berumen, I. E., & Acero Soto, I. O. (2013). La cultura emprendedora y los proyectos financiados con remesas en Zacatecas. *Ciencias Administrativas*, 1-18.

Restrepo, F. C. (2017). Desarrollo económico de Japón. *Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 57-73.



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)  
ISSN: 2346-3910 en línea  
[revistageon@unillanos.edu.co](mailto:revistageon@unillanos.edu.co)  
Universidad de los Llanos  
Colombia

Almánzar Fortuna, Ricardo Joel<sup>1</sup>.  
**Estudio de caso para el desarrollo e implementación  
de un sistema de la gestión ambiental**

Revista GEON, Vol. 6, No. 2, 2019  
Pág. 52-62

Disponibile en: <https://doi.org/10.22579/23463910.174>

<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0003-2353-397X>

Esta publicación  
se encuentra bajo  
licencia: Creative  
Commons  
Reconocimiento-  
NoComercial-  
SinObraDerivada  
4.0 Internacional



RevistaGEON



“

**La gestión medio ambiental sienta  
un precedente en el municipio y la  
región, por lo que desprende  
valiosas oportunidades futuras de  
crecimiento, aporta además una  
visión de sostenibilidad y  
crecimiento**”

”

Almánzar Fortuna, R. [2019]. Estudio de caso para el desarrollo e implementación de un sistema de la gestión ambiental.

<http://revistageon.unillanos.edu.co>



# Estudio de caso para el desarrollo e implementación de un sistema de la gestión ambiental

Study case on the development and implementation of a system of environmental management

*Ricardo Joel Almánzar Fortuna<sup>1</sup>*

*Cómo citar este artículo / To reference this article:*

*Almánzar Fortuna, R. (2019). Estudio de caso para el desarrollo e implementación de un sistema de la gestión ambiental. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 6(2), 52-63. Recuperado a partir de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/174>*

## Resumen

Artículo de investigación:

Fecha de recepción:  
2019/05/20

Fecha de aceptación:  
2019/06/30

Esta publicación se encuentra bajo licencia: Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional.



La gestión medio ambiental ha ido cobrando mayor importancia en el entorno empresarial en las dos últimas décadas, fruto del auge de los nuevos esquemas comerciales surgidos a partir de la creciente globalización social, cultural y económica, que se ha dado gracias a la apertura de los mercados impulsada por los múltiples tratados de libre comercio. El entorno competitivo ha evolucionado a un terreno mucho más difícil en el que las empresas cada vez más son conscientes de su rol social y de los aportes que deben realizar con miras a lograr mayores niveles de integración económica, desarrollo y crecimiento. En este ámbito que se ha estudiado el caso del supermercado El Nazareno, situado en Las Matas de Farfán, al sur de la República Dominicana, cuya gestión medio ambiental ha sido objeto de observación y producidos resultados de gran valor e interés común, con el objetivo de desarrollar y trazar las pautas necesarias para desarrollar e implementar un sistema de gestión basado en indicadores para medir el desempeño

<sup>1</sup> Dr. en Ciencias Económico Administrativas, República Dominicana, rj.almanzarf@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2353-397X>

**Palabras Clave:** Crecimiento. Desarrollo. Gestión. Indicadores. Medio ambiente. PYMES. Sostenibilidad.

### **Abstract**

Environmental management has gained greater importance in the business environment in the last two decades. This is a result of the rise of new trade schemes arising from the growing globalization social, cultural and economic that has occurred through the markets opening prompted by many free trade agreements. The competitive environment has evolved into a much more difficult scenario. Is in this scenario, which the companies are increasingly aware of their social role and the contributions they should make with a view to achieving higher levels of economic integration, development, and growth. In this particular field has been studied the case of supermarket El Nazareno, located in Las Matas de Farfán, in the south of the Dominican Republic, whose environmental management has been the object of observation and produced results of great value and common interest. The goal of this study was to determine necessary adjustments to develop and implement an indicators based system to measure environmental management.

**Keywords:** Development. Environment. Growth. Indicators. Management. SMEs. Sustainability

### **Introducción**

El municipio de Las Matas de Farfán en la Provincia San Juan, República Dominicana, es uno de los más grandes en extensión territorial, situado en la región sur, denominada sur profundo por hallarse hacia el suroeste del país, de las partes menos desarrolladas. Con unos 44 mil habitantes, según el último Censo nacional del 2010, el 78% de estos se sitúa en Las Matas y es resto en las zonas rurales.

La economía del municipio se centra en la actividad ganadera, comercio informal de frutas, carnes, vegetales, entre otras actividades menos concurridas como

la venta de derivados de la leche. A esto se suma la actividad financiera formal por medio de las siete instituciones que incluyen bancos, financieras y asociaciones. Existe además tres estaciones de expendio de combustible, una está en renovación hace más de tres años, y cuatro estaciones de expendio de gas. A parte de esto se puede contar los otros tipos de comercio existentes, en donde predominan los colmados (pulperías) en toda la extensión del municipio. En este sector hace cerca de tres años surge el supermercado El Nazareno, con la intención de agrupar todos los productos comestibles y una gran

variedad de productos de primera necesidad y el hogar. Con cerca de 1,000 mt<sup>2</sup> tiene una capacidad instalada actual para unas 500 personas y un flujo diario que sobrepasa las 600.

El ser el único negocio de su tipo le coloca en una situación tanto privilegiada en relación con el público que le visita, pero también delicada por lo que esperan los stakeholders del establecimiento, mencionando además que está ubicado justo en el borde del mercado municipal, en competencia directa con los ofertantes tradicionales.

El problema reside en que Las Matas de Farfán en su carencia de industrias formales no cuenta en la actualidad con ninguna empresa que haya implementado un sistema de gestión ambiental, por lo que existe una oportunidad única que sentaría las bases para un mejor desempeño empresarial y además educar a la población y contribuir con las lecciones aprendidas aportando el conocimiento a las autoridades locales.

El tipo de liderazgo en la empresa, sobre todo en las PYMES determina el curso de las acciones de estas y, para considerar la implementación de un sistema de gestión ambiental, o mínimamente acciones encaminadas a un manejo adecuado del tema, será necesario trabajar para adecuar el liderazgo al tipo de objetivos que se van a perseguir mediante el SGA. Uno u otro tipo de liderazgo por sí solo no es mejor que otro, si no que va a depender del contexto en que se tenga que aplicar, pudiendo ser en muchos casos una síntesis de dos o más liderazgos.

En el caso de estudio, el liderazgo es autocrático en el sentido de que se ejecuta a lo sumo únicamente los procesos operacionales diarios, y, si bien existe cierto grado de supervisión informal, cabe decir que no hay una estructura definida que vaya en busca de gestionar la calidad de dichos procesos y las operaciones, tampoco un esquema motivacional, fuera del pago de horas extras, que no son tal cosa.

### Objetivos

Para el supermercado El Nazareno puede significar una inversión económica que de momento no se vea como una necesidad, sin embargo, es a futuro que debe organizar sus acciones en el tema medio ambiental, entendido esto, puede que la propuesta se estructure para implementar en etapas, empezando por las cuestiones básicas por el momento y completando a través del tiempo, monitoreando el avance.

La limitación principal es que la empresa no tiene una política de gestión medio ambiental, por lo que habría que incorporarla, delimitando acciones básicas en ese sentido. Para lo que se plantearon los objetivos siguientes:

**General.** Establecer acciones encaminadas a adecuar la empresa para la implementación del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) por medio de la declaración de su política ambiental.

**Específicos.** Definir la misión empresarial para establecer los parámetros de calidad de sus productos. Definir la

visión de la empresa para establecer sus objetivos futuros. Establecer los valores a promover por la empresa incorporando el componente ambiental.

### Hipótesis

Para el caso de estudio la construcción de hipótesis juega un papel relevante ya que las mismas constituyen puntos de vista críticos:

La falta de políticas incide en la gestión medio ambiental del supermercado El Nazareno.

La falta de un esqueleto filosófico en la calidad de los servicios y productos ofertados por El Nazareno.

### (i) Organización y métodos

La recolección de datos e información se ha realizado en el estudio de caso por medio del análisis documental en cuanto a lo que tiene que ver con el análisis de la legislación vigente, así como las normativas. Se utilizó la observación directa para indagar los puntos neurálgicos que tiene que ver con la ubicación del establecimiento, la competencia directa, el entorno en donde, la interacción con sus clientes, pero también el manejo de los desechos y residuos que resultan de las operaciones y procesos operativos cotidianos.

Se utilizó la realización de entrevistas aleatorias e informales al personal que labora en la institución con el método bola de nieve, así como algunos de sus clientes. Un total de doce personas de edades y sexos indistintos formaron el grupo de

entrevistados. El estudio combina herramientas cualitativas para la parte de recopilación de información; mientras que en la parte de la propuesta de implementación de un sistema de indicadores ambientales se apoya en herramientas de medición cuantitativas.

El resultado es una investigación exploratoria, ya que es una problemática no abordada en la zona y no se encontró ninguna evidencia de aproximaciones científicas en aras de explicar y proponer soluciones al fenómeno; además de ser de tipo longitudinal por su medición a todo el trayecto de tiempo en el que ha existido la empresa, hasta el momento de la investigación, año 2016. (Hernández, Fernández y Sampieri, 2010)

### (ii) Resultados

Los retos de la gestión ambiental tienen que ver con tres ámbitos principales como punto de partida y estos son el internacional, nacional y municipal o provincial. Partir de este enfoque permite realizar una observación del contexto en que va a desarrollarse la gestión ambiental, porque la naturaleza de la empresa va encadenada a su entorno, así si se trata de una multinacional deberá conocerse las normativas para poder operar en estos mercados, lo cual es distinta de la legislación y normativa municipal y nacional, dependiendo del país.

En tal sentido, el estudio de caso reveló que los retos principales que debe afrontar la organización son los siguientes:

**La industria:** tiene que ver con el sector en el que se opera y el grado de

especialización que requiera la empresa para subsistir, las políticas gubernamentales que debe obedecer, las normativas y las leyes vigentes, tanto locales como internacionales.

**La competencia:** es decir, evaluar la capacidad de los competidores de adaptarse a las nuevas tendencias y ponerlas en contrapeso con la propia capacidad interna, con lo cual se busca mejorar el tiempo de permanencia de la organización en el mercado, pero además evaluar qué están haciendo las empresas del mismo sector en materia de gestión ambiental y replicar estos esfuerzos.

**Los stakeholders:** que son todos los interesados que debe manejar la organización para la implementación de sus proyectos y que de alguna forma tienen o esperan tener interacción con esta y obtener beneficios, ya sean materiales, sociales, económicos o culturales. Los stakeholders contemplan la gestión interna y externa, pues dentro de la empresa es el primer lugar en donde se debe plantear la necesidad de un SGA, lo cual se logra haciendo propuestas viables a la Dirección General. En su generalidad, evidenciar la necesidad de un SGA es un reto mayor que se divide en partes para su mejor gestión, y tanto a lo interno como lo externo se deberá convencer a la Junta Directiva de la necesidad de que exista, pero también de los beneficios. En tanto que a lo externo se buscará cumplir con los estándares y legislaciones, además de los preceptos de Responsabilidad Social Empresarial, porque no se trata de ganar más, sino de ganar y contribuir a la sostenibilidad.

### **Filosofía y cultura empresarial:**

Para El Nazareno el mayor reto es no tener una estructura organizativa con un esqueleto filosófico que evidencie lo que hace la empresa, porqué lo hace, cómo lo hace y, además, dónde desea estar en el futuro. Si bien esto anterior es a lo interno, a lo externo tiene el gran reto de convencer a los stakeholders de que la empresa es necesaria pero que además es responsable socialmente y que puede aportar valor agregado al municipio.

El caso de estudio tuvo la particularidad de que, al ser una empresa relativamente nueva, no posee ningún tipo de sistema de gestión medio ambiental, por lo tanto, lo que se buscaría sería dar los pasos de lugar para implementar acciones que vayan en ese curso para posteriormente dar paso a la implementación en sí.

Las políticas ambientales son inexistentes en la organización, por lo que se necesitó elaborarlas, declararlas y ejecutarlas, representan el objetivo general de la propuesta.

Los parámetros y/o lineamientos que se buscaría cumplir con la declaración e implementación de las políticas van en el siguiente orden:

### **Ambiental:**

Cumplir con todos los requisitos legales y reglamentos del sector alimenticio

Cumplir con la legislación ambiental contenidos en la Ley 64-00, a partir del artículo 79 que concierne a las normas de gestión ambiental por renglones,

Ahorrar materias primas, reducir desechos y residuos para prevenir la contaminación ambiental

Aportar al embellecimiento, salubridad e higiene del entorno comercial en donde se sitúa la empresa,

Reducir el uso de papel y energía, reciclar y clasificar materiales biodegradables y tóxicos.

Cumplir con lo estipulado en el Reglamento general para establecimiento de parqueos en edificaciones, custodiado por el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, MOPC, dado según Decreto No. 284-91

**Calidad:** Lograr la satisfacción de los clientes en cuanto a las cualidades y cantidades de los productos ofrecidos,

**Optimizar** la estructura de servicios para agilizar los procesos y movilidad de los clientes

**Responsabilidad Social Empresarial:** Identificar y gestionar adecuadamente a todos los stakeholders, manteniendo relaciones cordiales y trabajo mutuo,

Participar de forma activa en el mejoramiento de la calidad de vida, estructura social y cultural de la comunidad,

Promover proyectos de recuperación y mantenimiento de las áreas verdes y el ecosistema local y regional,

Realizar campañas educativas para promover el uso responsable de los recursos medio ambientales.

Así mismo mediante el análisis de los datos obtenidos se determinó la necesidad de realizar acciones inmediatas para encaminar la gestión ambiental por parte de la empresa, las que comprenderían:

Habilitar la infraestructura dentro y fuera de la empresa con zafacones y contenedores para basura y desechos en grandes lotes, con lo que se mejorará la higiene del entorno.

Mejorar la infraestructura del estacionamiento debido a que resulta insuficiente para el flujo vehicular de clientes, contribuyendo con la descongestión vial y disminuyendo la contaminación por ruido y emisiones de CO<sub>2</sub>.

Realizar una campaña de difusión de los valores adoptados por la empresa, tanto a nivel radial como televisivo.

Capacitar a los empleados sobre el uso de los valores de la empresa, su misión y visión.

Proponer la realización de una campaña de limpieza del entorno comercial del centro del municipio en coordinación con el gobierno local e instituciones diversas de la zona comercial.

Otro de los hallazgos interesantes es que la empresa no contempla una misión y visión, tampoco ha adoptado valores que conformen junto a lo anterior su esqueleto filosófico, por lo que se soluciona como necesario integrar en la propuesta estos elementos, los cuales fueron enunciados de la forma siguientes:

**Misión:** “Brindar calidad de atención hacia nuestros clientes ofertando siempre

excelentes productos y mejorando continuamente, siendo una empresa socialmente responsable que cuida el medio ambiente y a su comunidad”

**Visión:** “Ser el supermercado líder en la provincia de San Juan y la región sur de la República Dominicana con la mayor variedad de productos y la mejor atención para nuestros clientes”

**Valores:**

**Integridad:** Hacemos lo que hacemos con un amplio sentido de respeto por el cliente, la comunidad y el medio ambiente.

**Eficiencia:** Somos rápidos, confiables y brindamos las mejores atenciones a nuestros clientes,

**Excelencia:** Nuestros productos y servicios son brindados con los más altos estándares de calidad.

**Trabajo en equipo:** Todo lo que hacemos es un esfuerzo coordinado con el objetivo de garantizar el lograr las metas y satisfacer a nuestros clientes internos y externos.

**(iii) Discusión**

Los resultados del caso de estudio evidencian primero que todo que la empresa no tiene ningún nivel de gestión ambiental propiamente establecido, por lo que se necesita que exista una propuesta para atender este problema central, cuya meta principal es dotar a la empresa de una estructura filosófica que contemple la gestión de la calidad de sus productos y servicios, incorporando el componente ambiental y responsabilidad social.

Tabla 1: Indicadores para medición de gestión ambiental

Indicador	Unidades absolutas	Unidades relativas	Valoración (1-Muy baja 5-Muy alta)	Origen	Método Indicador Relativo
Consumo de agua	m3	m3/Gl	3	Facturas de agua	Gl usados en Limpieza y otros
Consumo de energía	Kwh	Kwh	5	Facturas de luz	Kwh en uso de maquinarias
Cantidad de embalajes usados	Kg	Kg/Yd	4	Listado de materiales para embalaje	Kg en empaque de mercancía y otros
Cantidad de residuos y desechos	Kg	Kg/Ton	5	Compras y gestión de residuos	Kg en manejo de basura y residuos
Emisiones de CO <sup>2</sup>	GL	Kg/GL	4	Compra de combustibles	Gl para generación de energía por planta eléctrica y montacargas

Fuente. El Autor

Para lograr lo anterior es necesario que la empresa se encamine en a incorporar la gestión de calidad mediante la norma ISO 14001, 9000 y 26000, obtener la certificación ISO 14001 en

relación a la gestión ambiental, capacitar a todo el personal de la empresa en servicios de calidad y atención al cliente, comprometer a los stakeholders externos a mantener el cuidado del medio ambiente

en la zona comercial donde se ubica la empresa, incorporar, difundir y educar sobre los valores que adoptará y promoverá la empresa. Estas metas puntuales, se podrá añadir y/o modificar según la necesidad de la empresa y su interacción con los stakeholders para un óptimo desenvolvimiento

Los indicadores de gestión medio ambiental representan una oportunidad para medir el rendimiento y efectividad de los planes y acciones llevados a cabo por la empresa, y se tiene la conciencia de que es posible que su implementación no sea inmediata, sin embargo, se propone empezar con al menos tres o cuatro para dar inicio formalmente a la evaluación del desempeño, pudiendo ser ampliado en un futuro. Siendo un punto de partida los que se agrupan en la tabla 1.

La razón para tener indicadores de gestión ambiental es mantener una recogida de datos de acuerdo con los parámetros que se pretende manejar con el establecimiento de estos, en donde el mayor problema lo representa los residuos y las emisiones de CO<sub>2</sub> puesto que la energía que suple el Estado tiene muchas fallas y el sistema de recogida de basura es deficiente.

Se ha de tener una evaluación trimestral para poder ajustar los niveles de ejecución con la realidad deseada, a la misma vez que se pueda destinar más recursos para garantizar el éxito de las metas planteadas.

Adicional a esto, se debe contratar una firma de auditores externos para fiscalizar el uso de los recursos y la efectividad y eficiencia de la

implementación de las políticas, así como el respeto al esqueleto filosófico de la empresa.

Se establecerá un registro de las actividades realizadas durante cada trimestre y contabilizar las “lecciones aprendidas” del proceso, con lo que se puede generar un documento constitutivo que se llamará “Manual de procedimientos de gestión ambiental” y que contendrá todas las incidencias y las acciones correctivas para optimizar los procesos que tienen que ver con la implementación de los indicadores, la adopción de las normas ISO, así como también la operativa necesaria para llegar a tener un SGA.

Se mantendrá el programa de capacitación para los nuevos y antiguos empleados en materia de servicios de calidad y gestión medio ambiental, además de realizar actividades familiares con los miembros de la empresa para compartir experiencias y fortalecer los lazos afectivos.

Se incluirá un plan de incentivos que contemple oportunidades de crecimiento técnico y académico, así como actividades generadoras de valor y motivacionales, por ejemplo: el mural para el empleado del mes.

En resumen, a todo lo anterior se está en la posición para sostener que los argumentos anteriores validan las hipótesis planteadas al inicio del caso, las cuales fueron descritas en las siguientes situaciones y analizadas:

La falta de políticas incide en la gestión medio ambiental del supermercado El Nazareno. Esta hipótesis

resulta verdadera y su línea de base está sostenida en la emanada propuesta para implementar indicadores de gestión ambiental, políticas propias y obediencia a la legislación y normas contenidas en la Ley 64-00 del Estado dominicano.

La falta de un esqueleto filosófico en la calidad de los servicios y productos ofertados por El Nazareno. Hipótesis que resulta verdadera y da como resultado la inclusión de las políticas de calidad y plan de incentivos planteados en la propuesta a la organización.

