

ISSN: 2007 - 977X

No. de Reserva 04 - 2014 - 081110025600 - 203



Num.

2

Vol. 3



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA
DE GUANAJUATO



UMR

Management Review

“Compartir es bueno, y con la tecnología digital, compartir es sencillo”

Richard Stallman.

El desarrollo de la ciencia y tecnología suponen en nuestros tiempos la oportunidad de generar mejores condiciones y oportunidades para optimizar recursos, definir tiempos con mayor precisión, tener cosas que antes eran imposibles, al alcance de nuestras manos, redefinir destinos o situar lo que antes no se podía, de una manera más ágil y precisa.

Sin embargo, esto no es suficiente sin el talento humano, ya que es el talento humano quien hace que sucedan las cosas, y que los grandes avances del desarrollo científico y tecnológico sean posibles y rindan frutos, prueba de ello es este octavo número de la Revista Upgto Management Review (UMR), que de manera concisa, transparente y precisa en esta nueva entrega cuatrimestral nos comprueba una vez más porqué la mentefactura no se debe omitir del quehacer diario.

Los investigadores en esta publicación hacen hincapié a procesos de análisis más profundo de la información, comunicación interna, toma de decisiones respecto al cierre de empresas, sobre la ventaja competitiva en el mercado, la sustentabilidad social corporativa, y modelos de innovación social aplicables a instituciones de educación superior. Todo lo anterior, con propuestas consistentes y tendientes a la mejora continua dentro y fuera de las organizaciones desde los distintos rubros en que las mismas se desarrollan.

Es por lo anterior que, el compromiso adquirido por una servidora al asumir la edición general de esta publicación científica especializada, arbitrada e indexada establece dos importantes retos, el primero difundir con responsabilidad todos los contenidos inéditos vertidos en esta, y segundo que los mismos sean con un alto sentido social tendientes a mejorar en todo momento el entorno y establecer desde distintas perspectivas el quehacer diario de la difusión y divulgación de la información propositiva.

Así pues, siempre ha sido, es y será una gran satisfacción formar parte de tan extraordinario proyecto que ha traído enormes beneficios en razón de sus aportaciones a nuestra casa de estudios. Contenta de ser artífice de igual forma de que las cosas sean posibles para bien de la Universidad Politécnica de Guanajuato.

Mtra. Rebeca del Carmen Valadez Hegler

Editora General de la Revista científica especializada, arbitrada e indexada

Upgto Management Review UMR

Copyright (c) 2018 Rebeca del Carmen Valadez Hegler



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS, CASO ZONA BAJÍO-MÉXICO.

1 **MA. Aglaé Villalobos Escobedo**

Recepción el 7 de Mayo del 2018; aprobación el 25 de Agosto del 2018

Publicación en internet el 26 de Agosto del 2018

Publicación: 17 de Septiembre 2018

Derivado de la problemática de medir la Comunicación Interna (CI) en las micro y pequeñas empresas, se expone un instrumento validado de CI. El instrumento considera cuatro dimensiones; comunicación vertical, horizontal, descendente y barreras en el proceso de comunicación y en ellas se clasifican 23 ítems. Se concluye que la CI es un medio por el cual estas empresas, podrán gestionar la comunicación, ser más competitivos y obtener beneficios en los resultados financieros.

Palabras clave:

JEL: C02, M19

INSTRUMENT TO EVALUATE INTERNAL COMMUNICATION IN MICRO AND SMALL BUSINESSES, CASE OF THE BAJÍO-MEXICO ZONE

The problematic that motivate this study is the shortage of an instrument to measure internal communication in micro and small companies in Mexico. A validated instrument is exposed which considers four dimensions; vertical, horizontal, descending communication and barriers in the communication process and 23 items are classified in them. It is concluded that, by improving Internal Communication, these companies will be more competitive and obtain economic benefits.

Palabras clave:

Comunicación interna, Análisis organizacional, Análisis de componentes principales, Análisis multivariado, administración de empresas.

Keywords:

Internal communication, Organizational analysis, Main components analysis, Multivariate analysis, Business administration.

DOI: <http://doi.org/10.18583/umr.v3i2.114>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

No. de Reserva **04-2014-08111025600-203**

ISSN: **2007-977X**

Vol. **3** Núm. **2**

2018

INTRODUCCIÓN

Derivada de la revisión literaria y en contraste con la realidad de las empresas estudiadas, se decide profundizar y proponer una herramienta para medir la Comunicación Interna.

2 La comunicación es una herramienta fundamental para la competitividad y debe ser estudiada en las organizaciones públicas o privadas para generar mejores resultados (Pinillos, 1995).

En específico la comunicación estratégica interna y el desarrollo organizacional, son mencionadas por su gran importancia para las empresas grandes y pequeñas por experimentar cambios constantes derivados de las nuevas tecnologías, la dinámica de la economía global y la diversidad en el personal, según los estudios de Varona (1999).

En cuanto a los beneficios de los estudios sobre CI, Ongallo (2007), menciona que un adecuado proceso de comunicación propiciará beneficios financieros comparables a los generados por un bien de consumo.