Es pertinente mencionar en este episodio de cierre argumental que los datos obtenidos en este y cualquier estudio de caso deben servir para la toma de decisiones, pues esta es la esencia de toda buena gestión gerencial.

### Conclusiones

El Nazareno a pesar de ser una empresa pequeña por su cantidad de empleados y nivel de activos, tiene la gran ventaja de ser único oferente de su tipo, lo que confiere muchas oportunidades de crecimiento.

La responsabilidad social empresarial es uno de los pilares en los que debe sostenerse el crecimiento de la empresa, porque si bien es cierto que es el único ofertante en el municipio, también es cierto que los detractores son más ávidos en sus críticas, mientras que los

promotores esperan mayor nivel de retribución hacia la comunidad, tanto a nivel económico, social como cultural.

La gestión medio ambiental sienta un precedente en el municipio y la región, por lo que desprende valiosas oportunidades futuras de crecimiento, aporta además una visión de sostenibilidad y crecimiento.

La carencia de un esqueleto filosófico es una constante en las pequeñas empresas, sobre todo en República Dominicana, incluso empresas medianas, lo que debería ser preocupación del Estado si se quiere encaminar a la nación hacia un desarrollo y crecimiento sostenible, por lo que es importante que los hallazgos y resultados obtenidos en la implantación del El Nazareno sea una información publicitada que pueda replicarse.

La Provincia de San Juan, específicamente en el municipio de Las Matas de Farfán tiene debilidades enormes en cuanto a la gestión ambiental y el cuidado de los recursos naturales, lo cual es fruto de la baja inversión del Estado para fomentar el desarrollo de la misma acorde con lo llevado a cabo en otras ciudades como la capital y Santiago, por lo que el agenda gubernamental debe enfocarse cada vez más en equilibrar su inversión en infraestructura, educación y otras áreas vitales para lograr encaminarse a la programación de la ONU, agenda 2020.

#### Anexos. 1. Proyectos por dimensión

Área	Proyectos	Plazo
Ambiental	1. Programa de educación y protección del medio ambiente.	1 año
	2. Campaña de uso responsable y ahorro de energía.	3 meses
	3. Incorporación de normas ISO 14001	6 meses

Social	Campaña de educación económica, uso productivo de la energía.	1 mes
	Programa de pasantías para estudiantes de ingeniería y afines.	4 meses
Económico	Establecer una política de incentivos al personal.	1 año
	Incorporación de normas ISO 9000	6 meses
	Incorporación de normas ISO 26000	6 meses

## 2. Cronograma de actividades

Proyectos	Plan de acciones	Seguimiento y Control
1. Educación y protección del medio ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se impartirán charlas sobre el tema.</li> <li>-Se designará el equipo de trabajo.</li> <li>-Seleccionar los lugares a ejecutar.</li> <li>-Se colocarán contenedores e infraestructura para manejo de basura.</li> <li>-Se mejorará la infraestructura para área de estacionamientos.</li> <li>-Extender la campaña en coordinación con el ayuntamiento.</li> </ul>	<p>El comité del proyecto de debe establecer un cronograma para la ejecución, así como un presupuesto.</p> <p>Debe dar informes mensuales sobre el avance del proyecto a los colaboradores y demás involucrados</p> <p>Presupuesto a aprobar.</p>
2. Campaña de uso responsable y ahorro de energía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Campaña televisiva.</li> <li>-Integración de los empleados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Informe mensual del Comité asignado</li> <li>-Reporte de comentarios de la evaluación de satisfacción</li> <li>Presupuesto a aprobar.</li> </ul>
3. Incorporación de normas ISO 14000	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Definir el radio de acción.</li> <li>-Conformación del equipo de auditores internos y externos para adecuar las políticas de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Informe sobre el avance en las empresas dependientes.</li> <li>-Reporte sobre transparencia y control de costos.</li> <li>Presupuesto a someter.</li> </ul>
4. Campaña de educación misión, visión y valores institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Comité de capacitación.</li> <li>-Selección de los temas.</li> <li>-Búsqueda de capacitadores.</li> <li>-Difundir la realización.</li> <li>-Impartir las charlas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Plan de trabajo del Comité.</li> <li>-Presupuesto para ser aceptado.</li> <li>-Formato de evaluación de satisfacción.</li> </ul>
5. Establecer una política de incentivos al personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Evaluación del entorno actual y competencias.</li> <li>-Análisis de las necesidades y presupuesto.</li> <li>-Elaboración el plan de incentivos por puestos y áreas.</li> <li>-Establecer los parámetros a evaluar.</li> <li>-Dar a conocer el plan a los empleados.</li> <li>-Iniciar el plan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Plan de trabajo.</li> <li>-Presupuesto para aprobación.</li> <li>-Entrenar el personal involucrado.</li> <li>-Evaluar mensualmente.</li> <li>-Asignación en base a la productividad.</li> </ul>
<b>Proyectos</b>	<b>Plan de acciones</b>	<b>Seguimiento y Control</b>
6. Incorporación de normas ISO 9000	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Comunicar a los empleados y encargados de áreas.</li> <li>-Definir la jerarquía, dependencia y alcance del equipo, así también sus responsabilidades.</li> <li>-Evaluar las acciones realizadas hasta ahora.</li> <li>-Difundir a los involucrados e integrarlos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Plan de trabajo.</li> <li>-Presupuesto para aprobación.</li> <li>-Evaluar mensualmente.</li> <li>-Encuestar de forma mensual.</li> </ul>
7. Incorporación de normas ISO 26000	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Comunicar a los empleados y encargados de áreas.</li> <li>-Definir la jerarquía, dependencia y alcance del equipo, así también sus responsabilidades.</li> <li>-Evaluar las acciones realizadas hasta ahora.</li> <li>-Difundir a los involucrados e integrarlos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Presupuesto para aprobación.</li> <li>-Evaluar mensualmente.</li> <li>-Encuestar de forma bimensual.</li> </ul>

## Referencias

Hernández, R, Fernández, C. y Sampieri, M. (1997). Metodología de la investigación. Colombia. Editora McGraw-Hill.

Becker, C., Chávez, Patraca, V. (2011). El comercio justo y la responsabilidad social empresarial. Reflexiones desde los sistemas de certificación autónoma, Argumentos (Méx.) vol.24 no.65 México ene./abr. 2011

Comisión Europea. (2002). Libro Verde de la Comisión Europea, España, Editora Estudió-Barcelona.

Guédez, C., Armas, Reyes, R. y Galván L. (2003). Los sistemas de gestión ambiental en la industria petrolera. Revista Interciencia, VOL. 28 N° 9. Recuperado de:  
<http://www.redalyc.org/pdf/339/33908406.pdf>

Instituto Ethos. (sf). Conceptos Básicos e Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial, Traducción Fundación Emprender, España, División Imprenta El Deber, Madrid, 2

Nader, M. y Castro, A. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional – transaccional de Bass. Consejo Nacional de investigaciones científicas y técnicas, Argentina. Revista Universitas Phsyologica, Vol. 6, núm. 3. Recuperado de:  
<http://www.redalyc.org/pdf/647/64760318.pdf>

Poveda, I. (2013). El desarrollo sostenible a nivel empresarial. Revista Ciencia en su PC. Núm. 1\*, enero-marzo. Centro de Información y Gestión Tecnológica de Santiago de Cuba, Cuba.



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)  
ISSN: 2346-3910 en línea  
[revistageon@unillanos.edu.co](mailto:revistageon@unillanos.edu.co)  
Universidad de los Llanos  
Colombia

Riveros Polania, Gustavo<sup>i</sup>; Pedraza, Camilo<sup>ii</sup>; Barrero, Yessica<sup>iii</sup>;  
Aguilar, Ana María<sup>iv</sup>.

**Categorización de los establecimientos según los  
valores agregados percibidos por el consumidor en  
niveles socioeconómicos 3 y 4 en Bogotá, Colombia**

Revista GEON, Vol. 6, No. 2, 2019

Pág. 63-81

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.156>

<sup>i</sup> <https://orcid.org/0000-0002-4781-9836>

<sup>ii</sup> <https://orcid.org/0000-0002-3371-0602>

<sup>iii</sup> <https://orcid.org/0000-0002-6508-1150>

<sup>iv</sup> <https://orcid.org/0000-0002-9747-1655>

Esta publicación  
se encuentra bajo  
licencia: Creative  
Commons  
Reconocimiento-  
NoComercial-  
SinObraDerivada  
4.0 Internacional



RevistaGEON  
[in](#) [twitter](#) [f](#) [youtube](#)

**“ El interés de los consumidores se enfoca en los valores agregados que le ofrecen las diversas superficies ”**

Efficiency Reliability Customer

Riveros Polania, G., Pedraza, C., Barrero, Y., & Aguilar, A. (2019). Categorización de los establecimientos según los valores agregados percibidos por el consumidor en niveles socioeconómicos 3 y 4 en Bogotá, Colombia.

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

# Categorización de establecimientos por los valores agregados percibidos de consumidores de niveles socioeconómicos 3 y 4 en Bogotá, Colombia

Categorization of retail by perceived added values from consumers of socioeconomic levels 3 and 4 in Bogotá, Colombia

*Gustavo Riveros<sup>1</sup>-Camilo Pedraza<sup>2</sup>-Yessica Barrero<sup>3</sup>-Ana María Aguilar<sup>4</sup>*

*Cómo citar este artículo / To reference this article:* Riveros Polanía, G., Pedraza, C., Barrero, Y., & Aguilar, A. (2019). Categorización de los establecimientos según los valores agregados percibidos por el consumidor en niveles socioeconómicos 3 y 4 en Bogotá, Colombia. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 6(2), 63-81. Recuperado a partir de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/156>

## Resumen

Artículo de investigación:

Fecha de recepción:  
2019/05/20

Fecha de aceptación:  
2019/06/30

Esta publicación se encuentra bajo licencia: Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional.



El presente artículo es resultado de un proyecto de investigación, que tuvo como objetivo principal identificar la categorización de los canales de distribución de retail, de acuerdo a los valores agregados percibidos por consumidores de niveles socioeconómicos 3 y 4 de la localidad de Suba, en la ciudad de Bogotá. Se realizó una investigación cualitativa de tipo exploratoria, con la aplicación de muestreo no probabilístico por bola de nieve e instrumentos de recolección de datos mediante entrevistas semiestructuradas y grupos focales, que permitieron la identificación de los valores percibidos por los consumidores frente a los productos y servicios ofrecidos por los establecimientos.

<sup>1</sup> Docente Investigador, Facultad de Mercadeo, Director de Semillero de Investigación en Retail: Gustavo Riveros Polanía, Economista y Administrador de Empresas, Master en Gerencia Estrategia de Mercadeo / Universidad Santo Tomás Bogotá / [gustavoriveros@usantotomas.edu.co](mailto:gustavoriveros@usantotomas.edu.co), <https://orcid.org/0000-0002-4781-9836>

<sup>2</sup> Estudiante de Mercadeo, auxiliar de investigación: Camilo Pedraza, Universidad Santo Tomás / [camilo.pedraza@usantotomas.edu.co](mailto:camilo.pedraza@usantotomas.edu.co), <https://orcid.org/0000-0002-3371-0602>

<sup>3</sup> Estudiante de Mercadeo, auxiliar de investigación: Yessica Barrero, Universidad Santo Tomás / [yessicabarrero@usantotomas.edu.co](mailto:yessicabarrero@usantotomas.edu.co), <https://orcid.org/0000-0002-6508-1150>

<sup>4</sup> Estudiante de Mercadeo, auxiliar de investigación: Ana María Aguilar, Universidad Santo Tomás / [anaaguilar@usantotomas.edu.co](mailto:anaaguilar@usantotomas.edu.co), <https://orcid.org/0000-0002-9747-1655>

Los resultados indicaron que valores como calidad, ubicación, promoción, oferta y servicio, representan mayor importancia en el conocimiento de la clase de establecimiento retail visitado, de tal manera, que los consumidores no identifican una clasificación de los intermediarios y por el contrario, tienen en cuenta los valores mencionados.

**Palabras Clave:** Canales de distribución, valores percibidos, categorización de establecimientos, consumo..

**Código JEL: O540**

### **Abstract**

This article is the result of a research, whose main objective was to identify the category of retail distribution channels, according to the added values perceived by consumers of socioeconomic levels 3 and 4 of Suba District in Bogota. It was carried an exploratory qualitative investigation out, with the application of non-probabilistic snowball sampling and data collection instruments through semi-structured interviews and focus groups, which allowed the identification of perceived values by consumers in front of products and services offered by the establishments.

The results indicated that values such as quality, location, promotion, offer and service, represent greater importance than the knowledge of the kind of retail establishment visited, so that consumers do not identify a classification of intermediaries and, on the contrary, they consider the mentioned values.

**Keywords:** Distribution channels, perceived values, categorization of establishments, consumption.

Code JEL: O540

### **Introducción**

El continuo interés en el mercadeo por conocer la percepción de los consumidores acerca del precio, atributos y beneficios, influye de manera determinante en su intención de compra y consumo ( Lazar Knuk & Schiffman, 2005), siendo estos algunos aspectos que

inquietan a los empresarios; por ello, es importante abordar la temática de canales de distribución y la percepción que tiene el consumidor sobre los mismos, para fortalecer las estrategias sobre los atributos más relevantes del mismo establecimiento de acuerdo a su categorización.

Esto permite que los canales de distribución brinden a los fabricantes, intermediarios y consumidores la suficiente información sobre los beneficios que se tendrán con relación al tiempo y al lugar, logrando que los productos y servicios estén disponibles para el consumidor en el momento preciso, las condiciones y precio adecuados y en el lugar conveniente, para la satisfacción de sus necesidades. (Kotler & Armstrong, 2003).

Desde allí, la importancia de evaluar los valores agregados que percibe el consumidor frente a las diferentes categorías de establecimientos de distribución *retail* existentes al momento de la decisión de compra. La población objeto de estudio, estuvo centrada en consumidores de niveles socioeconómicos 3 y 4 ubicados en la Localidad de Suba de la ciudad Bogotá. Actualmente, Bogotá cuenta con 7.181.469 de acuerdo al Censo DANE de 2018, distribuidos en 8 localidades: Usaquén, Chapinero, Santafé, San Cristóbal, Usme, Suba y Ciudad Bolívar. La Localidad de Suba tenía una población de 923.064 según Censo DANE de 2005 y los informes señalan una población proyectada a 2020 de 1.381.597, representada por una tasa de crecimiento poblacional de 2.70%. (Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá, 2019).

Suba, es una localidad que cuenta con 12 Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ), ubicadas en un área de 6270,7 has., y “de acuerdo al POT (Plan de Ordenamiento Territorial), tienen como propósito definir y precisar el planeamiento del suelo urbano,

respondiendo a la dinámica productiva de la ciudad y a su inserción en el contexto regional, involucrando a los actores sociales en la definición de los aspectos de ordenamiento y control normativo a escala zonal” (Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá, 2019).

**Objetivos.** Consistieron en un objetivo general orientado a identificar la categorización de canales de distribución de *retail* según los valores agregados percibidos por los consumidores de niveles socioeconómicos 3 y 4 de la localidad de Suba en la ciudad de Bogotá. Como objetivos específicos se planteó analizar la categorización de canales de distribución de *retail* por medio de la percepción de los consumidores; identificar las diferentes características de los establecimientos de *retail* teniendo en cuenta el comportamiento de compra de los consumidores, y por último, conocer los valores agregados que ofrecen los establecimientos a los consumidores.

**Problemática y justificación.** Hoy en día se observa un continuo interés en el mercadeo por conocer la percepción que tienen los consumidores acerca del precio, atributos y beneficios que influye de manera determinante en su intención de compra y consumo (Lazar Knuk & Schiffman, 2005) siendo estos algunos aspectos que inquietan los empresarios, por ello es importante abordar la temática de los canales de distribución y la percepción que el consumidor tiene de ellos para lograr fortalecer los atributos relevantes que lleven a la categorización del mismo.

Según el Presidente de America Retail, Willem F. Schol, se está presentando una evolución a nivel cliente – consumidor, caracterizado por ser más exigente, empoderado, y que requiere muchas alternativas a la hora de comprar, así como le necesidad de oferta de soluciones personalizadas y la preocupación y cuidado del medio ambiente. Este consumidor heterogéneo representan cada uno un segmento importante en el mercado, lo que cambia son los factores que influyen en su preferencia de compra (America Retail, 2019).

Así mismo, los avances tecnológicos cambiar la forma de vender y acceder a los productos, la robótica, la realidad virtual y aumentada y, la inteligencia artificial son herramientas que están cambiando la forma y preferencia del proceso de compra y consumo. De esta forma los establecimientos de retail, están afrontando el reto de ofrecer soluciones de valor real, teniendo en cuenta la conveniencia de los clientes y de la de la empresa, de tal forma, que deben ofrecer variedad de alternativas para los clientes además de tiendas físicas, comercio electrónico, redes sociales, market places, entrega a domicilio, recojo en la tienda (America Retail, 2019).

La tendencia hacia la compra basada en la experiencia se vuelve de esa manera, en el centro de interés de los establecimientos de retail. Los clientes están en la búsqueda de que su compra sea mucho más, que una simple transacción. Esta experiencia no solo tiene que ver con el lugar y forma de compra, sino con una mayor rapidez a través de internet o de

puntos físicos, facilidad y rapidez de cambio en caso de inconvenientes y amplios horarios de atención de las tiendas, por las limitaciones de tiempo para planear sus comprar, posibilidad y seguridad de los pagos en línea y desde teléfonos móviles e incentivos, descuentos y estrategias de recordación de compra; todo esto al final definen la diferenciación de los retailers para su éxito en el mercado (America Retail, 2019).

De todo lo anterior, se evidencia la dinámica, desarrollo y crecimiento de los establecimientos de retail en Colombia. Según reporte de America Retail (2019), en 2018 se registró movimientos por al menos 80 billones de pesos por parte de los supermercados en Colombia, de los cuales Almacenes Éxito se ubicó en primer lugar con 55 billones (63,3 %), seguido por Olímpica con 6,1 billones (7,4 %), Alkosto con 5,7 billones (6,9 %), D1 con 3,79 billones (4,5 %), Cencosud con 3,77 billones (4,5 %), Ara con 2,2 billones (2,7 %). En séptimo lugar, se ubicó Justo y Bueno con 1,6 billones (1,9 %), seguido por Makro con 1,3 billones (1,5 %), Price Smart con 1,19 billones (1,4 %) y La 14 con 1,12 billones (1,3 %) (America Retail, 2019). Según la misma fuente, que los almacenes de descuento reportaron aumentos en sus ventas, D1 reportó un 22 %, Ara un 53 % y Justo y Bueno un 113 % de crecimiento.

**Contexto Teórico.** Para el abordaje del tema de investigación, se abordaron temáticas relacionadas con percepción, consumidor, canales de distribución y establecimientos de retail.

*Percepción*. Según Lazar Knuk & Schiffman (2005) “la percepción es un proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta los estímulos para formarse una imagen significativa y coherente del mundo” (p. 17), por esta razón la percepción es un proceso en donde la persona antes de clasificar subconscientemente la información sienta su entendimiento en las nociones previas que se poseen, de esta manera consecuentemente constituye un esquema que delimita y puede aceptar o rechazar un nuevo estímulo recibido (Rivera, Arellano, & Molero, 2000).

Por ello se dice que la primera impresión concibe la relación entre canal y cliente, inicialmente el individuo genera perspectivas y análisis a priori sobre la superficie en donde adquiere productos y marcas, el segundo momento es la ejecución de sus compras en donde se involucra directamente con el lugar y amplía su visión sobre la distribución espacial de los productos, la iluminación y la prioridad que da el almacén a cada ítem específico; si bien esta clasificación de información no se hace a nivel consciente, se determina la intención de la adquisición final del cliente en donde se crea la “percepción experimental” que define la categorización a posteriori que hace el consumidor frente al canal de distribución.

Por esta razón se crea un concepto de organización en la mente de cada consumidor, lo cual nos lleva a entender que la percepción de una organización debe ser fortalecida con lo que desea transmitir cada compañía para lograr una visión estable de las cualidades y

características de las mismas. (Capriotti, 1992)

Para Céspedes, Cortés, & Madrigal (2011) existen dos alternativas para medir la percepción del consumidor, tales como la validación interna, que consiste en la capacidad del instrumento que se aplica para medir todas las dimensiones de la percepción del consumidor e indica el grado de homogeneidad encontrada y la validación externa, que se refiere al juicio de los resultados de acuerdo con la proporción en que cada una de las variables de percepción seleccionadas puedan explicar el comportamiento del consumidor de forma general.

Es importante tener en cuenta, que una medición para validación interna, se presenta cuando la respuesta corresponde a más de dos opciones, lo que permite identificar con más facilidad la clasificación adecuada de las variables que definen los procesos de cada canal o retailer en un momento determinado para facilitar el proceso de compra de los consumidores.

*Consumidor*. El consumidor se define como una “persona física o jurídica que, actuando en un ámbito ajeno a una actividad empresarial o profesional, adquiere, utiliza o disfruta bienes, productos, servicios, actividades o funciones para uso personal, familiar y colectivo, siempre que lo haga como destinatario final, y siendo indiferente que quienes producen, facilitan, suministran o expiden dichos bienes o servicios tengan naturaleza pública o privada, individual o colectiva.” (Real Academia Española, 2019)

Dentro del papel del comportamiento del consumidor se evidencia una clasificación en dos, el personal que es aquella persona que frecuenta una compra individual de bienes o servicios y se destaca por ser el famoso consumidor final, y el organizacional que está basado en empresas u organizaciones con propósito de lucro, las cuales compran bienes, servicios y/o equipos para mantener el desarrollo de la organización (Lazar Knuk & Schiffman, 2005).

Por dichas razones es necesario conocer al consumidor para saber sus necesidades y sus actitudes a la hora de ejercer un rol de compra en el cual será más fácil entender la influencia de sus acciones en el punto de venta, cabe resaltar que en este proceso se ejercen cinco figuras representativas que se pueden evidenciar cómo una misma persona, las cuales se describen en: Iniciador, influenciador, decisor, comprador, usuario (Molero & Rivero, 2009).

Según un estudio de Fanalco (2012), los empresarios deben asumir el cambio acelerado del comportamiento del consumidor en Colombia está cambiando con relación a hace 30 años, los cuales destinaban sus presupuestos para adquirir en su mayoría productos del sector de alimentos, mientras que hoy por hoy, se enfocan a educación, comunicaciones y transporte. Estas tendencias sobre el comportamiento de compra generan oportunidades para el mercado aprovechando mayores rentabilidades (Fenalco, 2012).

*Canales de distribución.* Los canales de distribución Se definen como redes

interorganizacionales o superorganizaciones, que permiten los flujos de productos desde productores hasta los usuarios industriales o consumidores. Los canales de distribución consisten en una red de socios entre productores y consumidores, incluidos los intermediarios, como mayoristas y minoristas o establecimientos o retailers, que integran y facilitan la ruta para el traslado de bienes de productores a usuarios industriales o consumidores. El propósito de los canales de distribución se establece es la facilitación y superación de brechas entre los lugares de producción y los lugares de consumo intermedio y consumo final que conducen a proporcionar servicios o productos adecuados al mercado (Andjelkovic, Barac, & Radosavlje, 2017).

Para la American Marketing Association (A.M.A) los canales de distribución son “una red organizada (sistema) de agencias e instituciones que, en combinación, realizan todas las funciones requeridas para enlazar a productores con los clientes finales para completar las tareas de marketing”. Estos canales de distribución, se dice que son “el conjunto de organizaciones y funciones interdependientes involucradas en el proceso de poner un bien o servicio a la disposición de sus usuarios o consumidores” (Frederick Ross, 2012),

Las estrategias de los canales de distribución representan el diseño y gestión de las relaciones entre socios como uno de los factores de competitividad, de acuerdo a las características de franqueza, niveles, densidad, variedad y novedad. La franqueza implica el contacto directo entre

productores y consumidores sin involucrar a intermediarios. Los canales de distribución pueden ser cortos o directos y largos o indirectos, dependiendo de los factores como las características del mercado, los consumidores, los productos o las materias primas, las relaciones entre los socios en el canal, etc. Los niveles del canal dependen del número de diferentes socios de compra y venta, que existen entre productores y consumidores. (Andjelkovic, Barac, & Radosavlje, 2017).

La importancia de los canales de distribución, radica en que proporcionan disponibilidad de productos en el mercado, cooperación y colaboración en la red, concentración de empresas de acuerdo con las actividades centrales, un nivel de servicio apropiado, un mínimo de costos logísticos y totales, el intercambio de información precisa y confiable en flujos directos e inversos, y la eficiencia transaccional como resultado de un número reducido de conexiones y actividades. Todo lo anterior, se conjuga para superar las diferencias de espacio, tiempo, calidad y cantidad, entre el lugar de producción y el lugar de consumo. Además, a través de los canales de distribución hay diferentes flujos: productos, información y flujo financiero (Andrejić, 2015, 22 citado por Andjelkovic, Barac, & Radosavlje, 2017).

De acuerdo a estudios sobre percepción del consumidor sobre los canales de distribución, las visiones de los establecimientos de retail son caracterizadas por la brevedad, la claridad, la orientación futura, la estabilidad, el desafío, la abstracción y la capacidad de

inspirar y contener referencias a las ventas, el consumidor, los empleados y el liderazgo del mismo establecimiento que representan el liderazgo mejorado de la gerencia percibida por los involucrados. Estas visiones además predicen indirectamente una mejor satisfacción del personal, mientras que el liderazgo percibido del personal mejora directamente la satisfacción del personal. No hay un efecto directo de la satisfacción del personal sobre la satisfacción del consumidor como se encuentra normalmente en otros lugares (Kantabutra, 2011).

De esta forma, el impacto generado por el compromiso, la confianza y las relaciones dentro de los canales de distribución, tienen un impacto significativo en la relación sólida y a largo plazo entre los socios del canal. Los estudios futuros sobre la gestión de canales se seguirán enfatizando, más en la gestión de las relaciones entre personas, empresas y organizaciones que realizan funciones de distribución, orientadas a crear valor para los clientes en cuanto a la calidad del producto y su disponibilidad en el momento y lugar correctos (Frazier, 1999).

La evolución de los canales de distribución afecta a todo el mundo, partiendo con los distribuidores que iniciaron con grandes edificios en las ciudades, luego pasaron a tiendas especializadas en centros comerciales y más tarde a formatos de grandes superficies en las que se ofrecen amplias secciones de artículos rebajados, llegando a la transformación más profunda que ha experimentado el sector de la distribución,

en donde se perciben cambios significativos en el modo, lugar y momento en el que compran los consumidores (IBM, 2012).

Cada intermediario se puede categorizar según las características particulares del canal o retailer. Entre los intermediarios que posee mayor cantidad de clasificaciones son los detallistas, minoristas o establecimientos retail, en donde se identifican las tiendas tradicionales, los centros comerciales, los establecimientos de autoservicio, los supermercados, los grandes almacenes, Las tiendas de descuento y los outlets (Sainz de Vicuña Ancín, 2000).

### **Materiales y métodos**

Se elige una investigación de enfoque cualitativo en donde se busca conocer a profundidad el tema que se está abordando (Sampieri, Collado, Lucio, & Perez, 1998), a partir de un estudio de tipo exploratorio-descriptivo, teniendo como base la aplicación de técnicas cualitativas como la entrevista semiestructurada dirigida a consumidores.

La unidad de información o población a tener en cuenta son los consumidores de estratos socioeconómicos 3 y 4 de la localidad de Suba, teniendo una estratificación por vivienda, en donde se clasifican como estratos medios que albergan a los usuarios con recursos promedios. Esta clasificación es la aproximación a la diferencia socioeconómica jerarquizada en Bogotá (DANE, 2013).

Es importante señalar, que por el tipo de investigación, el muestreo fue no probabilístico, lo que conllevó a la toma de una muestra de personas por método de conveniencia. Los participantes se seleccionaron al azar, con el fin de obtener información veraz y de mayor cubrimiento. Los participantes entrevistados, correspondieron a personas adultas, mayores de 25 años, que frecuentan los establecimientos comerciales ubicados en sitios estratégicos de la localidad de Suba.

Se indagaron tres dimensiones o focos de interés: a) percepción de los consumidores; b) categorización de los canales de distribución y c) Características y valores agregados de compra y consumo; los cuales proporcionaron la información suficiente para determinar lo que realmente piensan los consumidores.

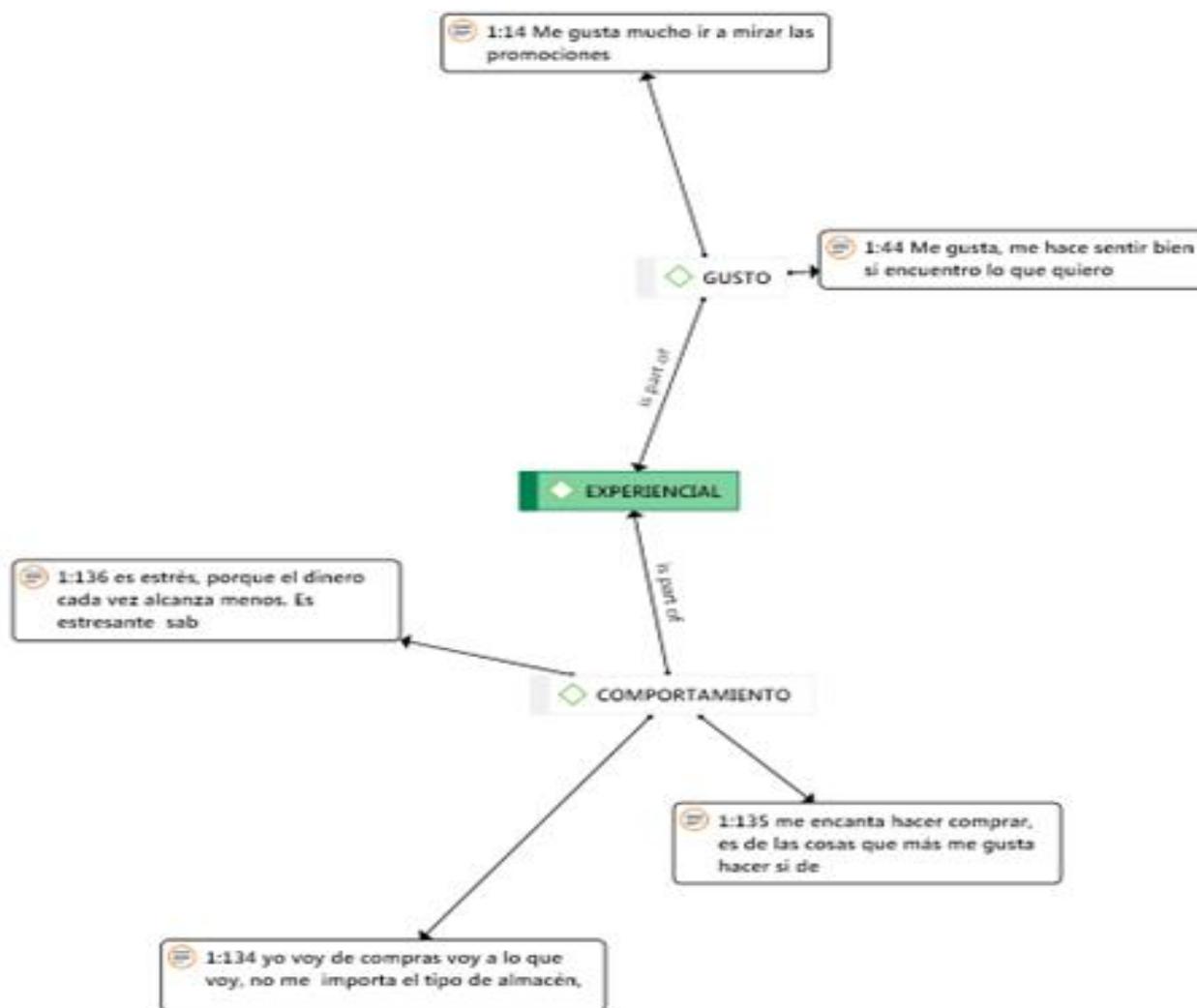
El análisis de los datos se llevó a cabo a través del programa Atlas Ti en donde se realizó un análisis de los resultados cualitativos de los datos recogidos. Los materiales utilizados fueron cartillas desarrolladas con el investigador principal donde se planteó la metodología de las entrevistas, además de equipos de cómputo especializados para el manejo del programa Atlas Ti.

### **Resultados y discusión**

La red semántica-experiencial en el programa Atlas TI, permite mostrar, como la mayoría de las personas que se entrevistaron, sienten un gusto al comprar gran diversidad de productos que de una u otra manera les satisfacen las necesidades

sentidas. Tal como dijo el Participante CI 1:44 “*me gusta, me hace sentir bien si encuentro lo que quiero*”. Otro grupo de personas sienten una incomodidad, debido a la situación económica actual, es decir,

varios productos están a un precio poco asequible, CI 1:136 “*es estrés por que el dinero cada vez alcanza menos. Es estresante*”.



**Figura 1:** Red semántica experiencial.

**Autor:** Elaboración propia

Por el contrario, la gran mayoría de estas personas sienten afinidad y gusto a la hora de dirigirse hacia las tiendas de barrio, de descuento o tiendas de conveniencia, buscando la facilidad de

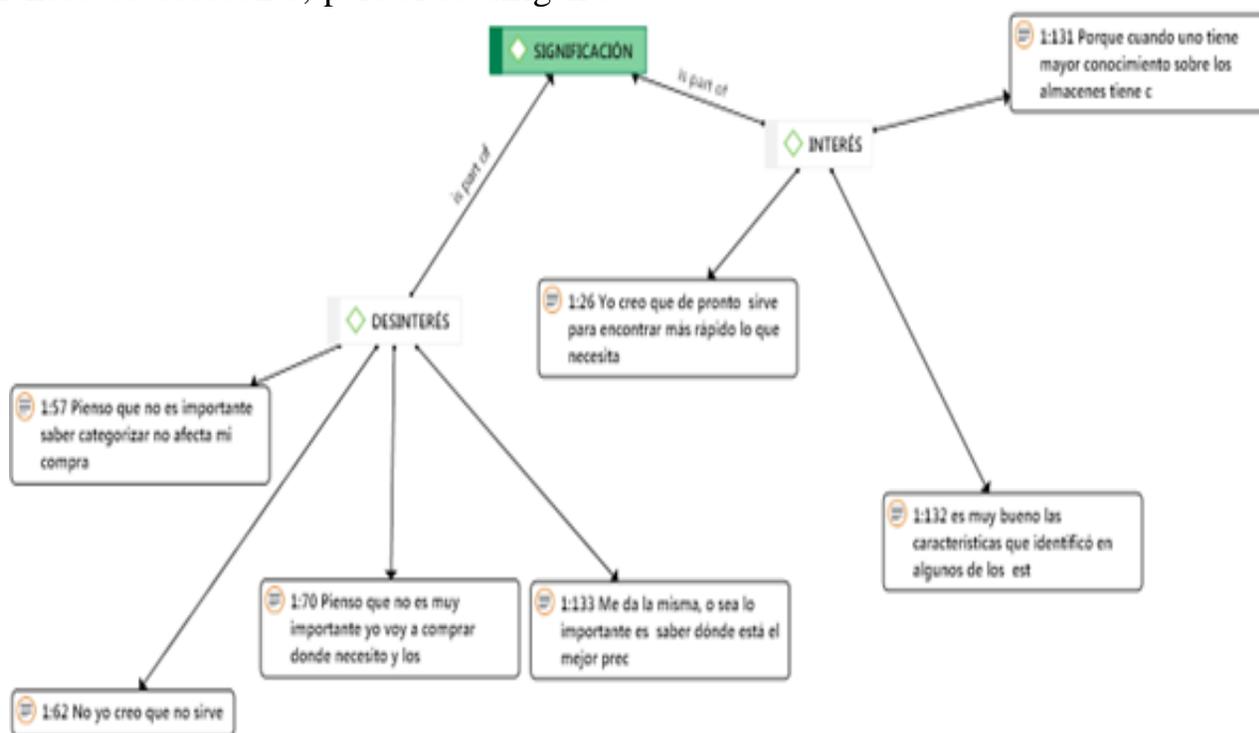
conseguir gran variedad de productos sin preferencia alguna. CI 1.135 “*Me encanta hacer compras, es de las cosas que más me gusta hacer.*”. El público objetivo al que va dirigido este estudio, descubre los

comportamientos de dichos participantes específicamente en la localidad de Suba en el estrato socioeconómicos 3 y 4, de la ciudad de Bogotá, donde están ligados a los comportamientos de los familiares afines a la hora de dirigirse hacia un establecimiento, utilizando el “voz a voz”.

Continuando con el análisis realizado en Atlas TI; un grupo de participantes que se entrevistaron sienten gusto y afinidad al hacer sus respectivas compras, lo hacen por satisfacción y así mismo, encontrar gran diversidad de productos a precios accesibles, sin importar el almacén que sea. CI 1:134 “*Yo voy de compras, voy a lo que voy, no me importa el tipo de almacén*”. Uno de los factores importantes que se investigaron, es que la gran mayoría de estas personas no conocen el término de tiendas de descuento, pero sí se dirigen a

ellas a realizar sus compras. En el análisis experiencial, vimos que los participantes no tienen afinidad hacia las marcas de establecimientos reconocidos como lo son: Éxito, Jumbo, Carulla, y demás.

Una vez desarrollado el análisis Experiencial, que la mayoría de personas sienten interés acerca de que son las tiendas de barrio, tiendas de descuento y tiendas de conveniencia, que como se dijo anteriormente, los entrevistados sienten gusto y tienen un comportamiento positivo a la hora de dirigirse hacia estos establecimientos, además, sienten placer por sus necesidades satisfechas, como lo demuestra los factores de importancia dentro de este análisis, como son: el gusto, afinidad, placer y comportamiento.



**Figura 2:** Red semántica significación. **Autor:** Elaboración propia

Teniendo en cuenta la codificación de los datos textuales a través de atlas TI, se puede identificar que para los consumidores el hecho de clasificar los establecimientos no tiene gran significado porque para ellos es algo que no va a intervenir en su decisión de compra. En la red semántica de significación, se centraron dos variables que hacen referencia al interés y desinterés que puede llegar a tener el consumidor de estratos 3 y 4 de la localidad de Suba sobre el tema.

Según los entrevistados, hay otras características que influyen en la decisión de compra: *“Pienso que no es importante saber categorizar no afecta mi compra”* CI:1:57; para este participante no hay importancia o relevancia de los términos o la categorización dada a los establecimientos, para ellos es algo que va inherente al momento de realizar la compra o el consumo. Este participante asocia con mayor importancia otras características que definen mejor lo que a él realmente le interesa saber cuándo va de compras, es decir, los valores agregados que ofrece el establecimiento.

Otro ejemplo, es la respuesta dada por el participante *“me da la misma, o sea, lo importante es saber dónde está el mejor precio”* CI:1:70, el cual hace referencia a un valor agregado en específico (el precio) dejando de lado, la importancia o relevancia que debería tener la categorización.