En cuanto a México, Duarte sostiene que "México se encuentra en un pasaje estrecho" (2006, p. 294), en temas de evaluación de comunicación organizacional.

Por lo antes mencionado y con base en Gómez (2013), un gran número de empresas en México viven envueltas en problemáticas, debido al desinterés por la evaluación de los procesos comunicacionales.

La problemática planteada y por la cual se deriva este estudio es la inexistencia de un instrumento de medición de CI diseñado para las Mipies, centrando este estudio en la zona bajo de México.

A partir de lo anterior se "detona" la importancia de este documento, cuyo objetivo es adaptar

y validar un instrumento de CI, aplicando el análisis de componentes principales (PCA).

Este artículo se estructura de la siguiente manera: en la primera parte se provee el sustento teórico mínimo necesario para contextualizar la importancia de la CI, desde su origen, sus precursores en el marco internacional y en México.

Posteriormente se describe en la sección de metodología el proceso seguido para la concepción de misma. Subsecuentemente se describen los resultados obtenidos a partir de la metodología descrita. Finalmente, en el apartado de conclusiones se analizan los resultados y se discuten las limitantes y las posibles investigaciones a futuro derivadas de este trabajo.

La Comunicación

Ongallo (2007), define la comunicación como un proceso de transmisión de ideas y emisión de signos por medio de mensajes provenientes de un emisor hacia un receptor.

3

En el proceso se busca la interacción bidireccional entre los participantes. Además, el mensaje debe ser entendido correctamente para inducir a un diálogo informativo, motivante o para influenciar.

Para Trelles (2002), la comunicación es un proceso desarrollado a niveles: interpersonal, grupal o institucional, pero siempre desde el paradigma dialógico. Y se destaca la importancia del papel activo y protagónico tanto de emisores como de receptores.

Lucas (1997), refiere la existencia de etapas y actividades básicas en el proceso de comunicación, en el cual una vez decidido el mensaje se da una codificación y se transmite información por parte del emisor. Por su parte Rangel (2005), señala que el receptor recibe el mensaje lo decodifica e interpreta. Además, las dos partes pueden hablar o no o usar señales manuales como medio de comunicación.

Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es un binomio de comunicación-organización. Según Ramos (1991), cerca del 90% de los individuos trabajan dentro de organizaciones establecidas y son sistemas abiertos, en donde la información interpersonal fluye de manera constante.

En el proceso pueden distinguirse símbolos verbales y no verbales (expresiones faciales y corporales), la comunicación organizacional es por tanto "El intercambio cotidiano y permanente de información dentro del marco de una organización.

En México, con la fundación de la Asociación Mexicana de Comunicaciones Internas (AMCI), a partir de 1973 se impulsa a la comunicación

organizacional, siendo una de las más recientes en el proceso de enseñanza dentro del campo de la comunicación.

Fernández (2001), publica las teorías críticas y posmodernas en su segunda edición de "La comunicación Humana", donde propone el empoderamiento del individuo como la mejor herramienta para superar el reto de la productividad. Pero con la premisa de no desatender las prácticas organizativas y comunicativas, mismas que mantienen el balance ambiente-familia-trabajo.

Duarte describe en 2006, la poca diversidad y cantidad de investigación en esta área de estudio, aun cuando Valadez (2012), refiere a una adecuada comunicación en la organización como fundamental para la competitividad de la empresa.

La comunicación interna

Para Berceruelo, (2014), la comunicación interna es:

"El enmarañado flujo de mensajes que nacen, se reproducen y circulan –en todas direcciones– en el seno de las organizaciones, y corresponde con aquella función gerencial que desarrolla la tarea de organizar y promover ese flujo de información que circula por los canales internos de la compañía y que contribuye a la obtención de mejores resultados" (p.30).

Dentro de la organización, Berceruelo (2014), menciona la existencia de dos tipos de comunicaciones:

- a) La comunicación operativa, referida a órdenes y directrices de organización de trabajo.
- b) La Comunicación Interna, cuyo objetivo es meramente corporativo.

Se deben diferenciar dos tipos de mensajes en función de sus destinatarios:

4

1. Los mensajes generales que se envían para informar a toda la plantilla de la marcha de la empresa (se emiten de forma indiscriminada por los diferentes canales descendentes y se transmiten para integrar al individuo en la organización, favoreciendo su identificación con el colectivo).

2. Los mensajes segmentados que van dirigidos a un subgrupo determinado de la plantilla.

Frecuentemente la comunicación interna es aplazada y se recurre a ella, solo, cuando algún acontecimiento grave o conflicto perjudican a la organización, como si se tratara de un ungüento mágico, (Berceruelo, 2014).

Según Capriotti (1998), deben existir condiciones mínimas para fomentar la reciprocidad de los miembros de la organización:

1. Existencia de confianza de los trabajadores para con los directivos.
2. Que los empleados tengan capacidad para tomar decisiones en su nivel de responsabilidad.
- 3.- Que los empleados tengan la creencia de que sus opiniones serán escuchadas (se podrá generar una corriente de comunicación "hacia arriba" y una mayor participación).