Por otro lado los participantes muestran un nivel de interés muy bajo en el conocimiento de las características que personaliza la categorización, dejando de lado su percepción, dicho de otra manera,

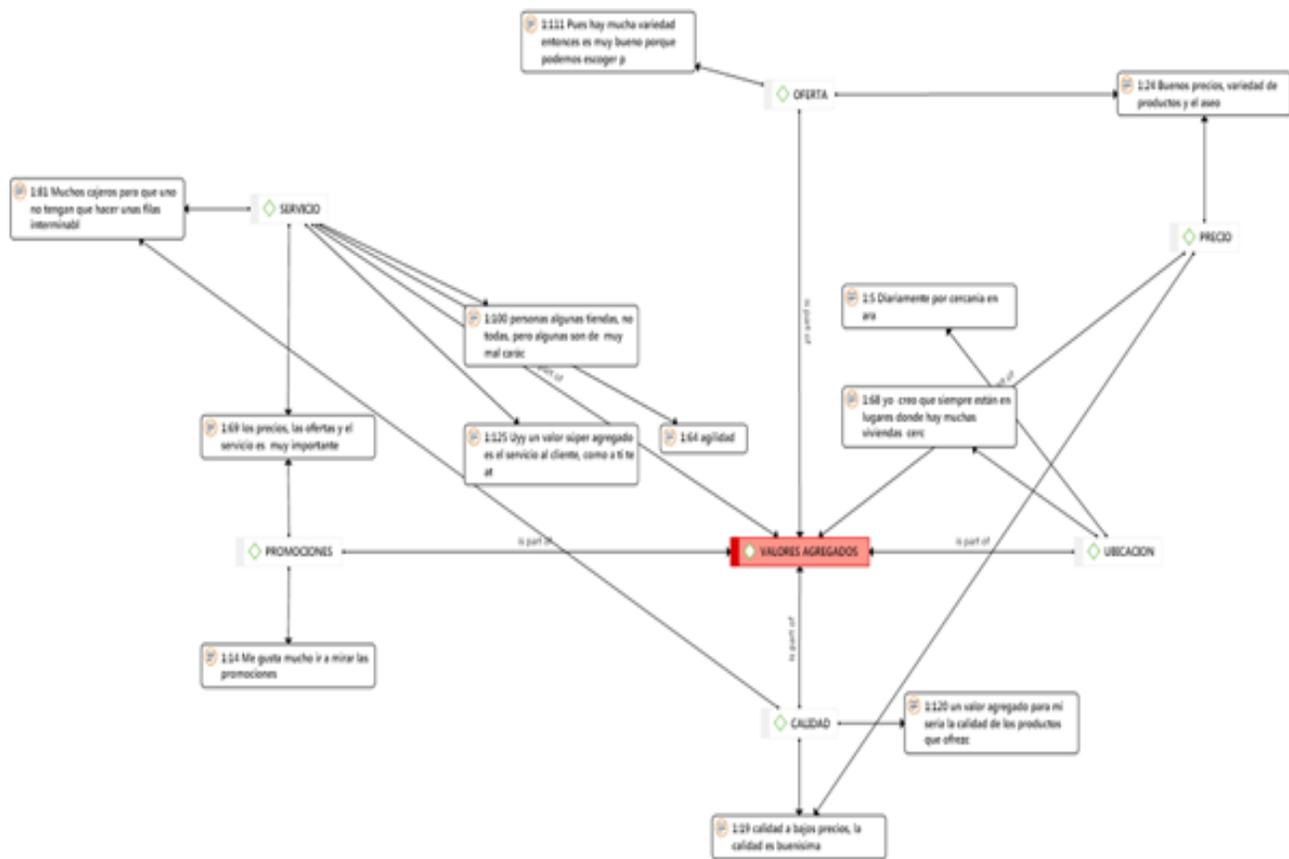
hay algunas y muy escasas características que exigen un conocimiento de marca del establecimiento, a saber: uno de los participantes asegura *“Yo creo que de pronto sirve para encontrar más rápido lo que se necesita”* CI: 1:26, particularidades como estas son las que los participantes asocian con el aprendizaje o la conciencia de adquirir este tipo de conocimiento.

Igualmente, no todas las respuestas dadas por los participantes de estratos 3 y 4 de la localidad de suba hicieron una negativa referencia a la importancia de la categorización, algunas personas también opinaron que podría ser bueno conocerla, pero por los beneficios que podría tener al identificar por ejemplo la marca, su lugar de ubicación, servicio al cliente y demás. Los valores agregados tomados como foco de análisis fueron seis: Calidad, Ubicación, Promociones, Oferta, Precio y Servicio. En la Calidad, los consumidores hacen referencia a que dentro de los establecimientos les gusta encontrar una relación adecuada entre la oferta de valor y el precio, el surtido y exhibición y por sobre todo la presentación, su calidad, como lo aseguró el consumidor de la entrevista 1:19 *“Calidad a precios bajos, la calidad es buenísima.*

La Ubicación, posee relevancia en la medida de la cercanía a los lugares residenciales en donde haya alta densidad poblacional, es decir que es muy importante tener inmediatez en cuanto a los productos de primera necesidad, así lo afirmó el participante de la entrevista 1:68 *“yo creo que siempre están en lugares donde hay muchas viviendas cercanas”*

Las Promociones son de gran interés. El participante 1:14 dice *“Me gusta mucho ir a mirar las promociones”* de esta forma cuando un almacén desee llamar la atención puede hacer promociones,

además, que permite fidelizar a los consumidores frente a los productos, sus marcas y a la vez sobre los servicios de los establecimientos



**Figura 3:** Red semántica valores agregados.

**Autor:** Elaboración propia

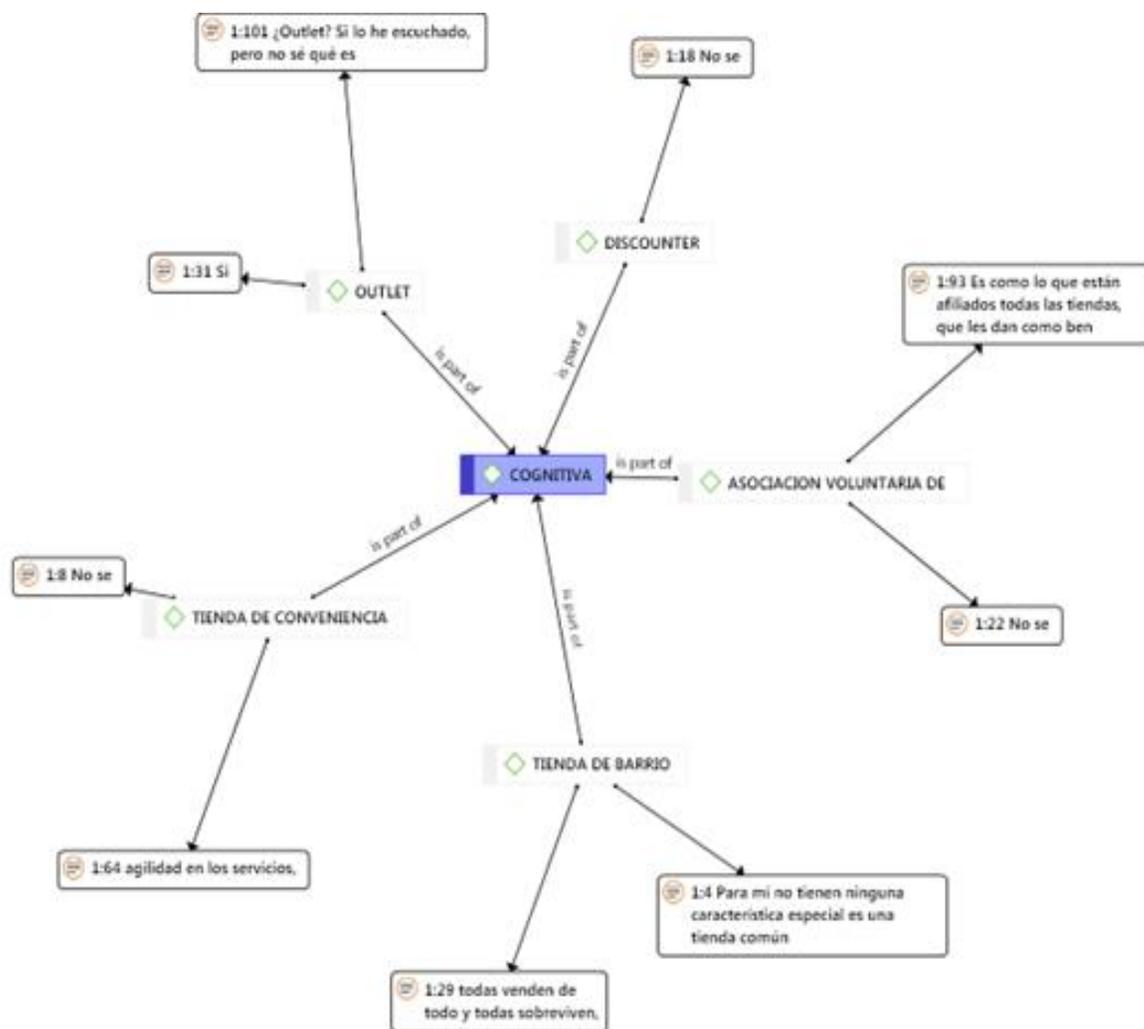
En cuanto a Oferta, se hace referencia al “Valor Ofertado” es decir a la variedad dentro del canal y también la pluralidad de los mismos canales de distribución. El participante de la entrevista 1:111 dice “Pues hay mucha variedad entonces es muy bueno porque podemos escoger dependiendo la necesidad”. Pudimos evidenciar que a las personas les gusta que exista una amplia exhibición con distintas marcas, tamaños y opciones en general, así tienen la posibilidad de escoger aquello que se ajuste mejor a sus requerimientos y consiguientemente se abre la brecha para

que los consumidores prueben productos nuevos y vayan descubriendo sus preferencias de diferentes clases de establecimientos.

El Precio es tomado por los consumidores en dos sentidos, en el primero, si es muy bajo, la calidad es dudosa y en segundo lugar si es muy alto, la marca es abusiva. De esta forma se determinó que, según las redes semánticas, el precio debe ser justo con el posicionamiento que posea el producto y el establecimiento.

El Servicio es tomado fundamentalmente como que a las personas les gusta que no falte personal que ofrezca atención como lo afirma el participante de los outlets 1:125 *“Uy un valor súper agregado es el servicio al cliente, como a ti te atienden”*, además que esté de buen carácter como dijo otro participante en la cita 1:100 *“personas algunas tiendas, no todas, pero algunas son de muy mal carácter y hacen caras que*

*no me parece”*. Según las personas, en los establecimientos los tenderos en ocasiones no tienen buen carácter y atienden de mala forma, se concluye, que las personas a cargo de un establecimiento y contacto con los clientes deben ser capacitadas. El servicio debe ser útil, de manera rápida y que no genere desperdicio de tiempo, aprovechando la fidelización de los clientes.



**Figura 4:** Red semántica cognitiva.

**Autor:** Elaboración propia

En cuanto al análisis hecho por Atlas Ti para el conocimiento cognitivo se identificaron características que reconocen los consumidores de las diferentes categorizaciones de los establecimientos y sus nombres, generando un resultado negativo, debido a que la mayoría de entrevistados no reconocen los tipos de tiendas o establecimientos; entre los que se encontraban las tiendas de conveniencia, los de descuentos, la asociación voluntaria de tenderos, tienda de barrio y los *outlets*.

La importancia radica en encontrar los mejores precios y productos de calidad, además de siempre conseguir lo que se está deseando adquirir. Una vez los consumidores responden a estos interrogantes, asignan las categorías diferenciadoras. Gran cantidad de las respuestas respecto a si conocen los *outlets* dieron como resultado que desconocen de sus características, valores, tal como lo expresó el participante CI 1:101 *¿outlet? si lo he escuchado, pero no sé qué es*".

Esto hace referencia en ocasiones al pésimo uso que hacen los interesados en el comercio, confundiendo a los consumidores y creando malestar en su percepción. Cuando se hizo referencia de los de descuentos los participantes no tenían conocimiento de sus características y en su mayoría no han escuchado el término; por lo que conocer esta categoría no influye en la decisión de compra de los consumidores.

Ahora, el análisis mejoró al preguntar por la asociación voluntaria de tenderos; concluyó el participante CI 1:93 *es como lo que están afiliados todas las tiendas, que le dan como beneficios*". Otros

participantes también aseguraron no conocer el tema como el participante CI 1:22 *no sé*". Otra de la categorización que demuestra un conocimiento sobre la clasificación de los establecimientos es la tienda de barrio, la cual es captada comúnmente como lo reflejó el participante CI 1:29 *todas venden de todo y todas sobreviven*", estas son entendidas como establecimientos de tradición, las cuales son conocidos por la mayoría de los entrevistados de la zona, además, sus dueños son integrantes de la misma comunidad por lo que es un negocio duradero y de permanencia.

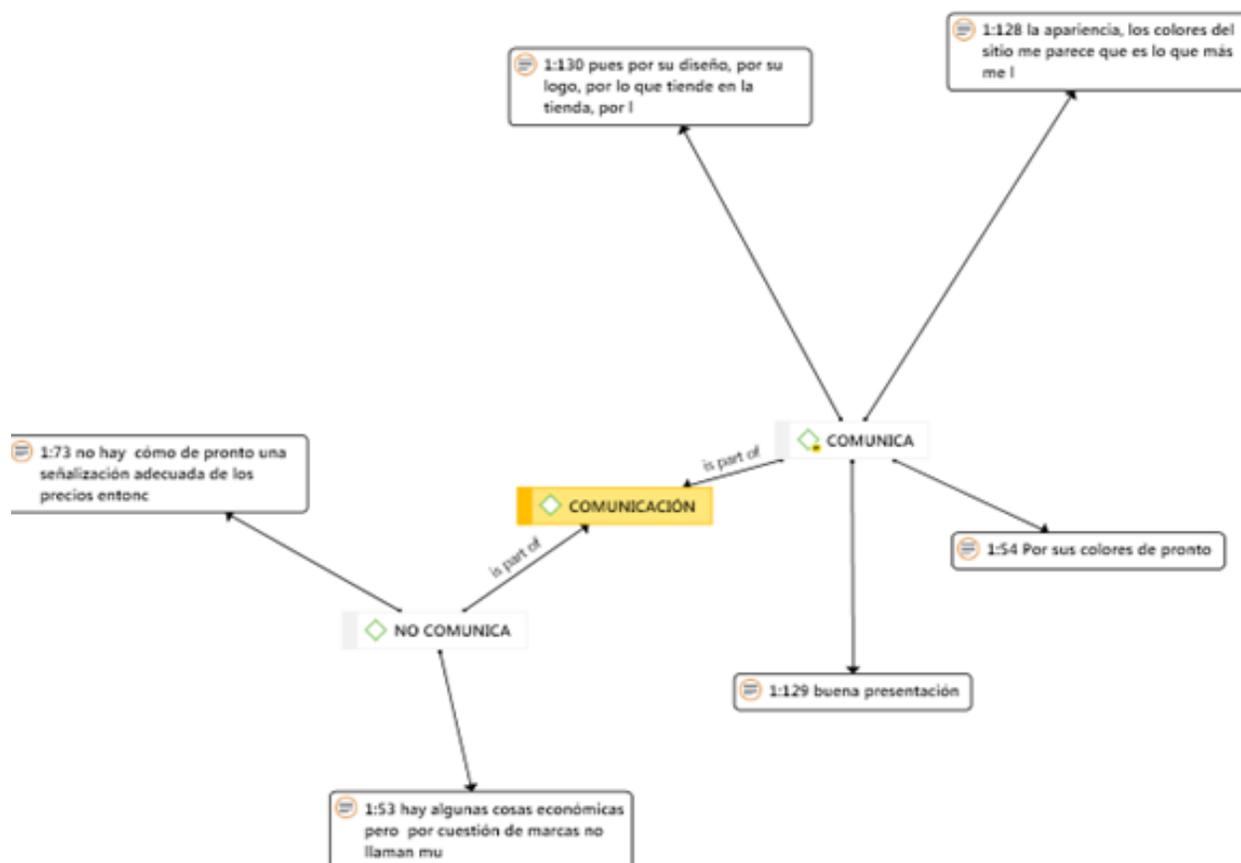
También son percibidas como tiendas que no brindan ningún plus diferenciador a los demás establecimientos, tal y como lo aseguró el participante CI 1:4 *para mí no tienen ninguna característica especial es una tienda común*".

Por último, las tiendas de conveniencia las cuales, también, hacen parte del estudio los participantes no tenían el concepto claro, un participante respondió CI 1:8 *no se*" y el participante considero que estas se basaban en la prontitud del servicio, CI 1:64 *agilidad en los servicios*". Esta última respuesta guiada en lo que la palabra "conveniencia" podría significar en la categorización de los establecimientos, demostró que no existe un conocimiento claro de qué productos se pueden encontrar, qué cambios presentan en sus precios y en cuál es la razón de ser de esta clase de establecimiento.

Para concluir el análisis cognitivo, falta conocimiento en la categorización de los establecimientos en general de la

población de suba de los estratos 3 y 4. no consideran las diferencias y desconocen su objetivo comercial, su oferta de valor, precios, servicios y demás. Por lo anterior,

no tienen un lugar de preferencia al hacer sus compras más que el encontrar lo que desean a un precio justo y de fácil acceso para el consumidor.



**Figura 5:** Red semántica comunicación.

**Autor:** Elaboración propia

Respecto a la codificación de la red semántica de comunicación, se dan a conocer aspectos importantes y relevantes sobre la categorización de los factores claves: comunicación y la no comunicación.

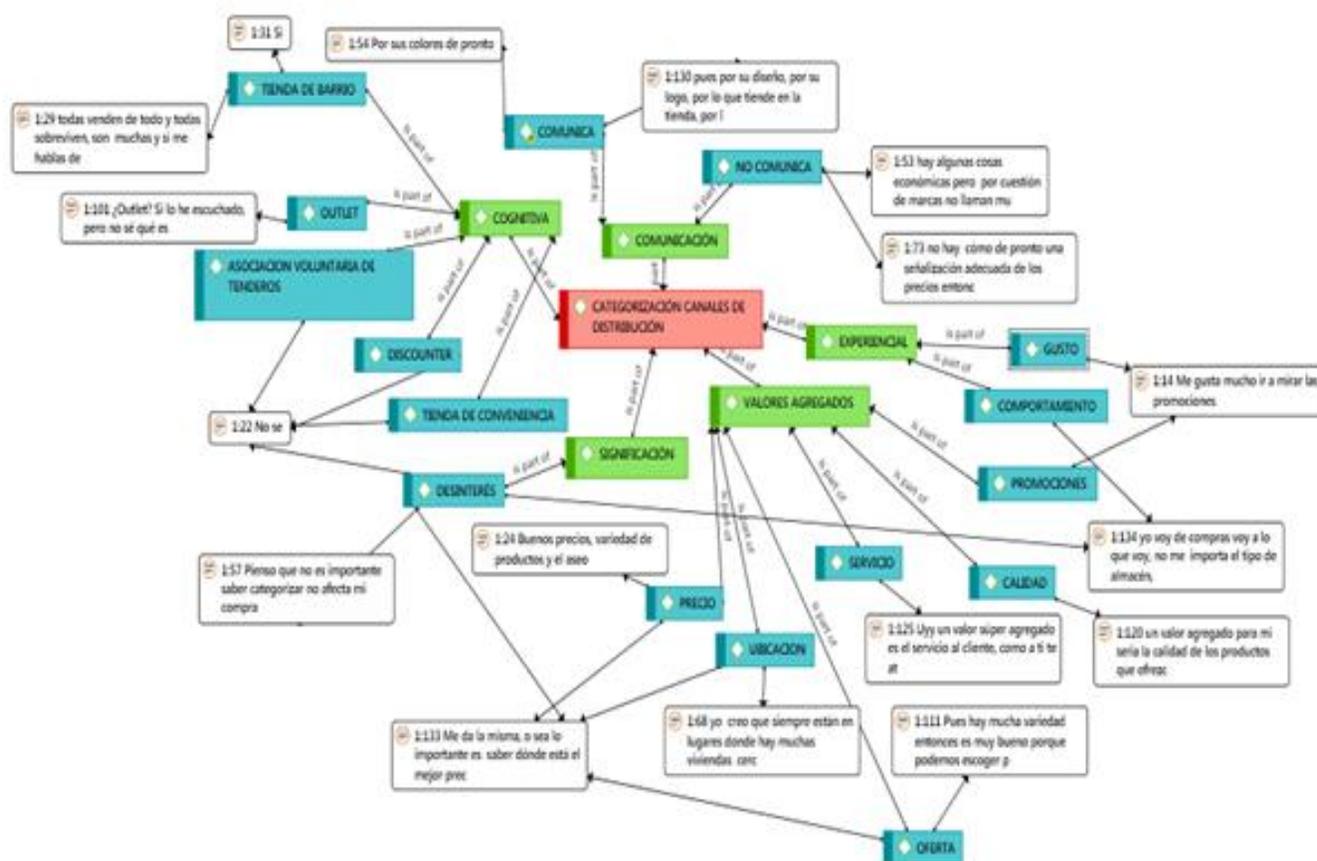
En comunicación se observa aspectos de importancia como: “buena presentación” CL 1:129 indicando el merchandising que se requiere de parte de establecimientos donde se ofrecen servicios, además hay que agregar lo

concerniente al factor sensorial, donde los colores, música diseño y demás, son fuente de agrado y atracción de los establecimientos, tal como se lee en esta entrevista: “Por sus colores de pronto” CL 1:54 y “La apariencia de los colores del sitio me parece que es lo que más me llama la atención” CL 1:128 y para contextualizar y dar un análisis general en cuanto a la categorización un aspecto relevante registrado por varios de los entrevistados, tenemos: “ pues por el

diseño, por el logo y por lo que tiene la tienda” CL 1:130.