Según Mayor y Pinillos, (1991), existen ruidos naturales (barreras) en el proceso comunicacional: semánticas, psicológicas, fisiológicas y físicas.

Además de las barreras García (1998), sostiene la existencia de filtros que impiden la adecuada comunicación y según Ongallo, (2007), al no contar con buenos repetidores, entonces surge un bloqueo de la información.

Una estrategia para disminuir los filtros es la política "a puerta abierta" misma que "manifiesta una voluntad del responsable por estar disponible, escuchar a sus subordinados, interesarse por lo que les preocupa (...) de esa manera se consigue que el conocimiento de los problemas pueda llegar con mayor rapidez y espontáneamente a las esferas superiores antes de que alcancen una segunda fase aguda

(...)” (García 1998, p.25).

Manejar la política de puerta abierta no basta por otros factores propios del trabajador, tales como no hablar con el patrón por: timidez, falta de costumbre, temor reverencial, desconfianza de clase, etc. Para disminuir esas problemáticas existen estrategias como las entrevistas, buzones de ideas o planes de sugerencias.

Estado del Arte

Con base en la revisión bibliográfica, se destaca el trabajo de Guerrero (2016), en el cual se diagnosticó la comunicación interna en una empresa partiendo de un enfoque organizacional y utilizando un instrumento que incluía 22 preguntas: 9 abiertas y 13 cerradas, considerando las dimensiones de: identidad corporativa; satisfacción de la comunicación; herramientas de comunicación; importancia y valores corporativos; canales de comunicación; participación de los empleados; motivación y clima laboral.

En lo referente a la cuantificación del impacto que tiene la comunicación interna sobre la empresa es decir, como una adecuada configuración en términos de comunicación impacta en el rendimiento de los trabajadores y en el valor de la organización, Moreno, Arbeláez y Calderón (2014), concluyen que es indispensable una adecuada comunicación en la organización y para ello sugieren un plan de intervención en dos vías: La reconstrucción de la identidad corporativa y la definición y creación de medios que pulieran el proceso comunicativo.

Por su parte Rodríguez y Enidia (2017) coinciden con Moreno, Arbeláez y Calderón (2014), en que sin una sana comunicación la empresa difícilmente logrará sus objetivos, y con base en Soler y Tripiana (2014), "la mala comunicación puede ser una pesadilla para cualquier empresa u organización, pequeña o grande" y concluyen que una adecuada comunicación interna genera productividad, por lo tanto, mejores resultados para la empresa en términos económicos.

Con base en Álvarez (2007), la CI es un medio para obtener un fin, es decir que el estudio y análisis de CI es una herramienta para cumplir con los

objetivos de la empresa, y con una adecuada gestión de los procesos comunicacionales se facilitará el logro de los objetivos económicos.

METODOLOGÍA

5

La metodología consistió en realizar una revisión bibliográfica del tema de comunicación interna, posteriormente se desarrolló un instrumento de medición de comunicación interna orientado a las Micro y pequeñas empresas del bajío de México, el cual es una adaptación al contexto regional del cuestionario de Di Nardo, 2005 (ver anexo 1).

La región de estudio (Guanajuato y Jalisco) fueron seleccionadas ya que, según Ortiz y Martínez (2000), León Guanajuato, concentra la mayor cantidad de empresas fabricantes de calzado a nivel estatal, y a nivel país, Guanajuato ocupa el primer lugar en producción de calzado, seguido por el estado de México y parte del estado de Jalisco, siendo estas las regiones más representativas, manufacturando el 90% de la producción nacional.

Se aplicó en el año 2018 el instrumento a un conjunto de empresas (estas empresas se seleccionaron en función de la disponibilidad para realizar la aplicación del instrumento) que caen en la clasificación de micro y pequeña empresa.

Con los resultados obtenidos se validó el instrumento estadísticamente, mediante el cálculo del Alfa de Cron Bach y el uso del análisis de componentes principales ACP, para detectar la correlación que existe entre diferentes tipos de ítems con respecto a las dimensiones de: comunicación vertical, horizontal, descendente y barreras en el proceso de comunicación.

Habiendo detectado esa correlación y contrastándola con la teoría existente se puede determinar que el instrumento correlaciona los ítems en función de las dimensiones previamente descritas y ésta correlación cuenta con validación estadística y de contenido.

El primer paso previo a la aplicación del ACP fue levantar veintisiete encuestas (el instrumento

se encuentra disponible en el anexo 1) en tres diferentes empresas del sector manufacturero del centro de México, el nombre de las mismas por cuestiones de confidencialidad y a petición de los encuestados y de los gerentes se mantendrá en el anonimato.

Cada encuesta contiene 23 ítems y una escala de Likert con cuatro parámetros (totalmente de acuerdo, parcialmente de acuerdo, totalmente en desacuerdo y parcialmente en desacuerdo), los cuales son una adaptación sociocultural al contexto mexicano del instrumento de Di Nardo (2005). Posteriormente se procedió a obtener los componentes principales.