En cuanto a la categorización de no comunicación, se trae a colación dos aspectos importantes los cuales lo indicaron los entrevistados y dado a las opiniones más importantes de las entrevistas: *“Hay algunas cosas económicas, pero por cuestión de marcas no llaman mucho la atención”* CL 1:53 *“No hay cómo de pronto una señalización adecuada de los precios”* CL 1:73.

Sobre estas dos opiniones, se identifica que las marcas no sean tan conocidas es desfavorable para los establecimientos de descuento como D1, Ara y Justo y Bueno, *Outlets*, tiendas de barrio, entre otros, a pesar de que los precios son bastante favorables para el consumidores, muchos de los participantes dieron a conocer que la marca del producto no tiene notoriedad., considerándose un punto negativo.



**Figura 6:** Red semántica general.

**Autor:** Elaboración propia

Respecto al análisis de comunicación es importante resaltar que la población de suba en donde se llevó a cabo las entrevistas, hay dos aspectos importantes dado a que los consumidores

ven una parte importante el hecho de que el establecimiento tenga un aspecto llamativo y atractivo, en cuanto a sus colores, ubicación de productos y presentación.

Por otro lado, a pesar de que estos establecimientos son de bajos costos para el consumidor, sigue siendo importante el respaldo de una marca, como lo indica las respuestas de los participantes el seleccionar un producto, la marca tiene que ver en la decisión final. No obstante, que puede llegar a ser un poco contradictorio que el consumidor quiera precios bajos, buena fachada y marcas reconocidas, dado que el fin de los de descuento es tener bajos precios, o, marcas propias, o, marcas no muy conocidas

Se evidenció en el estudio que muchos de los consumidores en el momento de adquirir un producto no tienen catalogado los establecimientos para dirigirse a realizar la compra de un producto o servicio, consideran que hay otras características que influyen más a la hora de comprar, como, por ejemplo: el precio, la calidad, la presentación, la ubicación, la oferta, su variedad y el servicio al cliente, ya que son valores agregados para el consumidor. La exhibición de los productos (Merchandising) en este caso es esencial a la hora de comprar, debido a la poca incidencia que presenta la marca tanto del producto como del establecimiento. Hay expectativa sobre el grado de información que existe sobre la clasificación de los establecimientos.

De acuerdo, a los datos arrojados en el proyecto, a través de la codificación abierta, axial y selectiva realizada en Atlas Ti se pudo identificar que las variables dentro del estudio que resaltan las características de la categorización de los canales de distribución son las mismas mencionadas como redes semánticas

(cognitiva, comunicación, experiencial, valores agregados y significación).

En cuanto a la categoría de significación fue la clave para evidenciar que por parte de los consumidores no hay interés por la categorización, dejando claro que para ellos como consumidores esos temas son inherentes y no afectan su decisión y experiencia de compra, significando que hay otros valores agregados más importantes para el consumidor, como precio, la calidad, la presentación, la ubicación, la oferta, su variedad y el servicio al cliente.

Así se pudo comprender y conocer los motivos y cualidades que son más importantes para tomar la decisión de dirigirse a uno u otro canal, o, establecimiento. Debido a que en la actualidad existe una amplia variedad de establecimientos, fue menester conocer que diferencia estratégica permite la decisión de compra por parte de los consumidores.

## Conclusiones

El análisis general de la red semántica cognitiva se basa en la unión que esta tiene con la red semántica de significación, cuyo resultado muestra un desinterés en conocer la categorización por parte de los participantes. Estas se unen por la respuesta “no se” que predominó cuando se interrogaba acerca del conocimiento sobre los de descuentos,

tiendas de conveniencia y la asociación voluntaria de tenderos. Las respuestas señaladas, demuestran la falta de importancia en cuanto al conocimiento de la categorización de establecimientos por parte de los consumidores; estos basan sus compras en factores personales como el precio, cercanía, amistad, relaciones interpersonales, y encontrar lo que se está buscando.

Ahora bien, una vez se reconoció la conexión entre “no se” y el desinterés, este último continúa su relación con los valores agregados cuya red semántica resalta: ubicación, precio y oferta; estas se complementan con el gusto y comportamiento de los individuos quienes muestran esta conducta en la red experiencial. De esta forma todas tienen reciprocidad y coherencia entre lo que se quiso estudiar del consumidor y la respuesta a la incógnita que esto generó para continuar con el estudio de categorización de establecimientos en Colombia, específicamente en Bogotá en los estratos 3 y 4 del sector de suba.

El análisis de las redes semánticas permitió visualizar que los consumidores no conocen la categorización de los establecimientos y tampoco muestran interés en conocerla, su interés se enfoca en los valores agregados que le ofrecen las diversas superficies. Los valores agregados más significativos fueron: el precio con relación a la calidad y el servicio como características fundamentales tomada como referencia al momento de dirigirse a un canal. Los establecimientos de mayor percepción y aceptación fueron las Tiendas de Barrio y *Outlets*, sin embargo, denotan

desconocimiento profundo en sus objetivos comerciales.

Hay un desconocimiento de las características, valores y servicios que ofrecen establecimientos tan importantes como las tiendas de conveniencia, de descuento, asociación voluntaria de tenderos. Lo anterior, pone de manifiesto la falta de mercadeo en cuanto a una comunicación asertiva hacia el consumidor final.

### **Agradecimientos**

El trabajo realizado por las personas que se integraron profesionalmente a esta investigación le manifestamos un agradecimiento muy fuerte y profundo por la dedicación desinteresada para el cumplimiento de los objetivos propuestos, dichas personas son: Ana, Yessica, Camilo, Daniela C.

### **Referencias**

America Retail. (01 de 08 de 2019). Colombia: El mundo del Retail está cambiando y cambiará más, ¿estamos listos para ello? Obtenido de <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-el-mundo-del-retail-esta-cambiando-y-cambiara-mas-estamos-listos-para-ello/>

America Retail. (03 de 08 de 2019). Colombia: Estos son los 10 supermercados que más venden en el país. Obtenido de <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-estos-son-los-10-supermercados-que-mas-venden-en-el-pais/>

Andjelkovic, A., Barac, N., & Radosavlje, M. (2017). Analysis of Distribution Channels' Successfulness –The Case of the Retail Chains in the Republic of

Serbia. *Economic Themes*, 4(55), 501-519. doi:10.1515/ethemes-2017-0028

Capriotti, P. (1992). La imagen de la empresa: estrategia para una comunicación integrada.

DANE. (2005). BOLETÍN: Censo General 2005 Perfil Localidad Suba - Bogotá. Bogotá: DANE. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/bogota/suba.pdf>

DRAE. (s.f.). Real Academia española. Obtenido de Real Academia española Web site: <http://www.rae.es/recursos/diccionarios/drae>

Fenalco. (2012). Fenalco. Obtenido de Fenalco Web site: <http://www.fenalco.com.co/contenido/2852/Los%20cambiantes%20h%C3%A1bitos%20del%20consumidor%20colombiano>

Frazier, G. (1999). Organizing and Managing Channels of Distribution. *Journal of the Academy of Marketing Science* (27), 26-240. doi:10.1177/0092070399272007

Frederick Ross, D. (2012). *Distribution: Planning and control*. Library of congress.

IBM. (2012). *Retail 2020: Reinventando la distribución minorista*. New York: IBM Corporation.

Kantabutra, S. (2011). Examining store manager effects in consumer and staff satisfaction: Evidence from Thailand. *Journal of Retailing and Consumer Services* (18), 46-97. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/222560446\\_Examining\\_store\\_manager\\_effects\\_in\\_consumer\\_and\\_staff\\_satisfaction\\_Evidence\\_from\\_Thailand](https://www.researchgate.net/publication/222560446_Examining_store_manager_effects_in_consumer_and_staff_satisfaction_Evidence_from_Thailand)

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Ciudad de México: Pearson.

Lazar Knuk, L., & Schiffman, L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. Pearson Educación.

Molero, V., & Rivero, J. (2009). *Conducta del consumidor: Estrategias y políticas aplicadas al marketing*. Madrid: ESIC Editorial.

Real Academia Española. (04 de 08 de 2019). *Consumidor*. Obtenido de <https://dej.rae.es/lema/consumidor-ra>

Sainz de vicuña Ancin, J. (1996). *Comercio tradicional opciones estratégicas*. Comercio y consumo, 29.

Sainz de Vicuña Ancín, J. (2000). *La distribución comercial: opciones estratégicas*. Madrid: ESIC Editorial.

Sampieri, R., Collado, C., Lucio, P., & Perez, M. (1998). *Metodología de investigación*. México: McGraw Hill.

Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá. (02 de agosto de 2019). SUBA 2017. Diagnóstico de los principales aspectos territoriales, de infraestructura, demográficos y socioeconómicos 2017. Obtenido de file:///C:/Users/coord.mercadeo3/Downloads/dice073-monografiasuba-2017\_vf.pdf

Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá. (02 de agosto de 2019). Análisis demográfico y proyecciones poblacionales de Bogotá. Obtenido de [http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/monografia\\_proyecciones\\_2017\\_0\\_0.pdf](http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/monografia_proyecciones_2017_0_0.pdf)



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)  
ISSN: 2346-3910 en línea  
[revistageon@unillanos.edu.co](mailto:revistageon@unillanos.edu.co)  
Universidad de los Llanos  
Colombia

Ocañas Gallardo, Eunice Sarai<sup>i</sup>.  
**Un análisis de la brecha salarial por género: caso  
aplicado a una empresa de manufactura en  
Escobedo, México**

Revista GEON, Vol. 6, No. 2, 2019  
Pág. 82-89

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.173>

<sup>i</sup> <https://orcid.org/0000-0003-0817-3013>

Esta publicación  
se encuentra bajo  
licencia: Creative  
Commons  
Reconocimiento-  
NoComercial-  
SinObraDerivada  
4.0 Internacional



**“ La edad y los grados de escolaridad  
resultaron ser variables que  
impactan en los ingresos salariales  
que perciben los trabajadores ”**

RevistaGEON



# Un análisis de la brecha salarial por género: caso aplicado a una empresa de manufactura en Escobedo, México

An analysis of the wage gap by gender: case applied to a  
manufacturing company in Escobedo, Mexico

*Eunice Sarai Ocañas Gallardo<sup>1</sup>*

*Cómo citar este  
artículo / To  
reference this  
article:*

*Ocañas Gallardo, E. (2019). Un análisis de la brecha salarial por género: caso aplicado a una empresa de manufactura en Escobedo, México. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 6(2), 82-89. Recuperado a partir de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/173>*

## Resumen

Artículo de  
investigación:

Fecha de recepción:  
2019/05/12

Fecha de aceptación:  
2019/06/30

Esta publicación se  
encuentra bajo licencia:  
Creative Commons  
Reconocimiento-  
NoComercial-  
SinObraDerivada 4.0  
Internacional.



Este artículo presenta una caracterización de los empleados de una empresa manufacturera ubicado en el municipio de Escobedo en el estado de Nuevo León, México, con datos de un levantamiento de 114 trabajadores en el primer trimestre del año 2019, se efectúa un análisis de varianza (ANOVA) de las características de los individuos. Los resultados muestran que existe una diferencia entre los ingresos que perciben las mujeres con respecto a los hombres, y esto se debe en gran medida a los grados de escolaridad y puestos que ocupan dentro de la empresa.

**Palabras claves:** brecha salarial, género, empresa manufacturera.

## Abstract

This article presents a characterization of the employees of a manufacturing company located in the municipality of Escobedo in the state of Nuevo León, Mexico, with data of an uprising of 114 workers in the first quarter of the year 2019, an analysis of variance is effected (ANOVA) of the characteristics of the individuals. The results show that there is a difference between the income that women receive with respect to men, and

<sup>1</sup> Maestra en Administración de Empresas, Universidad Autónoma de Nuevo León, México, [sarai.ocanas@gmail.com](mailto:sarai.ocanas@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0003-0817-3013>

this is largely due to the levels of schooling and positions they occupy within the company.

**Keywords:** salary gap, gender, manufacturing company.

## Introducción

En México se ha producido un fuerte incremento en el número de mujeres trabajadores, debido a un incremento de la población activa femenina, y por otra parte al incremento considerable de sus tasas de ocupación, pero aún existen diferencias en la participación en el mercado laboral entre hombres y mujeres (Godinho y Balção, 1993).

Por su parte, Fuentes, Palma y Montero, (2005) y Arceo y Campos, (2014) señalan que la situación que ha tenido la mujer en el mercado laboral ha ido mejorando constantemente durante las últimas décadas, pero a pesar de esto aún existen diferencias con respecto a la de los hombres. Este fenómeno es muy común a nivel mundial, no obstante México necesita seguir avanzando en el tema de igualdad en el empleo.

Bajo este contexto, el municipio de Escobedo en Nuevo León en México, no es ajeno a este escenario, ya que existe un problema en el que la mujer y el hombre a pesar de su desarrollo académico y laboral no se les brinda un salario proporcional a esos conocimientos y a las aportaciones que ellos brindan en su puesto de trabajo, por lo que no garantiza en ambos géneros que se esté realizando una retribución correcta por desempeñar sus funciones dentro de las organizaciones del municipio.

En este sentido, el presente artículo analiza los diferentes factores (individuales o socioeconómicos) que pueden influir en la disminución de la brecha salarial por género. Para ello, se realiza un comparativo de estas características por género, y a través de un análisis de varianza (ANOVA) se cuantifica si existen diferencias entre hombres y mujeres.

## Contexto teórico

El nivel educativo de las personas sobresale como un factor estratégico para impulsar el mejoramiento de la condición social de la mujer y del hombre, promoviendo relaciones más equitativas e igualitarias entre ambos, y contribuir a lograr una mejor calidad de vida de la población, además de brindar conocimientos para desarrollar destrezas y habilidades, la educación puede involucrar valores fundamentales que propicien el desarrollo integral de las personas, fortalezcan su dignidad, fomenten el afán de logro y superación personal y abran nuevas opciones y perspectivas de vida (Schultz, 1960; Briceño, 2011).

Bajo estos ideales, el presente artículo trata de investigar con un estudio de caso dentro de una empresa manufacturera ubicada en el municipio de General Escobedo en Nuevo León, mediante la aplicación de encuestas al personal de diversos departamentos, para

identificar la manera en que están distribuidos sus salarios, ya que las mujeres están participando cada vez más en el trabajo remunerado y al tener mayor nivel de estudios y más experiencia laboral, esto induciría una reestructuración importante en sus remuneraciones y en sus preferencias respecto del tipo de ocupación en que se emplean o que se les ofrece. Aunque no necesariamente se va reflejado una numeración por igual con su contraparte, lo hombres.

### Materiales y métodos

En la presente investigación se estableció una encuesta como instrumento de recolección de datos para entrevistar a los empleados de la empresa de manufactura que se encuentra en el municipio de General Escobedo en Nuevo León. El proceso que se siguió fue realizar un muestreo no probabilístico el cual nos dio la oportunidad para seleccionar libremente a los empleados a entrevistar, siempre y cuando cubrieran el perfil deseado, es decir, que fueran personas que tienen más de dos años laborando en la empresa y que tuvieran entre 18 a 60 años.

La encuesta se divide en dos apartados: el primer bloque captura las características individuales de los empleados en la empresa de estudio, tales como: edad, escolaridad, puesto que desempeña, estado civil, ingreso, etcétera. Mientras que en un segundo bloque se pregunta sobre la percepción que tienen acerca de su empresa y trabajo, específicamente sobre la manera en que cada uno de los empleados se ve a largo plazo de acuerdo con los salarios que

tienen en la actualidad dentro de la organización y la manera en cómo perciben que podrían llegar a tener un incremento. El último apartado se realiza con base a la escala tipo Likert, con el fin de proporcionarnos una mayor facilidad y evaluar que tanto interés siente el empleado que tiene la empresa en su crecimiento laboral dentro de la organización y misma que utilizara como parámetros: siempre, algunas veces, por lo regular, casi nunca y nunca.

El instrumento aplicado en el presente estudio fue validado por expertos en el tema. Asimismo, se midió el grado fiabilidad con el Alfa de Cronbach dando como resultado 0.876.

La población que se consideró para este estudio fueron los empleados de la empresa manufacturera, la cual cuenta con un total de 160 trabajadores en todos sus áreas o departamentos de trabajo. El nivel de confianza que se determinó utilizar fue de 95%, con un error muestral de 5 % y una heterogeneidad del 50%, se utilizó la fórmula para poblaciones finitas (Mendenhall, Sincich y Boudreau, 1996).

Fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde “N” representa la población de donde se obtendrá la muestra (160), “Z $\alpha$ ” significa el nivel de confianza (1.96), “p” se refiere a la proporción esperada (0.5), “q” es la proporción esperada menos 1 y por último “d” representa el margen de error (0.05), por consiguiente, el resultado fue de 114 trabajadores a encuestar.

Es conveniente mencionar que en este estudio sólo se analiza la primera parte del cuestionario, donde se aplica un ANOVA de un factor para diversas variables de control (edad, escolaridad, estado civil y experiencia) que nos permiten cuantificar si existen diferencias significativas entre hombres y mujeres con respecto al ingreso salarial que perciben cada uno de estos.

### Resultados

Los resultados del ANOVA para la muestra total (es decir, se incluye a hombres y mujeres) son presentados en el

Cuadro 1, donde se observa que las únicas variables que resultaron ser significativas en las diferencias entre grupos por género fue la edad y el ingreso salarial que perciben.

Para el caso de la edad se aprecia que existe una diferencia el auxiliar y el líder de celda, así como también de este último con el profesional o que tiene carrera. Asimismo, se aprecia que existe una diferencia entre salarios dados los puestos que se ocupan en la empresa, específicamente de la gerencia con respecto a los demás puestos.

Tabla 1. Pruebas Post Hoc de ANOVA (muestra global)

Variable dependiente			Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.
Edad	Auxiliar	Gerencia	-6.688	4.032	.464
		Líder de celda	-8.500*	3.048	.048
		Operario	3.241	4.271	.942
		Profesional	4.355	2.347	.347
	Líder de celda	Auxiliar	8.500*	3.048	.048
		Gerencia	1.813	4.572	.995
		Operario	11.741	4.784	.109
		Profesional	12.855*	3.186	.001
	Profesional	Auxiliar	-4.355	2.347	.347
		Gerencia	-11.043	4.137	.065
		Líder de celda	-12.855*	3.186	.001
		Operario	-1.114	4.371	.999
Ingreso	Gerencia	Auxiliar	16562.500*	1623.830	.000
		Líder de celda	15750.000*	1841.250	.000
		Operario	17125.000*	2200.715	.000
		Profesional	17525.000*	1666.354	.000
	Líder de celda	Auxiliar	812.500	1227.500	.964
		Gerencia	-15750.000*	1841.250	.000
		Operario	1375.000	1926.935	.953

Variable dependiente		Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.
Operario	Profesional	1775.000	1283.226	.640
	Auxiliar	-562.500	1720.378	.997
	Gerencia	-17125.000*	2200.715	.000
	Líder de celda	-1375.000	1926.935	.953
Profesional	Profesional	400.000	1760.572	.999
	Auxiliar	-962.500	945.141	.846
	Gerencia	-17525.000*	1666.354	.000
	Líder de celda	-1775.000	1283.226	.640
	Operario	-400.000	1760.572	.999

\*. La diferencia de medias es significativa en el nivel .05.