El análisis de componentes principales

Para construir el ACP se debe construir una matriz de datos y consecuentemente calcular la matriz de correlación, la cual consta de 23 filas y 23 columnas que representan el número de ítems.

El análisis de componentes principales según Pla (1986), es un algoritmo en donde un conjunto de datos de alta dimensionalidad se transforma en un nuevo sistema coordinado basado en componentes principales los cuales por definición son linealmente independientes.

Para obtener el ACP se deben calcular el coeficiente de correlación, así como la matriz de correlación con las siguientes fórmulas.

$$r = \frac{S_{xy}}{S_x S_y}$$

(1)

En donde r representa el grado de asociación lineal entre las variables "x" e "y", y son las desviaciones típicas de las variables "x" e "y", es la covarianza muestral de "x" e "y", los cuales se obtienen de la siguiente forma.

Según Quiroga y Villalobos (2015), la matriz de correlación puede ser calculada a partir de la matriz de varianza-covarianza esto, para un conjunto de datos normalizado.

$$S_y = \frac{1}{n-1} * \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}) * (y_i - \bar{y}) \quad (2)$$

$$S_x = S_x^2 = \frac{1}{n-1} * \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \quad (3)$$

El siguiente paso consiste en obtener los valores propios y vectores propios, correspondientes a la matriz de correlación:

$$M = \lambda V \quad (4)$$

Donde, $V = (V_1, V_2, V_3 \dots V_n)$

son los vectores propios, y $(\lambda_1, \lambda_2, \lambda_3)$ son los valores propios, que a su vez son las raíces de la ecuación 5.

$$\det(M - \lambda I) = 0 \quad (5)$$

Donde I es la identidad de M.

Cabe mencionar que las primeras componentes tienen la característica de explicar en mayor grado la varianza, es decir la primera componente tiene un mayor aporte explicativo que la segunda componente y esta a su vez explica mayor varianza que la tercera componente, de tal forma que la primera componente es la que mayor información arroja por encima de las subsecuentes componentes y con base en Cuadras (2014), el ACP no interpreta cada uno de los factores de manera individual, sino que interpreta la agrupación de todas las variables interactuando como un conjunto, creando así

un nuevo espacio coordinado y reducido cuya característica es la independencia lineal entre variables, además con este método es más fácil interpretar volúmenes altos de datos (Mantegna y Stanley, 2000).

El nuevo espacio coordinado reducido de componentes principales, permitirá clasificar los ítems en función de las semejanzas en sus características intrínsecas de cada uno de los elementos involucrados (ítems correspondientes a cada encuesta) y a las dimensiones de: comunicación vertical, horizontal, descendente y barreras en el proceso de comunicación, es decir se determinará si los ítems propuestos realmente evaluarán la comunicación interna en función de las dimensiones propuestas.

El Alpha de Cronbach

Habiendo obtenido los componentes principales y clasificados los ítems en las cuatro dimensiones propuestas, se procede a calcular el coeficiente de Alpha de Cronbach, el cual según Oviedo y Arias (2005), es utilizado para medir de manera indirecta la validez de constructo de un instrumento, es decir el coeficiente Alpha tiene la capacidad de cuantificar si los ítems están relacionados y miden lo que se pretende medir. La interpretación de este Alpha se puede resumir en que si el coeficiente obtenido oscila entre 0.7 y 0.9 es aceptable, en el caso de ser inferior entonces la validez del constructo es pobre, si el coeficiente está por encima de 0.9, entonces existe la posibilidad de redundancia entre algunos ítems.

Una forma de obtener el coeficiente Alpha de Cronbach se describe en la ecuación 6.

$$\alpha = \left(\frac{p}{1 + p(n-1)} \right) \quad (6)$$

Donde: "a" es coeficiente a estimar

n es el número de ítems

p es el promedio de todas las correlaciones

RESULTADOS

Habiendo aplicado el ACP se obtuvo el nuevo espacio coordinado representativo de los ítems que conforman el instrumento analizado y se encuentra representado en la figura 1, dónde además se aprecia la formación de 4 grupos que comparten características similares respectivamente y se supone que cada grupo está representando una de las dimensiones previamente definidas.

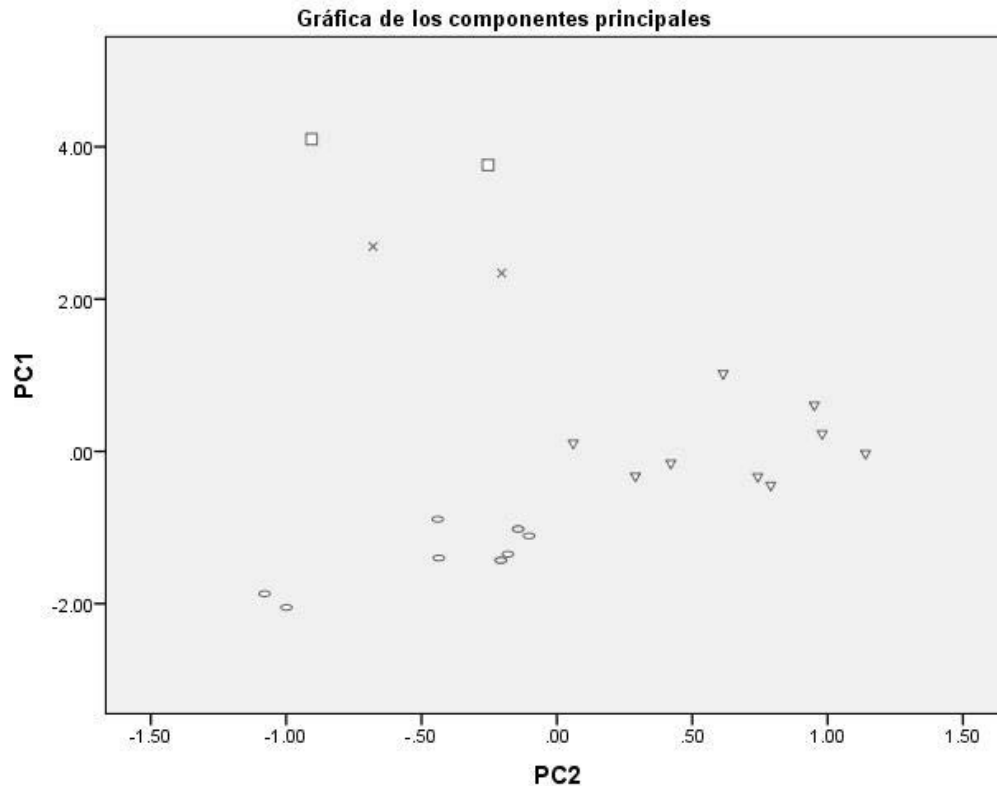


Fig. 1. Gráfica de identificación de grupos con base en ACP
Fuente: Elaboración propia

En la figura 1 se observan cuatro grupos formados por los ítems del cuestionario aplicado, los cuales comparten similitudes en su comportamiento. El primer grupo está compuesto por los elementos identificados con el triángulo invertido y representan el mayor número de elementos. El segundo grupo se conforma por los elementos identificados con un ovalo, el tercer y cuarto grupo están conformados por los elementos identificados con una cruz y con un cuadrado respectivamente. Cada elemento de los grupos mantiene correlación con los elementos de su grupo contenedor, pero no mantiene correlación con los elementos de los demás grupos formados. Cabe destacar que la varianza explicada por las dos primeras componentes explica poco más del 90% de la varianza, es decir las primeras componentes son las que mayor información arrojan.

En la tabla 1 se muestra la clasificación de los ítems con base en el algoritmo de ACP, los cuales corresponden a cuatro dimensiones, las cuales son una adaptación del instrumento de Di Nardo.

Tabla. 1. Identificación de grupos con base en ACP

Ítems grupo 1	Ítems grupo 2	Ítems grupo 3	Ítems grupo 4
1	2	12	11
14	4	23	13
19	21		
9	17		
16	6		
20	22		
18	10		
15	7		
5	8		
	3		

Fuente: Elaboración propia con base en resultados de Matlab 16

Los ítems del grupo uno, corresponden a la dimensión de comunicación descendente referida a asuntos cotidianos e institucionales, los ítems del grupo 2 corresponden a la dimensión de comunicación ascendente y accesibilidad a la información, los ítems del grupo 3 corresponden a la dimensión de barreras referidas a la accesibilidad e interpretación y finalmente en la dimensión de redundancia de información se encuentran los ítems del grupo 4.

Consecutivo a la aplicación de la prueba de Alfa de Cronbach, se obtuvo un coeficiente de 0.97, lo cual sugiere algún problema de colinealidad, sin embargo, al aplicar el ACP por definición las variables son linealmente independientes por lo que se puede asegurar que la fiabilidad del instrumento es estadísticamente justificada.

CONCLUSIONES

9

Con base en los resultados de esta investigación se concluye que, en el contexto mexicano, específicamente en una muestra del sector manufacturero de la región del bajío, aún no se ha dado la importancia a la comunicación interna, a pesar de que diversos autores expertos en la materia como Pinillos (1995), menciona los beneficios que una buena comunicación organizacional brinda en términos económicos y de competitividad.

Derivado de lo anterior se enfatiza que al mejorar los flujos de comunicación en las empresas estudiadas, habrá mejor rendimiento en términos de productividad por parte de los empleados, lo que implicará mayores beneficios económicos.

Otra observación importante a partir de este estudio, es la falta de interés que se observa en las empresas de menor tamaño consultadas respecto a este tema, a pesar de la importancia que Federico Varona menciona de igual manera menciona desde el año de 1999, donde señala que las condiciones tecnológicas y la dinámica global impactan a las empresas de todos los tamaños.

Este estudio toma una relevancia significativa ya que México está conformado en su mayoría por empresas micros, pequeñas y medianas, según el INEGI (2009), se menciona que el porcentaje de estas se encuentra por arriba del 90%, por lo cual no se deberían excluir en estudios empíricos, es por eso que en este trabajo de investigación se le ha dado la importancia debida.