Fuente: Elaboración propia con la corrida en el SPSS v. 24

El Cuadro 2 muestra los resultados del ANOVA para la muestra de mujeres, y se aprecia que existe una diferencia marcada entre las edades que ocupan las mujeres en los diferentes cargos de la empresa.

Además, la variable de ingreso salarial es igual en el puesto de auxiliar y profesional, es decir, una mujer con carrera profesional gana lo mismo que una auxiliar.

Tabla 2. Pruebas Post Hoc de ANOVA (muestra mujeres)

Variable dependiente			Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.
Edad	Auxiliar	Gerencia	-13.487*	2.350	.000
		Profesional	-4.385*	1.246	.003
	Gerencia	Auxiliar	13.487*	2.350	.000
		Profesional	9.103*	2.237	.001
	Profesional	Auxiliar	4.385*	1.246	.003
		Gerencia	-9.103*	2.237	.001
Ingreso	Auxiliar	Gerencia	-17641.026*	1983.733	.000
		Profesional	-423.077	1052.033	.915
	Gerencia	Auxiliar	17641.026*	1983.733	.000
		Profesional	17217.949*	1888.458	.000
	Profesional	Auxiliar	423.077	1052.033	.915
		Gerencia	-17217.949*	1888.458	.000

\*. La diferencia de medias es significativa en el nivel .05.

Fuente: Elaboración propia con la corrida en el SPSS v. 24

De acuerdo con los datos recabados para los hombres, se aprecia que existe una diferencia muy marcada entre la gerencia

y los demás los rangos o puestos dentro de la empresa. Sin embargo, todos los puestos con excepción de la gerencia en promedio

ganarían de manera similar, ya que los resultados indicaron ser no significativos da pie a pensar que existen similitudes en las remuneraciones percibida por los trabajadores.

Por último, aunque no menos importante se hace un comparativo de la

variable ingreso salarial por género en la empresa de estudio. Y se encuentra que los hombres ganan o perciben mayor salario que las mujeres. A pesar de controlar la base recabada por edad y estado civil, los hombres ganan más que las mujeres.

Tabla 3. Pruebas Post Hoc de ANOVA (muestra hombres)

Variable dependiente			Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.
Ingreso	Auxiliar	Gerencia	-16342.857*	2267.889	.000
		Líder de celda	-117.857	1431.535	1.000
		Operario	1257.143	1964.049	.968
		Profesional	257.143	1772.890	1.000
Gerencia	Auxiliar	Auxiliar	16342.857*	2267.889	.000
		Líder de celda	16225.000*	2430.387	.000
		Operario	17600.000*	2777.585	.000
		Profesional	16600.000*	2645.870	.000
Líder de celda	Auxiliar	Auxiliar	117.857	1431.535	1.000
		Gerencia	-16225.000*	2430.387	.000
		Operario	1375.000	2149.640	.968
		Profesional	375.000	1976.513	1.000
Operario	Auxiliar	Auxiliar	-1257.143	1964.049	.968
		Gerencia	-17600.000*	2777.585	.000
		Líder de celda	-1375.000	2149.640	.968
		Profesional	-1000.000	2390.565	.993
Profesional	Auxiliar	Auxiliar	-257.143	1772.890	1.000
		Gerencia	-16600.000*	2645.870	.000
		Líder de celda	-375.000	1976.513	1.000
		Operario	1000.000	2390.565	.993

\*. La diferencia de medias es significativa en el nivel .05.

Fuente: Elaboración propia con la corrida en el SPSS v. 24

En otras palabras, un hombre y una mujer con la misma edad, estado civil y misma profesión, se encontró que los hombres ganan más que las mujeres. Por lo tanto, existe una brecha salarial por género.

Otro dato interesante que se puede apreciar en el Cuadro 4, para el caso de las mujeres es que una mujer con el grado de escolaridad de educación superior comparándola con una que término su carrera técnica y trabaja como auxiliar

ganan relativamente lo mismo, lo cual implica que para el caso de las mujeres el tener un grado más de escolaridad en esta empresa de manufactura no impacta demasiado en su ingreso salarial. Además, de que a diferencia de los hombres no tienen o no pueden trabajar en dos puestos (operarias o líderes de celda), ya que estos

trabajos son considerados especialmente para empleados varones.

No obstante, si se observa los ingresos promedio en cada uno de los puestos para los hombres, se aprecia que existen diferencias más marcadas en sus salarios con respecto a las mujeres.

#### C 4. Comparativo de ingreso salarial por género

Muestra global	
Puesto	Ingreso (Promedio)
Carrera (Licenciatura)	12600
Operario	13000
Auxiliar	13562
Líder de celda	14375
Gerencia	30125
Muestra Hombres	
Carrera (Licenciatura)	14000
Operario	13000
Auxiliar	14257.14
Líder de celda	14375
Gerencia	30600
Muestra Mujeres	
Carrera (Licenciatura)	12115.38
Operario	No aplica
Auxiliar	11692.31
Líder de celda	No aplica
Gerencia	29333.33

Fuente: Elaboración propia con la corrida en el SPSS v. 24

#### Conclusiones

En este artículo se demuestra que las características individuales de los trabajadores de la empresa de manufactura “JT” en el municipio de General Escobedo en Nuevo León en México juegan un papel importante en la brecha salarial por género. En primera instancia se encuentra

que la edad y los grados de escolaridad resultaron ser variables que impactan en los ingresos salariales que perciben los trabajadores. Sin embargo, variables como el estado civil resultaron ser no significativas.

Se puede mostrar también, como los puestos de gerencia tienen un mayor ingreso salarial a comparación con el resto y predomina el hombre teniendo mayores ganancias en comparación con la mujer, no obstante, la brecha salarial es mínima.

Asimismo, se observa que la desigualdad entre hombres y mujeres se ve bien marcado en los puestos que ofrece la empresa, ya que existen puestos como operarios y líderes de celda que no son o no pueden ser ocupados por mujeres. Por lo tanto, en esas áreas existe una brecha salarial que no se puede cuantificar.

## Referencias

Arceo Gómez, E. & Campos Vázquez, M. (2014). Evolución de la brecha salarial de género en México. *El Trimestre Económico*. 81(323), 619-653. Recuperado a partir de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ete/v81n323/2448-718X-ete-81-323-00619.pdf>

Briceño Mosquera, A. (2011) La educación y su efecto en la formación de capital humano y

en el desarrollo económico de los países. *Apuntes del CENES*. 30(51), 45-59. Recuperado a partir de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3724527>

Fuentes, J., Palma A., & Montero, R. (2005). Discriminación salarial por género en Chile: Una mirada global. *Estudios de Economía*, 32(2), 133-157. Recuperado a partir de [http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/127768/Jeanette\\_Fuentes.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/127768/Jeanette_Fuentes.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Godinho Delgado, M. & Balçao, N. (1993). *Mujer y trabajo*. Nueva Sociedad. (124), 60-71. Recuperado a partir de <http://biblioteca.ues.edu.sv/revistas/10701648N124-8.pdf>

Mendenhall, W., Sincich, T. & Boudreau, N. (1996). *A second course in statistics: regression analysis: student's solutions manual*. 5th ed. Prentice-Hall.

Schultz, T. (1960). Capital formation by education. *The journal of political economy*. 68(6). 571-583. Recuperado a partir de: <https://www.journals.uchicago.edu/doi/pdfplus/10.1086/258393>



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)  
ISSN: 2346-3910 en línea  
[revistageon@unillanos.edu.co](mailto:revistageon@unillanos.edu.co)  
Universidad de los Llanos  
Colombia

Bahena Benitez, Falinda Elizabeth<sup>i</sup>; Morales Mejia, Guadalupe<sup>ii</sup>.  
**La Gestion de los observatorios en la  
internacionalización de la Educacion Superior en  
America Latina**

Revista GEON, Vol. 6, No. 2, 2019  
Pág. 90-96

Disponible en: <https://doi.org/10.22579/23463910.158>

<sup>i</sup> <https://orcid.org/0000-0002-7014-6166>

<sup>ii</sup> <https://orcid.org/0000-0003-1422-6580>

Esta publicación  
se encuentra bajo  
licencia: Creative  
Commons  
Reconocimiento-  
NoComercial-  
SinObraDerivada  
4.0 Internacional



RevistaGEON

[in](#) [twitter](#) [f](#) [youtube](#)

“  
**La Gestión y negociación a la que se  
llegan en el tema de la  
Internacionalización son esquemas  
de cooperación fundamentalmente  
en mecanismos innovadores que  
complementan y diversifican el  
modelo tradicional**  
”

Bahena Benitez, F., & Morales Mejia, G. (2019). La  
Gestion de los observatorios en la  
internacionalización de la Educacion Superior en  
America Latina.

<http://revistageon.unillanos.edu.co>

# La Gestión de los observatorios en la internacionalización de la Educación Superior en América Latina

The management of observatories in the internationalization of Higher Education in Latin America

*Falinda Elizabeth Bahena Benítez<sup>1</sup>, Guadalupe Morales Mejía<sup>2</sup>*

*Cómo citar este artículo / To reference this article:*

*Bahena Benítez, F., & Morales Mejía, G. (2019). La Gestión de los observatorios en la internacionalización de la Educación Superior en América Latina. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 6(2), 90-96. Recuperado a partir de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/158>*

## Resumen

Artículo de investigación:

Fecha de recepción: 2019/05/30

Fecha de aceptación: 2019/06/30

Esta publicación se encuentra bajo licencia: Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional.



En la presente investigación analizamos el papel de los observatorios académicos para la internacionalización de la educación superior, buscando fortalecer la vinculación, interacción e integración de las diversas universidades de América Latina, tanto pública como privada con la finalidad de gestionar la negociación de la educación en la internacionalización.

La toma de decisiones de las instituciones educativas es sustentada con el análisis de información actualizada, clara y precisa, dichas decisiones promueven la adaptación de los nuevos modelos de educación acreditándolos en un contexto internacional, con la intención de matizar el mejoramiento de la calidad en la educación y potencializar el desarrollo de la economía internacional, nacional y local para impulsar y promover el desarrollo académico de la educación, la UNESCO obra por crear condiciones propicias para la colaboración entre las distintas sociedades, evitando la disparidad entre los diversos países.

<sup>1</sup> Lic. En Contaduría Doctora en Ciencias de la Educación, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla BUAP, México, [bahena68@gmail.com](mailto:bahena68@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0002-7014-6166>

<sup>2</sup> Lic en Administración Pública, Doctora en Administración Pública, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla BUAP, México, [samy92lu@gmail.com](mailto:samy92lu@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0003-1422-6580>

**Palabras claves:** Gestión, Internacionalización, Educación, Observatorios.

### **Abstract**

In this research we analyze the role of academic observatories for the internationalization of higher education, seeking to strengthen the linkage, interaction and integration of the various Latin American universities, both public and private, in order to manage the negotiation of education in the internationalization.

The decision-making of educational institutions is supported by the analysis of updated information, clear and precise, these decisions promote the adaptation of new models of education crediting them in an international context, with the intention of qualifying the improvement of quality in the education and potentiate the development of the international, national and local economy to promote and promote the academic development of education, UNESCO works to create favorable conditions for collaboration between different societies, avoiding the disparity between the different countries.

**Keywords:** Management, internationalization, education, observatories.

### **Introducción**

Esta investigación está basada en el funcionamiento y análisis de 3 Observatorios regionales, el Observatorio de Movilidad Académica y Científica en América Latina y del Caribe (OBSMAC) Tiene su sede en el Departamento de Investigaciones Educativas del CINVESTAV, en México D.F., el Observatorio Regional sobre Internacionalización y Redes en Educación Terciaria (OBIRET), en la Universidad Autónoma de Guadalajara y el de La Universidad Nacional de Córdoba en Argentina que se inauguró el pasado mes de abril donde se acordó en la III Conferencia Regional de Educación Superior (CRES) de

un observatorio de seguimiento del Plan de Acción 2018-2028.

El Objetivo de esta investigación es Observar, analizar, la experiencia real de los observatorios de movilidad académica durante la gestión y funcionamiento de estos.

Dicha investigación surge con la justificación de obtener información para la implementación de un Observatorio que trabaje sobre la internacionalización en la educación superior en la facultad de Administración de la Universidad Autónoma de Puebla (BUAP en México) la cual permite, reflexionar el resultado del análisis de cada uno de los puntos que intervienen, aunque el tema principal de

dicha investigación es conocer el comportamiento de gestiones y alianzas, acuerdos, vinculación y procesos de internacionalización con las distintas instituciones educativas que están interesadas por el fortalecimiento de la identidad universitaria con el aprendizaje en la adquisición de conocimientos, habilidades y tendencias de otras culturas, y además dando a cada una de su alma mater aportación valiosa en el aprendizaje obtenido.

### **Contexto teórico**

*¿Qué es un Observatorio de movilidad académica y cuál es su función?*

La Real Academia de la Lengua Española define Observatorio como un lugar con instalaciones adecuadas y con los instrumentos apropiados para realizar observaciones (RAE).

La investigación se enfoca en la educación, basándonos en la Red Latinoamericana para la Educación la cual define a los observatorios de educación: como una herramienta de Monitoreo ciudadano de los compromisos educativos de los gobiernos (REDUCA).

En la actualidad existen distintos tipos de observatorios de educación de carácter nacional e internacional, sin embargo, esta investigación busca dar respuesta al impacto que generan los observatorios de movilidad académica, focalizándonos en los observatorios regionales que se encuentran registrados en la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y en el Instituto Internacional para la educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC).

### *¿Qué son los Observatorios regionales?*

Son espacios virtuales donde convergen informaciones sobre un tema específico de educación superior. Estos espacios contienen estadísticas, publicaciones, noticias, convocatorias, becas, eventos, iniciativas y otras informaciones del tema, además de permitir la articulación y colaboración entre grupos y personas interesadas. En los Observatorios Regionales del ENLACES se busca ampliar el conocimiento sobre temas estratégicos de educación superior a través de un trabajo colaborativo entre redes.

Es por ello resaltar y conocer detalladamente el funcionamiento y el papel que tienen los observatorios de movilidad académica que existen en México y en América Latina, respondiendo las necesidades de la comunidad universitaria, mejorando las relaciones las instituciones académicas entre América Latina

Como se puede observar en nuestro país existen dos observatorios:

Observatorio de Movilidades Académicas y Científicas (OBSMAC)

El Observatorio Regional sobre Internacionalización y Redes en Educación Terciaria (OBIRET)

*¿Qué áreas de oportunidad impactan en el desempeño de los observatorios de movilidad académica?*

El funcionamiento de los observatorios de movilidad académica, analizan constantemente distintas variables como son:

Proporcionar información clara y concisa de los sistemas y procesos de la movilidad académica.

Ampliar las redes de vinculación y acuerdos de movilidad académica

Divulgar información de becas para realizar movilidad académica

El reconocimiento y posicionamiento de los talentos universitarios.

La identidad de la comunidad universitaria.

Al conocer las aportaciones de las diferentes Organizaciones y los desafíos resueltos por los ODS permite entender los esfuerzos que realiza la UNESCO y otras organizaciones, creando posibilidades de equilibrio, fortalece la comunicación, cooperación, la integración, entre los países

Al recabar y analizar la información de dichos observatorios se percata que la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), pertenece a distintas redes y organizaciones de colaboración académica, algunas mencionadas anteriormente como son: RIESAL, IESALC, ERASMUS, ANUIES, etc.

La BUAP Colabora con la Universidad Autónoma de Guadalajara específicamente en el OBIRET. Por lo tanto, para continuar con nuestra investigación analizamos:

El plan de desarrollo institucional de la BUAP 2017-2021

Proyecto de investigación: Observatorio de movilidad Estudiantil de la Facultad de Administración de la BUAP

### *El plan de desarrollo institucional de la BUAP 2017-2021*

Continuando con la investigación puede identificarse que el futuro de la educación requiere de un currículo internacional y métodos pedagógicos para poder establecer los objetivos y los parámetros educación internacional.

El plan de desarrollo Institucional está integrado por VIII programas, sin embargo, el programa que abordaremos se encuentra:

En el programa VI: “Posicionamiento, visibilidad y calidad internacional”

La comunidad universitaria de la BUAP se ve hoy en día impulsada y motivada más que nunca, la universidad no solo busca posicionarse en un contexto de internacionalización, agiliza el reconocimiento del talento mexicano en la globalización, a través de la generación de nuevos conocimientos, habilidades y aptitudes, creando nuevas ideas, buscando el desarrollo profesional y académico, adquiriendo experiencias, optimizando el aprendizaje, fortaleciendo las esperanzas de realizar retos y sueños de la comunidad universitaria, buscando alcanzar un mayor índice de intercambios académicos.

Como punto de partida analizamos las estrategias de promoción y difusión de la movilidad estudiantil, la cual beneficia la vinculación, integración y renovación de distintos convenios y acuerdos con instituciones nacionales e internacionales con la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, buscando la visibilidad y el reposicionamiento a nivel nacional e Internacional

Haciendo énfasis en la información obtenida del primer Informe del Rector

Alfonso Esparza Ortiz se puede observar que, en el eje no. 6 el cual establece el Posicionamiento y Visibilidad Internacional, se realizaron en este año escolar 2018, un total de 759 intercambios de movilidad, de los cuales 357 intercambios internacionales y 402 intercambios nacionales dichos resultados son el esfuerzo del desarrollo y colaboración conjunta

Tabla 1.- Observatorios regionales /

Siglas del observatorio	Nombre del Observatorio	Ubicación sede	Coordinador	Objetivo
ODIE	El Observatorio de Diversidad Cultural e Interculturalidad en Educación Superior	Colombia		Contribuir con el avance, profundización y crecimiento de las experiencias de educación superior intercultural actualmente existentes en América Latina y el Caribe,
OBSMAC	Observatorio de Movilidades Académicas y Científicas	Departamento de Investigaciones Educativas del CINVESTAV, en México D.F.	Dra. Sylvie Didou Aupetit.	Construir un espacio virtual de difusión, en acceso libre, sobre oportunidades de becas y programas de apoyo a la movilidad estudiantil al extranjero, mejorando así el acceso de los grupos interesados
ORSALC	Observatorio Regional de Responsabilidad Social Universitaria.	Bogotá Colombia	Consultor: Humberto Grimaldo Durán	Articular una red temática de instituciones en América Latina y el Caribe, que construye academia en torno a la Responsabilidad Social Territorial
	Observatorio de la Cátedra Unesco Pensamiento Universitario Latinoamericano.	Centro de Estudios del Desarrollo de la Universidad Central de Venezuela y el UNESCO-IESALC	Dra. Carmen García Guadilla	Constituir un espacio virtual donde confluyan publicaciones, estudios en marcha, eventos, entrevistas, opiniones, noticias, relacionados todos con pensamiento universitario latinoamericano.
OBIRET	El Observatorio Regional sobre Internacionalización y Redes en Educación Terciaria	Universidad de Guadalajara en México	Dra. Jocelyne Gacel-Ávila	Conocer y analizar en forma sistemática, las características y tendencias del proceso de internacionalización de la educación terciaria en América Latina y el Caribe

fuentes: [http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1193&Itemid=561](http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=1193&Itemid=561)

De la ejecución del Plan De Desarrollo Institucional 2017-2021.

En la tabla podemos observar información dinámica y relevante de los 5 Observatorios regionales de Latinoamérica registrados por la UNESCO y el IESALC

**Materiales y métodos.** Para realizar el presente trabajo, se utiliza el método de investigación documental, empleando la técnica de sistematización

## Resultados

En la visita que se tuvo con OBSMAC se observa que este ha sirve para varios estudios de casos como:

El perfil internacional del Instituto Tecnológico Autónomo de México.

La internacionalización del Instituto Tecnológico y de Estudios superiores de Monterrey y sus actividades de cooperación con Países de Asia.

Nuevo León. La Universidad Autónoma de Nuevo León: Una Institución Blindada legalmente para proyectarse hacia Asia del Pacífico.