Como conclusión destacada el autor afirma que, con el uso de herramientas estadísticas y un cuestionario enfocado al contexto mexicano, se focalizan deficiencias en la comunicación interna en una organización de pequeña estructura, que de igual forma podría llegar a ser una gran empresa aún con mayores problemas comunicacionales o perecer en el intento.

Con la aplicación del instrumento validado, se encuentra que la comunicación interna en las empresas analizadas del sector manufacturero

de la zona bajío, no fluye adecuadamente. Esto contrasta con la teoría, en dónde se establece que en las organizaciones grandes se encuentran mayormente estos problemas (no en las pequeñas) por el tamaño de la estructura. Los resultados descritos reafirman la importancia de esta investigación y motivan al autor a continuar con futuras líneas de investigación referentes al tema.

REFERENCIAS

- Álvarez, J. (2007). Comunicación interna, la estrategia del éxito. *Razón y palabra*, 12(56).
- 10 Bercluero, B. (2014). Comunicación interna en la empresa claves y desafíos. España: Wolters Kluwer. Disponible en: <http://www.comunicacioninterna.pe/pdf/pdf1.pdf>
- Capriotti, P. (1998). La comunicación Interna. Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina). 13. Pp. 1- 7. Disponible en http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf
- Cuadras, M., (2014). Nuevos Métodos de Análisis Multivariante. Barcelona, España, CMC Editions.
- Di Nardo, Y. (2005). Satisfacción laboral, comunicación interna, sexo, edad, nivel educativo, antigüedad y nivel de cargo: un análisis de ruta (Tesis de maestría). Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Disponible en: biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ5056.pdf
- Duarte, G. A. L. (2006). La comunicación organizacional en México. Enfoques, diseños y problemas en su desarrollo. *Análisis; Quaderns de Comunicació i Cultura*, (34), 287-304.
- Fernández, C. Carlos. (2001) La comunicación humana en el mundo contemporáneo. México: DOI: <http://doi.org/10.18583/umr.v3i2.114>
Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).
- McGraw-Hill. ISBN 9789701028254
Disponible en: http://dspace.usc.es/bitstream/10347/7512/1/Rep_389.pdf
- García, J. (1998). La Comunicación Interna. Madrid: Díaz de los Santos S. A ISBN: 8479783778.
- Gómez, M. D. C. (2013). Auditoria de comunicación en las organizaciones. Aplicación de un modelo en dos organizaciones del noroeste de México (tesis doctoral). Universidad Santiago de Compostela, España.
- Guerrero, M. (2016). Diagnóstico de comunicación interna para la empresa Generación modular, orientado al análisis de los canales de comunicación y a los valores corporativos (Tesis de Licenciatura). Universidad de los Hemisferios, Quito, Ecuador.
- INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) (2009). Micro, mediana y gran empresa: Estratificación de los establecimientos. Censos Económicos 2009. ISBN 970-13-4739-0. Disponible en: http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono_Micro_peque_mediana.pdf
- Lucas Marín, A. (1997). La comunicación en la empresa y en las organizaciones. Barcelona:

Bosch Casa Editorial, S. A. Pp. 238. ISBN:
9788476763827.

2(7), 533–568,
<https://doi.org/10.22136/est002000441>

11 Mantegna, R.N., Stanley, H.E. (2000). An introduction to econophysics Correlations and Complexity in Finance, Cambridge, Inglaterra, Cambridge University Press,
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511755767>

Oviedo, H. C., & Arias, A. C. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. Revista colombiana de psiquiatría, 34(4), 572-580.

Pinillos, A. (1995). Comunicación interna, un paseo por el tiempo. Harvard Deusto Business Review, 314, 48.

Mayor, J., & Pinillos, J. L. (1991). Comunicación y lenguaje. Tratado de Psicología General, 6. España: Pearson Educación. ISBN: 9788420519500.
Disponible en: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/200540salabrigas.htm>

Pla, L., (1986). Análisis multivariado: método de componentes principales. Washington, DC, Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos,
<https://doi.org/10.2307/2531567>

Moreno Cano, A., Arbeláez Luna, S.A. y Calderón Dávila, L.C. (2014). Implementación de herramientas de comunicación interna como generadoras de cambios en las PyMES Revista Electrónica Especializada en Comunicación: Razón y Palabra, 18, (88).

Quiroga, C.A. & Villalobos, A. (2015), Análisis del comportamiento bursátil de las principales bolsas financieras en el mundo usando el análisis multivariado (Análisis de Componentes Principales PCA) para el periodo de 2011 a 2014. Revista CEA, 1(2), 25-36. ISBN: 2390-0725.

Ongallo, C. (2007). Manual de comunicación. Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Madrid: Dykinson. ISBN 8498491142.

Ramos, P. C. G. (1991). La comunicación: Un punto de vista organizacional. México: Trillas. ISBN: 9789682441394.

Ortiz, A., & Martínez, A. (2000). Factores de competitividad, situación nacional y cadena productiva de la industria del calzado en León, Guanajuato. Economía, Sociedad Y Territorio,

Rangel, J. E. (2005). Análisis de la comunicación interna en la Universidad Tecnológica de León. (Tesis de maestría no publicada) Universidad de Guanajuato. Guanajuato, Guanajuato, México.