Internacionalización en la Universidad Autónoma de Chihuahua.

Recopilando información del OBIRET

El análisis que maneja este es hacia la Educación terciaria de América Latina y el Caribe relacionada a la economía y sociedad.

## Conclusiones

La Gestión y negociación a la que se llegan en el tema de la Internacionalización en la Educación Superior en México y América Latina las diferentes Instituciones educativas son esquemas de cooperación fundamentalmente en mecanismos innovadores que complementan y diversifican el modelo tradicional, señalan además la movilidad académica entrante, la democratización de las oportunidades de internacionalización en, a escala e individual e institucional que apoyan en

varios aspectos como mejores oportunidades a los estudiantes como docentes. Es una tarea ardua y con experiencias que a diario se van obteniendo.

## Referencias

IESALC. (2018). Sobre el IESALC. Caracas, Venezuela. Obtenido de [http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3&Itemid=1406&lang=es](http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=1406&lang=es)

IESALC, U. (s.f.). El Observatorio sobre Movilidades Académicas y Científicas en América Latina y el Caribe (OBSMAC). Obtenido de [http://iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3258:leermas&catid=208:observatorio-movilidad-academica](http://iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=3258:leermas&catid=208:observatorio-movilidad-academica)

ANUIES. (2017). Misión, Visión, Objetivos estratégicos. DF, México. Obtenido de <http://www.anuies.mx/anuies/acerca-de-la-anuies/mision-vision-y-objetivos-estrategicos>

Banco, M. (19 de septiembre de 2017). Educación. Contexto. Recuperado el 1 de octubre de 2018, de <http://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview>

IESALC. (2018). Sobre el IESALC. Caracas, Venezuela. Obtenido de [http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3&Itemid=1406&lang=es](http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=1406&lang=es)

IESALC, U. (s.f.). El Observatorio sobre Movilidades Académicas y Científicas en América Latina y el Caribe (OBSMAC). Obtenido de [http://iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3258:leermas&catid=208:observatorio-movilidad-academica](http://iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=3258:leermas&catid=208:observatorio-movilidad-academica)

México, O. (2000). Objetivos de Desarrollo del milenio. ODM. Recuperado el 1 de octubre de 2018, de <http://www.onu.org.mx/agenda-2030/objetivos-de-desarrollo-del-milenio/>

RIESAL. (1997-2018). RED RIESAL. Guadalajara, Jalisco, México. Obtenido de <http://erasmusplusriesal.org/es>

UDG. (1997- 2018). OBIRET. (UDG, Ed., & OBIRET, Recopilador) Guadalajara, Jalisco, México. Recuperado el 19 de noviembre de 2018, de <http://obiret-iesalc.udg.mx/>

UDG. (s.f.). OBIRET. Guadalajara, Jalisco. Obtenido de <http://obiret-iesalc.udg.mx/>

UNESCO. (noviembre de 1945). ¿Qué es la UNESCO? Recuperado el 1 de octubre de 2018, de <https://mision.sre.gob.mx/unesco/index.php/que-es-la-unesco>

UNESCO. (2018). Observatorios regionales. Recuperado el 2 de octubre de 2018, de [http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1193&Itemid=56](http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=1193&Itemid=56)

Ramírez José (2017, La Internacionalización en las de Educación Superior Mexicanas, Ciudad de México: centro de Investigación y de Estudios avanzados IPN.

Ramírez José (2019, La Internacionalización de las IES privadas mexicanas, Ciudad de México: Centro de Investigación y de Estudios Avanzados IPN.

Gacel Jocelyne (2018, Internacionalización de la Educación Superior en América Latina y el Caribe: Universidad de Guadalajara, Ciudad de México.



Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios.)  
ISSN: 2346-3910 en línea  
[revistageon@unillanos.edu.co](mailto:revistageon@unillanos.edu.co)  
Universidad de los Llanos  
Colombia

Negrete Martínez, María Virginia<sup>i</sup>.  
**¿Es la lectura un componente importante de la  
cultura organizacional en las empresas?.**

Revista GEON, Vol. 6, No. 2, 2019  
Pág. 97-109

Disponble en: <https://doi.org/10.22579/23463910.157>

<sup>i</sup> <https://orcid.org/0000-0002-0300-3704>

Esta publicación  
se encuentra bajo  
licencia: Creative  
Commons  
Reconocimiento-  
NoComercial-  
SinObraDerivada  
4.0 Internacional



# ¿Es la lectura un componente importante de la cultura organizacional en las empresas?

Is reading an important component of organizational culture in companies?

*María Virginia Negrete Martínez<sup>1</sup>*

*Cómo citar este artículo / To reference this article:*

*Negrete Martínez, M. (2019). ¿Es la lectura.? ¿Es la lectura un componente importante de la cultura organizacional en las empresas?. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 6(2), 97-109. Recuperado a partir de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/157>*

## Resumen

Artículo de investigación:

Fecha de recepción:  
2019/05/14

Fecha de aceptación:  
2019/06/30

Esta publicación se encuentra bajo licencia:  
Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional.



Este trabajo pretende explicar si a través de la lectura se puede adquirir, fortalecer y/o adoptar valores que se puedan convertir en un componente importante en las organizaciones, es la cultura organizacional un cúmulo de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones compartidos entre los colaboradores que conforman una compañía, y estos vienen a conformar un vínculo social que da cohesión en la organización.

Por ello se revisaron los resultados obtenidos del programa “Reto leer MAS”, movimiento social y cívico, implementado por algunas empresas adheridas a este para crear conciencia en la sociedad, desarrollar y potenciar competencias y habilidades para escribir y escuchar, en primera instancia en las organizaciones donde se implementó.

Las competencias lectoras que se desarrollan a través de la lectura se transforman en factores estratégicos que dan valor al recurso humano en las organizaciones; y muy concretamente podríamos decir qué con el desarrollo de estas competencias, se

<sup>1</sup> Maestra en Administración (Negocios Internacionales), Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, [vnegrete@fca.unam.mx](mailto:vnegrete@fca.unam.mx) <https://orcid.org/0000-0002-0300-3704>

potencia la capacidad para tomar decisiones con información suficiente a la hora de expresarse y de interpretar mensajes, la habilidad para resolver problemas comunicativos, la habilidad para comunicarse afectiva y efectivamente, y la capacidad para pensar y expresar el pensamiento en forma crítica y creativa, aspectos tan necesarios en las organizaciones.

**Palabras claves:** lectura, comprensión lectora, habilidades, competencias, cultura organizacional.

### **Abstract**

This work aims to explain if through reading it is possible to acquire, strengthen and / or adopt values that can become an important component in organizations, if the organizational culture is a cluster of beliefs, habits, values, attitudes and traditions shared between the collaborators that constitute a company, and these come to form a social bond that gives cohesion in the organization.

Therefore, the results obtained from the program "Reto leer MAS", a social and civic movement implemented by some companies in order to raise awareness in society, develop and enhance skills and abilities to write and listen, considering in the organizations where it was implemented.

Reading skills that are developed through reading are transformed into strategic factors that give value to human resources in organizations; and very specifically it can be said that with the development of these competences, the ability to make decisions with sufficient information when expressing and interpreting messages, the ability to solve communication problems, the ability to communicate affectively and effectively, and the ability to communicate are enhanced. The abilities to think and express thoughts critically and creatively are very necessary aspects in organizations.

**Keywords:** reading, reading comprehension, skills, competencies, organizational culture.

### **Introducción**

La lectura a través del lenguaje es una actividad que consiste en interpretar y descifrar, mediante la vista, el valor fónico

de una serie de signos escritos, ya sea mentalmente (en silencio) o en voz alta (oral). Esta actividad está caracterizada por la traducción de símbolos o palabras y frases. La lectura es hacer posible la

interpretación y comprensión de los materiales escritos, evaluarlos y usarlos para nuestras necesidades. La lectura de textos es la principal fuente de enriquecimiento personal, pues nos permite adquirir conocimientos, mejorar

nuestras destrezas comunicativas, desarrollar nuestra capacidad de análisis; además, nos ayuda a pensar con claridad o resolver problemas.

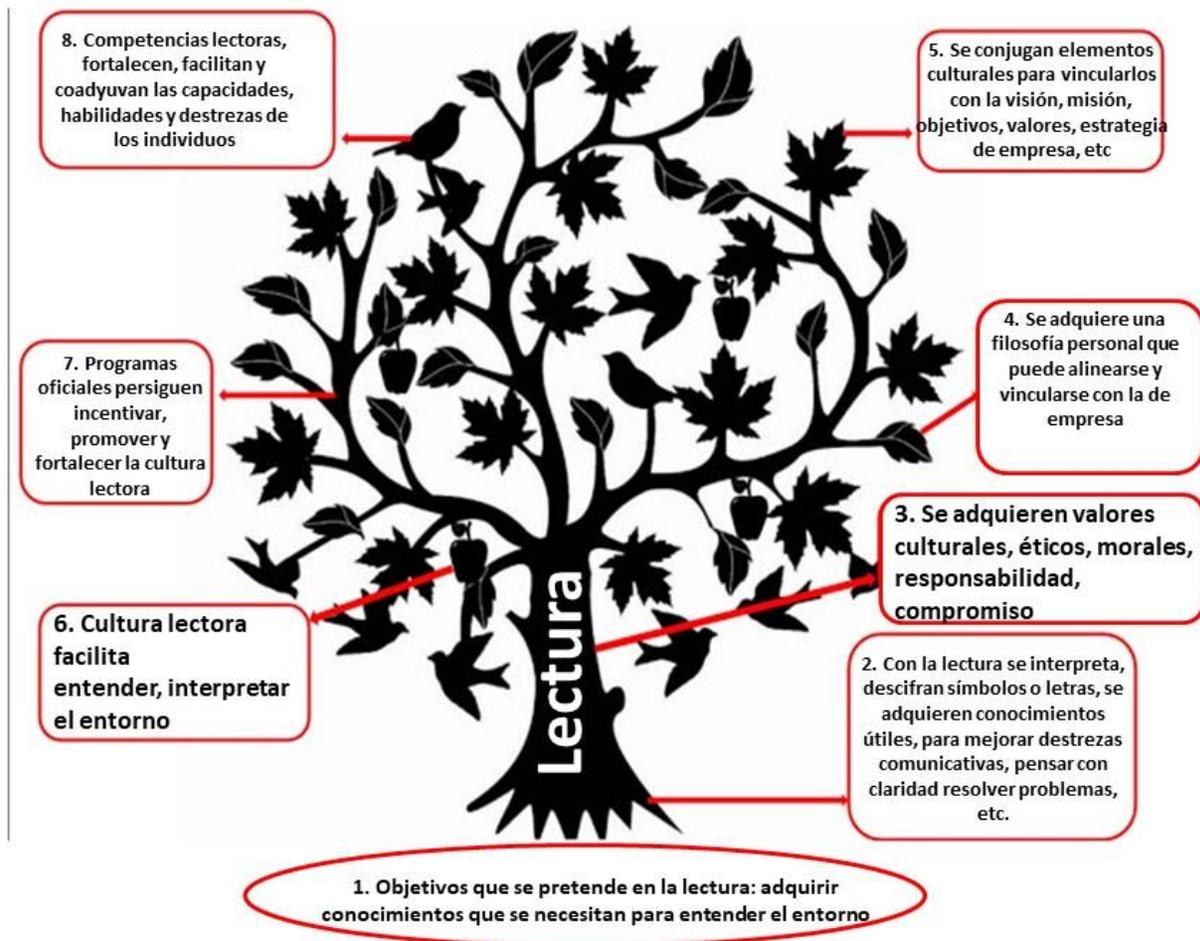


Figura 1. Componentes de lectura. Elaboración propia

Es conveniente que antes de leer conviene saber cuál es el propósito de la lectura, es decir, por qué nos interesa leer. Cuando sabemos que buscamos en una lectura, estamos mejor preparados para conseguir los materiales que puedan satisfacer nuestros intereses. El objetivo

de este trabajo es saber si la lectura se convierte en un componente importante en las organizaciones, tomando en cuenta, que esta actividad nos permite conocer, entender e interpretar el entorno, para luego adquirir, desarrollar e incentivar valores culturales, que van desde los valores éticos, morales, responsabilidad, compromiso, etc., los cuales pueden

repercutir, contribuir para forjar nuestra propia cultura, aspectos tan necesarios en las organizaciones. Para explicar algunos elementos que intervienen en la práctica de la lectura, pero sobre todo los impactos que producen en la vida de las personas, represento en la figura 1. los aspectos más relevantes

En la primera sección de este trabajo se menciona la situación que prevalece en la cultura lectora en nuestro país, basada en un informe emitido por INEGI en el 2016 titulado “Módulo sobre Lectura” (MOLEC) con información estadística sobre el comportamiento lector en población mexicana de 18 años, con algunas características en la práctica de la lectura, algunos aspectos asociados y demás razones principales para la no lectura. En la segunda parte se hace una breve descripción de los programas oficiales en pro de la lectura y la forma en como la lectura puede contribuir como una práctica cultural, como cimiento de valores que se adquieren a través de esta práctica para contribuir a la formación de nuestra propia filosofía, para posteriormente adaptarla a la cultura empresarial en las organizaciones, así como el Consejo de la Comunicación puede conjugar algunos factores para lo cual se revisan algunas cifras que proporciono como resultado el programa “Reto Leer MAS” que instituyo, para cumplir con una labor social y cívica en algunas empresas y que bien pudiera incorporarse en la cultura organizacional en las empresas; y, en la tercera parte se comenta como la lectura bajo la práctica habitual y cotidiana pudiera detonar y

potenciar competencias (habilidades y destrezas) en las personas.

### 1. Situación actual

El INEGI en su informe “Módulo sobre Lectura 2016” (MOLEC) sobre el tema de cultura lectura, explora en una población de 18 años y más, el comportamiento lector con estadísticas e indicadores, de los cuales se retomaron los más relevantes para fines del trabajo.

El informe mide el comportamiento lector en diferentes soportes de lectura, tales como libros, revistas, periódicos e historietas. Incluye también publicaciones digitales, toda vez que, considera también el soporte digital e impreso y la lectura mediante páginas de internet, así como diversos aspectos sobre las prácticas y usos de la lectura en la población, lo que permite tener una caracterización más amplia e incluyente de los medios, usos sociales y prácticas asociada a la lectura. Según este informe la razón principal para leer libros y revistas es por “entretenimiento” (40.2 y 60.5%, respectivamente) y que, quienes leen periódicos lo asocian a su interés por la “cultura general o por estar al día (63%)”.

En la siguiente tabla se muestra la distribución porcentual de los materiales utilizados por este segmento de población, de la que se desprende que los objetivos, necesidad y gusto por la lectura varía, denotando una inadecuada selección en la calidad de la lectura, así como escasa conciencia sobre la práctica y desconocimiento de los grandes beneficios tanto individuales y sociales que aporta dicha práctica.

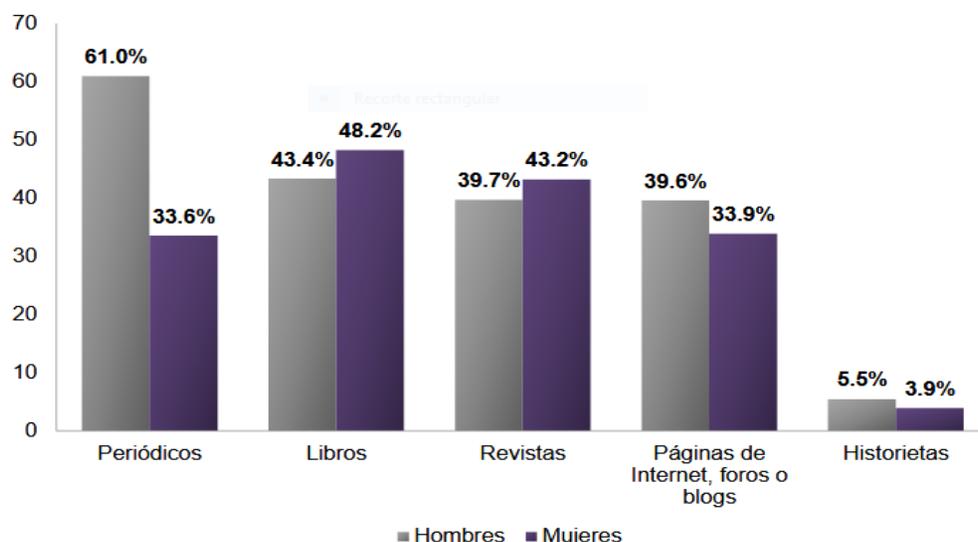


Figura 2 Distribución porcentual de la población de 18 años y más alfabeta por tipo de material que lee según el sexo

Fuente: Módulo sobre Lectura (MOLEC), INEGI, febrero de 2016.

La población entrevistada fueron 2236 viviendas dedicando 38 minutos a la lectura por sesión continua.

También se señala en el informe que el tiempo de lectura aumenta conforme se eleva el nivel de escolaridad; de ahí que quienes tienen al menos un grado de educación superior, dedican a esta actividad 49 minutos por sesión, mientras que las personas sin educación básica terminada registran un tiempo promedio de 28 minutos.

Por otra parte, 25 de cada cien personas declararon haber acudido a la sección de libros y revistas de una tienda departamental; sólo 18.4% visitaron una librería; un 15.9% prefirió acudir a puestos de periódicos o revistas usados y únicamente 10 de cada 100 personas asistieron a una biblioteca.

También se observó que la población de 18 años y más es alfabeta que declaró no leer ningún tipo del material

considerado por MOLEC, además el 48.5% argumentó falta de tiempo mientras que 22.5% expuso la falta de interés como principal motivo. Asimismo, cabe resaltar que la Organización Internacional para el Libro Juvenil (IBBY) 1 señala que más de la mitad de la población es analfabeta funcional, mencionado esto como un fenómeno relevante, refiriéndose a esto, que la mayor parte de la población es incapaz de utilizar la lectura y la escritura como una herramienta en su vida cotidiana, ya que los mexicanos que han aprendido a leer y escribir, muy pocos son capaces de comprender y manejar el lenguaje escrito para utilizarlo como una herramienta de trabajo para la organización, el aprendizaje o la diversión. Los analfabetos funcionales alcanzan un 60% de la población según estudios de la UNESCO y nuestro país ocupa el 107 lugar respecto al resto del mundo por su nivel y cantidad de lectura. Ante estos hechos se han impulsado esfuerzos y acciones de fomento a la lectura en

escuelas y universidades públicas y privadas, centros de recreación, empresas, museos, bibliotecas, entre otros, con la finalidad de despertar y fortalecer el gusto e interés por la lectura, así como, sobre la utilización activa en dicha actividad. Se han desarrollado diversas iniciativas para promover la lectura, desde el proyecto encabezado por José Vasconcelos hasta otros más recientes como el de “Leer más” promovido por el Consejo de la Comunicación, que agrega en su red organismos privados, públicos y socialmente responsables. Estos esfuerzos giran en dos sentidos, el primero en el desarrollo e incremento de niveles de alfabetización y el segundo en poner libros al alcance de todos. Sin embargo, esto no ha bastado para formar personas con habilidad, capacidad y con el compromiso de hacer de los libros una parte de su vida.

Programas oficiales en pro de la lectura y la lectura como práctica cultural.

Los programas nacionales de lectura en México es un tema que en los últimos años ha cobrado particular importancia y ha dado lugar a planes y programas nacionales. En 1995 el Programa Nacional para la Lectura (PRONALEES) fue el primero en constituirse como tal, el cual consistió en elaborar materiales educativos para maestros y alumnos (libros para el maestro, libros para el alumno, ficheros, etc.), se revisaron los programas, se capacito y apoyo a los maestros a través de asesorías, para apoyar su labor magisterial en el área de español y para implementar y consolidar los

“Círculos de Lectura”. En ese marco más tarde se incorpora la “Campaña por las bibliotecas del mundo” promovida por La Federación Internacional de Asociaciones e Instituciones Bibliotecarias, IFLA, a la que México se sumó, particularmente con el Proyecto de Biblioteca de Aula y Biblioteca Escolar (México Lee, 2017). Para este siglo, los programas oficiales relacionados con la lectura se inician en el año 2000 con la Ley de Fomento para la Lectura y el Libro emitida con el objeto de fomentar y promover la lectura. En esta ley se instituye la creación de un Consejo Nacional de Fomento de la Lectura y del Libro responsable de la implementación del Programa Nacional de Fomento a la Lectura que tiene como quehacer elaborar “Paquetes didácticos de estímulo y formación de lectores”, adecuados para cada nivel de educación básica, dirigidos a educandos, docentes y padres de familia” y “Cursos de capacitación vinculados al trabajo editorial, gráfico, librero y bibliotecario”. 3 En la gestión actual el Programa de Fomento para el Libro y la Lectura, en 2008 cambia de denominación a México Lee. Este programa tiene alcances mayores, se propone la formación de un usuario pleno de la cultura escrita, es decir, alguien que ha desarrollado todas sus habilidades comunicativas: hablar, escuchar, leer y escribir, asimismo las diversas alfabetizaciones. Además, prioriza el acceso a la información y el conocimiento de los mexicanos, como una medida indispensable para el desarrollo social y humano. 4 Así es como se piensa en institucionalizar e incorporar la cultura lectora a través de la lectura aprovechando estos programas en las empresas, su uso se

extiende para dar sentido sobre los procesos para la construcción de identidad en su interior, a las relaciones entre las personas, a las actitudes o valores hacia los que se trata de orientar la organización, elementos vitales e importantes para la instalación de la filosofía individual del recurso humano que las conforman y de empresa. En el 2016 el Consejo de la Comunicación, en colaboración con importantes empresas del sector privado y público de nuestro país, llevaron a cabo el lanzamiento del “Reto Leer MAS” con el objetivo de fomentar el hábito de la lectura entre sus colaboradores (empresas participantes), así como entre sus familias,

asumiendo un compromiso para elevar el nivel educativo de sus trabajadores, esto también representa un movimiento social y cívico para generar mayor conciencia en la sociedad sobre la importancia y la trascendencia de la lectura.

Las empresas que se han unido se fijaron como meta alcanzar entre todas 2,012,000 horas de lectura en 2012 para impactar a más de 320 mil colaboradores y sus familias, las empresas iniciadoras fueron 45.

En la figura 3. se representan los logros obtenidos a partir de 2012 a 2016:

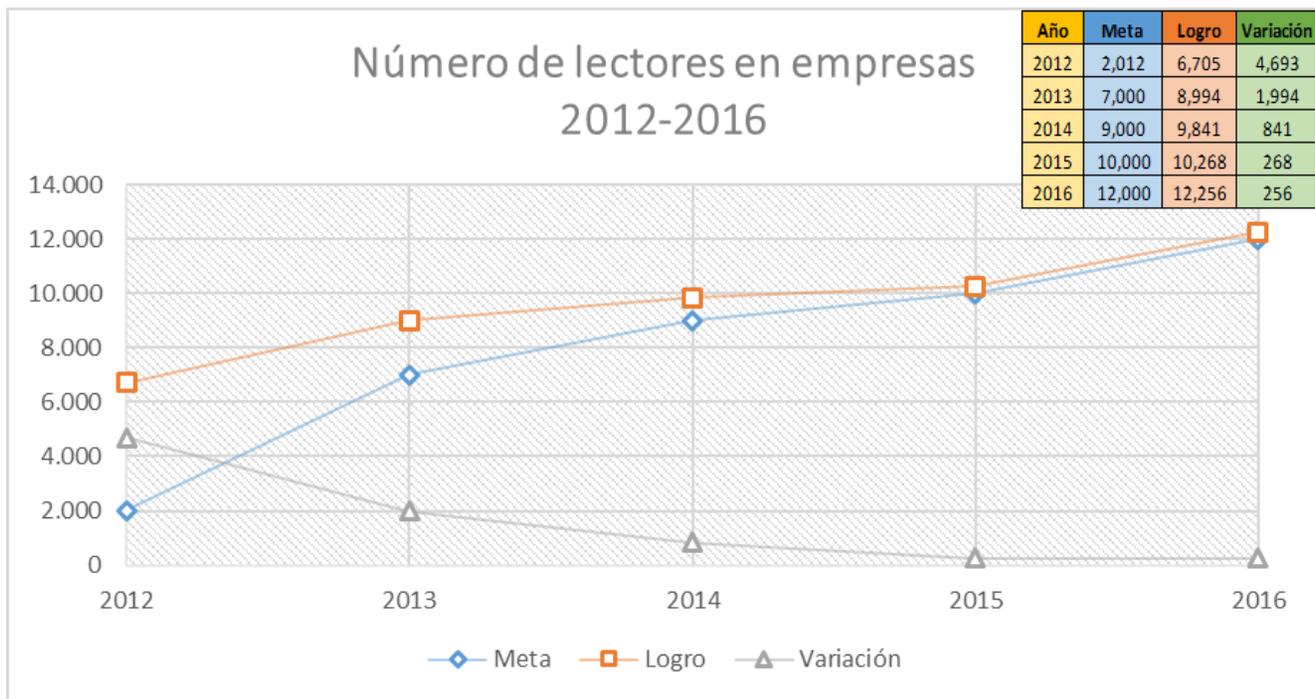


Figura 3. Logros obtenidos de 2012 a 2016

Fuente: Elaboración propia con datos de la Organización Internacional para el Libro Juvenil (IBBY).

La meta originalmente planteada fue superada; sin embargo, la tendencia es a la baja, debido a falta de compromiso que las mismas empresas participantes van asumiendo, dadas por la inconsistencia,

interés, conciencia de los trabajadores para convertir este hábito en algo vital para el desarrollo y crecimiento en sus vidas.

Las empresas participantes son: Alsea, American Express Company (México), Azteca, Banco Nacional de México, BBVA Bancomer, Caja Popular Mexicana, Casa Pedro Domecq Pernod Ricard, Cemex, Cinemagic, Cinépolis, Comex, Confederación de Asociaciones de Agentes Aduanales de la República Mexicana (CAAAREM), Consejo de la Comunicación, Consejo Mundial de Boxeo, Controles Gráficos, Deacero, Diageo, Diario El Quintanarroense, Edelman México, EMI Music México, ESME, Fundación Chedraui, Fundación Gigante, Fundación Televisa, Funerarias J. García López, Ganem, GE México, Genomma Lab Internacional, Google, Grupo Bimbo, Grupo Financiero Santander, Grupo Jose Cuervo, Grupo Lala, Grupo Martí, Grupo Modelo, Grupo Papelero Scribe, Kansas City Southern de México, Kimberly Clark de México, McCann Worldgroup, Mexicanos Primero, Mikel's, Nadro, TVCNetworks, Walmart de México y Centroamérica, y Zimat Consultores, en la actualidad alcanza aproximadamente un total de 600.

El promedio obtenido es de 17.25 hrs. de lectura por cada empleado de las empresas participantes - el número de trabajadores va de 500 a 3,000 - por lo que el tiempo efectivo de lectura, se ve aún más reducido conforme al objetivo planteado, por lo que el impacto que se pudiera lograr al adquirir este hábito en el ámbito personal y laboral de las personas en las empresas sería casi nulo.

La Cultura organizacional en las empresas, es el elemento que sirve como pegamento social que vincula a una

organización en su conjunto según Cameron y Quinn, 2011.

La cultura organizacional son todos aquellos valores, supuestos y definiciones que caracterizan a la organización y a sus miembros. La cultura organizacional nos dice como se realizan las cosas en cada organización, pues representan las ideologías que prevalecen en la cabeza de las personas que la integran.

Al establecer claramente la cultura en una organización se provee a los miembros de un sentido de identidad, así como de guías de acción no escritas ni dichas, además en consolidar un sistema social que se aprecia, se identifica con los objetivos de la empresa.

Algunos autores sostienen que “cada organización tiene sus propias características, su estilo de vida y su comportamiento, su mentalidad, su presencia, su personalidad. Además de eso, cada organización presenta características que no siempre son físicas o concretas. Visibles o medibles. Muchos de los fenómenos que ocurren en las organizaciones se deben a su cultura” (Chiavenato, 2004, p. 158).

En este sentido se puede suponer que, al fortalecer la práctica de la lectura, la parte humana en las personas puede despertarse para de este modo propiciar una mejor conectividad con su actuar y alinear su embalaje personal con los objetivos de la organización; se logre el apropiamiento y empatía, elementos que apuntalan la cultura organizacional, que pueden favorecer conductas positivas dentro de la misma; y que, gracias a ello, los empleados puedan incrementar su

productividad y transmitir al interior y al exterior una buena imagen del lugar donde laboran.

La cultura organizacional es de gran importancia, ya que tiene impacto directo en los resultados de las empresas, ya que es a través ésta que se pueden direccionar los objetivos de la organización para desarrollar y potenciar habilidades y capacidades de los empleados y que definitivamente puedan impactar tanto en la imagen de la empresa como en la calidad del producto o servicio que ofrecen al cliente interno o externo.

Según Mendoza Fung las organizaciones exitosas son aquellas que su adaptación y capacidad para asumir los cambios los encaran de forma positiva y proactiva, las organizaciones que aprenden, son aquellas que están dispuestas a asumir nuevos roles y responsabilidades y que técnicamente están en continuo avance y capacitación”, entendiendo pues que la lectura, puede ser un vehículo para conocer, adaptar, adoptar y reestructurar valores adquiridos.

Las organizaciones en teoría reflejan a su interior una gran cantidad de transformaciones y renovaciones, lo cual es resultado de la adquisición de conocimientos, cultura y valores.

### 3. La lectura desarrolla competencias

Leer es una actividad fundamental, es primordial en la educación, cultura y socialización del hombre, ya que contribuye de mejor forma las habilidades, escribir y escuchar.

Cabe mencionar que el dominio de la escritura y la lectura ha sido un rasgo

fundamental para comprender el desarrollo de las civilizaciones, y ha determinado en buena medida la posición de los individuos en el entramado de las relaciones sociales. Al difundirse la capacidad de leer y escribir entre la población, se democratizó un instrumento que es determinante en la educación. Los usos y tipos de lectura se han diferenciado y, paralelamente, se han multiplicado las situaciones en que leemos.

La realidad es que difícilmente podríamos funcionar en el mundo y en la civilización actual si no supiéramos leer. Sin embargo, un verdadero lector va mucho más allá de simplemente saber leer. La lectura es una parte fundamental de la educación y un factor muy importante en el desarrollo del lenguaje en los individuos que los llevan a adquirir los conocimientos y hábitos necesarios para desenvolverse con éxito en una sociedad tan competitiva como la actual.

Las personas que adquieren el hábito de leer a una temprana edad son más propensas a captar las diferencias en la fonética. La persona que aprende pronto a distinguir los sonidos y símbolos de las palabras, tendrá un mejor manejo del lenguaje y una mejor competencia lingüística y cognitiva.

También otras ventajas que tiene la lectura en las personas, en relación con la comunicación son:

- Desarrolla la capacidad de escribir de manera correcta, además entiende el poder de la palabra escrita.
- Desarrolla una fuerte comprensión de lectura y un fuerte vocabulario.
- Desarrolla su capacidad de

expresarse de una forma mucho más segura, creativa, y de manera fácil. La lectura mejora la autoestima y la confianza en sí mismo. □ Desarrolla su imaginación, curiosidad y su capacidad de pensar. Los efectos que tiene la lectura en el desarrollo de las personas son

progresivos. Cuanto más se lee, más utiliza la fonética para probar nuevas palabras y más podrá aprender acerca de aquello que lee. Cuanto más lee, más aprende y va creando otros vínculos con el aprendizaje y repitiendo ciclos.

Tabla 1. Competencias lectoras y sus niveles

Competencias lectoras	Nivel	Objetivo
Identificar Recordar Reconocer	Literal	Localizar información específica (frases, lugares, tiempo, acciones, hechos). Identificar y rescatar la estructura del texto. Reconocer la idea principal, de la intención o finalidad, y del destinatario o receptor específico del texto.
Interpretar	Interpretativo	Comprender, realizar conjeturas e hipótesis.
Valorar	Valorativo	Critica y juicio (lo que pasa, lo que se dice, cómo se dice y lo que sugiere).
Organizar	Organizativo	Hacer clasificaciones, esquemas, resúmenes, síntesis, etc. Apreciación evaluativa de las características lingüísticas y literarias.
Escribir	Escrito	Transformar, producir. Practicar la coherencia, cohesión y adecuación.

Fuente: Moreno 2011: 56-58

Moreno, 2011 menciona a la lectura como un conjunto de habilidades dividido en un proceso dividido de cuatro niveles. El primero se refiere al reconocimiento de palabras, el segundo a la comprensión, el tercero a la reacción o respuesta emocional

y el cuarto, a la asimilación o evaluación. La comprensión, por ejemplo, considera está compuesta por distintos subniveles jerárquicos: literal o habilidad para interpretar lo explícitamente dicho en el texto; la inferencia o habilidad para derivar

lo que está implícito y la lectura crítica o habilidad para evaluar la calidad del texto o las ideas o propósitos del autor. Esta concepción surgió en los años setenta y tuvo como fuerte arraigo; tanto que logro permanecer en la enseñanza de la lectura. Se centra en explicar el proceso y en describir las etapas por la que atraviesa el individuo, así como las destrezas

que debe adquirir en cada una de ellas para llegar al dominio del proceso de lectura. Competencia lectora equivale a poseer un conjunto de habilidades y destrezas que permitan comprender e interpretar lo que se lee, Moreno, 2011:55-56, menciona que para poder comprender e interpretar un texto es necesario poseer como habilidades o competencias: identificar, recordar, reconocer, interpretar, valorar organizar y escribir. Todas ellas, en conjunto, logran reconstruir el sentido del texto: “(...) un lector competente será aquel que sabe identificar, reconocer y recordar lo que lee, sabe interpretar lo que se dice y lo que se quiere decir, sabe valorar la forma y el contenido de lo que se dice; y finalmente, sabe organizar y reorganizar lo leído en forma de resúmenes y esquemas, mapas conceptuales u otras formas visuales de resumir”. Conforme a dicho autor en la tabla 3. se mencionan las diferentes competencias (habilidades) que se desarrollan:

Las competencias lectoras que se desarrollan a través de la lectura se transforman en factores estratégicos que dan valor al recurso humano en las organizaciones; y muy concretamente podríamos decir que con el desarrollo de estas competencias, se potencia la

capacidad para tomar decisiones con información suficiente a la hora de expresarse y de interpretar mensajes, la habilidad para resolver problemas comunicativos, la habilidad para comunicarse afectiva y efectivamente, y la capacidad para pensar y expresar el pensamiento en forma crítica y creativa, aspectos tan necesarios en las organizaciones.

### Conclusión

No cabe duda que el contexto social de cada quien influye en como reconocemos, identificamos, comprendemos, valoramos y asumimos los textos escritos.

Leer es más que saber reconocer las palabras que componen un texto, leer es básicamente comprender y sobre todo saber interpretar; o sea llegar a crear nuestras propias opiniones, valoraciones y juicios.

La lectura es pues, una actividad esencial en la formación humana e intelectual de una persona, es a través de ella que accedemos a conocimientos, valoraciones e información que modifica o actualizan nuestra opinión.

También se reconoce que la existencia de dicha práctica posibilita desarrollar capacidades y abre oportunidades para lograr un mayor crecimiento profesional, desarrollo humano y de competencias ciudadanas.

Organismos como los mencionados en el documento son empresas que se agregan a ésta labor social y que desean contribuir en lograr mejores competencias en la base laboral de sus empresas en pro

de la competitividad de sus recursos humanos, esto es imperativo y loable; sin embargo, la forma en como están cuantificando sus logros no depende de la cantidad de horas alcanzadas, sino más bien en el impacto que logran obtener en su desempeño diario de sus actividades y en la calidad de vida de sus familias, en base a las destrezas y habilidades adquiridas en este proceso.

Hace falta la incorporación de más empresas que quieran sumarse a esta labor, con la debida estructuración y apoyo de organizaciones privadas y públicas a programas comprometidos y consistentes, que pretendan incrementar este aspecto, ya que estas acciones a la larga darán más beneficios que perjuicios, toda vez que esta acción genera cambios estructurales, morales y emocionales en las personas.

Asumiendo que este componente es importante en la cultura organizacional, por el impacto que puede producir en el recurso humano que conforman las organizaciones al proveer en ellos y al potenciar algunas de las capacidades y habilidades que se adquieren a través de la comprensión lectora, la lectura es de gran importancia, ya que tiene impacto en los resultados de las empresas, ya que es a través de este actuar en cómo se puede potenciar ciertas capacidades y habilidades que permitan adquirir una identidad e imagen frente al cliente interno y/o externo.

Advierto que este estudio es solo un señalamiento que destaca la importancia que tiene la lectura en la vida de las personas y cada uno de los conceptos mencionados en los apartados abordados

merecen una mayor profundidad y ser mayormente explorados; esto solamente representa un avance de futuros trabajos.

A la vez de exponer y someter a los lectores acerca de la importancia y relevancia que tiene encauzar esta actividad en los alumnos, con la finalidad de qué quienes practicamos esta hermosa profesión, sigamos comprometidos con las futuras generaciones para dotarlos de ésta mejor herramienta que les permita entender su mundo y sobre todo a sí mismos

### Referencias

Estudio de la cultura organizacional, según Cameron y Quinn, Caso de una empresa del sector asegurador venezolano, Tesis de Ana María Salazar y Pedro Vicente Navarro, 2008.

Cameron & Quinn (1999) Diagnosing and Changing Organizational Culture Base don the comepting values framework EUA: Addison – Wesley Publishing Company, Inc.

Chiavenatto, I. (2004) Comportamiento Organizacional Colombia: Editorial McGraw Hill.

<http://www.eluniversal.com.mx/articulo/cultura/letras/2015/11/10/mexicanosel-evan-habito-de-la-lectura>, consultado 25 de mayo de 2017.

El sistema de educación en México permite a las nuevas generaciones apropiarse de la cultura, el arte, el conocimiento, la tecnología, los valores y, de manera general las formas de ver el mundo y la vida de una determinada sociedad, consultado 25 de mayo de 2017.

INEGI, II Censo de población y vivienda, 2005. Disponible en [www.inegi.gob.mx/est/default.asp?c=6224](http://www.inegi.gob.mx/est/default.asp?c=6224) (Mayo, 2017). <http://www.ibbymexico.org.mx>.

Informe, “Módulo sobre Lectura” (MOLEC), 2016

México lee: Programa Nacional de Fomento para la Lectura y el Libro, Elsa Margarita Ramírez Leyva, <http://conference.ifla.org/ifla77>, Consultado 25 de mayo de 2017.

Minerva del Ángel/Adolfo Rodríguez, La promoción de la lectura en México, Infodiversidad, número 011, Sociedad de Investigaciones Bibliotecológica, Buenos Aires, Argentina, pp.11-40, 2007. consultado 25 de mayo de 2017.

Programa de Fomento para el Libro y la Lectura: México lee.

La importancia de leer. <http://leeatushijos.blogspot.mx/2008/12/la-lecturadesarrolla-la-capacidad-de.html>. Consultado 30 de mayo de 2017.

Mendoza Fung

Nava Gómez, Guadalupe Nancy; García Ávila, Celene, Análisis De La Cultura Lectora En Alumnos Universitarios Educación, vol. 33, núm. 1, 2009, pp. 41-59 Universidad de Costa Rica San Pedro, Montes de Oca, Costa Rica.

Importancia de la lectura, Rigoberto Lasso Tiscaren, consultado

Garrido Felipe, Como leer (mejor) en voz alta. Una guía para contagiar la afición a leer, Fundación Mexicana para el Fomento de la Lectura, México, sin fecha.

Gregorio Hernández Zamora, “Encuesta nacional de lectura: ¿Hacia un país de lectores? En Daniel Goldin, Op. Cit. Pág. 205.

La lectura como práctica cultural: conceptos para el estudio de los libros escolares Educação e Pesquisa, vol. 27, núm. 1, enero-junio, 2001, pp. 11-26 Universidade de São Paulo São Paulo, Brasil