DOI: <http://doi.org/10.18583/umr.v3i2.114>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

- Rodríguez, V., & Enidia, E. (2017). La comunicación interna como herramienta estratégica en la empresa: un análisis desde la gestión organizacional (Tesis de Licenciatura), Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.
- Soler, V. G., & Tripiana, T. G. (2014). Los problemas de comunicación en la empresa familiar. *3C Empresa*, 3(3), 181-191.
- Trelles, I (2002). Bases teórico-metodológicas para una propuesta de Modelo de Gestión de Comunicación en Organizaciones. (Tesis doctoral). Facultad de Comunicación, La Habana, Cuba.
- Valadez, G. V. (2012). Impacto de la comunicación organizacional, en la competitividad y la vinculación de las empresas mexicanas con la universidad. *Recherches en Sciences de Gestion*, (3), 89-119, <https://doi.org/10.3917/resg.090.0087>
- Varona, F. (1999). La enseñanza de la comunicación empresarial en los Estados Unidos. La comunicación interna en España. Guía oficial. Pp. 32-35 (Consultado en 25 de enero de 2015).

Copyright (c) 2018 Aglaé Villalobos Escobedo



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

Anexo 1

Tabla 3. Instrumento de medición de CI para el sector manufacturero de la zona Bajío

		Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Mi superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo.				
2	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes "estaciones" de trabajo				
3	"Comparto" a mi superior inmediato toda la información recibida relacionada a mi trabajo				
4	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño("voy bien o voy mal"), a través de mi superior inmediato.				
5	La información relacionada con la empresa como metas, indicadores y objetivos, me llegan a través de mi superior inmediato.				
6	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y yo				
7	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo de trabajo.				
8	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido "y desarrollado adecuadamente"				
9	La información relacionada con nuevos productos que fabrica la empresa, me llega a través de mi superior inmediato.				
10	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo				
11	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho				
12	Tengo inconvenientes "problemas" para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato.				
13	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, "dejo a otros que la interpreten" .				
14	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable				
15	Obtengo información sobre mi proyección profesional (es decir se me comunica cómo estoy desarrollando mis actividades y si tengo oportunidades de crecimiento en función esto") en la empresa, a través de mi superior inmediato.				
16	La información relacionada como instrucciones de operación de la empresa, me llega a través de mi superior inmediato.				
17	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas				
18	En la empresa, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.				
19	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.				
20	En la empresa, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.				
21	Mis compañeros de área de trabajo me explican cuál es la mejor metodología para realizar una tarea				
22	Mi superior inmediato me informa de los problemas que necesitan atención de mi parte				
23	En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.				

Fuente: Elaboración propia, basado en Di Nardo (2005).

¿SON LAS ESTRATEGIAS GENÉRICAS Y LAS BARRERAS A LA ENTRADA VENTAJAS COMPETITIVAS EN ESTOS TIEMPOS? : EL CASO DE LAS INDUSTRIAS DE ALIMENTOS, BEBIDAS, TABACO Y QUÍMICA EN MÉXICO (2009-2014).

Eric Israel Rios Nequis, Daniela Edith Carbajal Cansino y Michelle Edith Hernández Solís¹

Recepción el 7 de Mayo del 2018; aprobación el 25 de Agosto del 2018

Publicación: 17 de Septiembre 2018

Publicación en internet el 26 de Agosto del 2018

14

¹ Profesor Investigador de Tiempo Completo y Dr. en Economía egresado de UNAM y estudiantes de segundo cuatrimestre en el programa de Comercio Internacional y Aduanas en Universidad Politécnica Metropolitana de Hidalgo, México; email de correspondencia: erios@upmh.edu.mx

El artículo analiza las sub-ramas industriales que pertenecen a las ramas de alimentos, bebidas, tabaco y química, las cuales pertenecen al sector industrial de manufacturas en México, según datos del Censo Económico Industrial del Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI). El objetivo es evaluar si los requerimientos de capital y las erogaciones asociadas al desempeño de las estrategias genéricas tienen un desempeño superior mediante ventas y si las mencionadas afectan a la cantidad de empresas incumbentes o competidoras en las sub-ramas analizadas. Las técnicas empleadas fueron dos regresiones de corte transversal para los periodos censales de 2009 y 2014. Los hallazgos indican que los requerimientos de capital tienen efectos positivos en las ventas y negativos en la cantidad de competidores, es decir son ventajas sostenibles porque están asociadas a los beneficios y permiten monopolizar sus sectores industriales (barreras a la entrada).

ARE ALL RESOURCES AND CAPITAL REQUIREMENTS SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGES?: THE CASE OF FOOD, BEVERAGES, TOBACCO AND CHEMISTRY INDUSTRIES IN MEXICO (2009-2014).

The article analyzes the industrial sub-branches that belong to the food, beverages, tobacco and chemical branches, which conform the industrial sector of manufactures in Mexico, according to data from the Industrial Economic Census of the National Institute of Geography and Statistics (INEGI). The objective is to assess whether capital requirements and expenses associated with the performance of generic strategies have a superior performance through sales and if the aforementioned affect the number of incumbent companies in the mentioned and analyzed sub-branches. The techniques used were two cross-sectional regressions for the census periods of 2009 and 2014. The findings indicate that capital requirements have positive effects on sales and negative on the number of competitors. In other words they are sustainable advantages because they are associated with benefits and allow to monopolize their industrial sectors (barriers to entry).

Palabras clave:

Ventaja competitiva, ventas, competidores, barreras a la entrada, estrategias genéricas, requerimientos de capital, industrias

Keywords:

Competitive advantage, sales, competitors, entry barriers, generic strategies, capital requirements, industries.

INTRODUCCIÓN

15

El presente trabajo de investigación estudia el desempeño de los esfuerzos para crear ventajas competitivas según los criterios teóricos y presentados por Michael Porter. Acorde a la teoría de la administración estratégica, las herramientas o armas de la ventaja competitiva buscan un desempeño superior respecto a la competencia.

Alcanzar y u obtener una posición de ventaja competitiva y mejorar el desempeño de una empresa en relación con sus competidores son dos de los objetivos principales que las compañías deben trazarse por alcanzar. Para conseguir una ventaja competitiva que no solo coincida con la de los competidores de su empresa, sino que también supere los promedios de desempeño industrial, las organizaciones empresariales deben primero comprender la relación entre las fortalezas y debilidades internas de su organización, así como los posibles efectos en sus ventajas competitivas y en el rendimiento de la empresa (Ismail; Rose; Abdullah y Uli, 2010).

La teoría de planeación estratégica es compatible con los planteamientos teóricos de la Organización Industrial (O.I). La última aborda una correlación entre la ventaja competitiva y mayores ganancias, que resultan en mayor poder o concentración de mercado, Porter lo denomina rentabilidad que es resultado de la generación del valor.

Los planteamientos teóricos Porterianos indican que hay seis elementos que pueden afectar la competencia (barreras a la entrada). Estas son las economías de escala, diferenciación de producto, desventajas en costos no asociadas a las economías de escala, política gubernamental y requerimientos de capital, donde estos incluyen los gastos en publicidad, gastos en investigación y desarrollo (i+d), inversiones relacionadas con la producción y no relacionadas, como el crédito a los clientes, inventarios y las pérdidas relacionadas con el inicio de un negocio (Porter, 1980

Desde el punto de vista de Porter, las estrategias de la compañía aplicadas en una industria pueden afectar el desempeño actual de un sector industrial (rivalidad entre competidores). Según el autor, una empresa no puede ser prisionera y sus acciones pueden cambiar las reglas de la competencia (Porter 1985). El mismo analista argumenta que una estrategia sostenible requiere que una empresa tenga barreras implícitas para dificultar la imitación de la competencia (Porter, 1985). La teoría de la Organización Industrial menciona que una barrera de entrada es «una ventaja de los vendedores establecidos en una industria sobre los posibles vendedores entrantes, lo que se refleja en la medida en que los vendedores establecidos pueden elevar sus precios constantemente por encima de los niveles competitivos sin atraer nuevas firmas para ingresar a la industria». (Bain p. 1956;).

«Una barrera a la entrada es cualquier cosa que impida que un emprendedor cree instantáneamente una nueva empresa en un mercado. Una barrera de entrada a largo plazo es un costo necesariamente incurrido por un nuevo participante que los titulares no tienen (o no tuvieron que) soportar» (Carlton y Perloff, 1994; p.10). Esto implica que puede haber acciones que no son fáciles de salvar y que incide negativamente en la posibilidad de entrar.

En síntesis, los esfuerzos para generar la ventaja competitiva deben ser evaluados mediante indicadores de desempeño (ventas, retorno sobre activos) porque los mencionados buscan que los indicadores sean superiores frente a empresas rivales y obtener supremacía en sus ambientes competitivos. Este término adicionalmente se puede traducir en afecciones sobre la cantidad de empresas o competidores, es decir hay una combinación de beneficios económicos y de monopolización del mercado, generando con ello una ventaja competitiva sostenible y como resultado de dicha acciones pueden levantarse barreras a la entrada, según la literatura revisada en las próximas secciones del trabajo de investigación.

En un escenario de competitividad, la teoría Porteriana menciona que los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir. Asimismo, los nuevos competidores pueden apalancar capacidades existentes y flujos de caja para remecer a la competencia (Porter, 2008).

Sin embargo, hay que acotar si hay condiciones para plantear lo divulgado por el analista, ya que se ubican sectores industriales con manejo de economías de escala y la presencia de distribuidores de tamaño no despreciable que tienen políticas de negociación orientadas a la eficiencia y manejo de volúmenes, lo que abre la posibilidad de elementos de economías de escala que afecten la cantidad de competidores.

Para el mismo analista tanto la eficacia operacional como la estrategia son esenciales para un desempeño superior (Porter, 2011). Según la misma fuente, una empresa puede desempeñarse mejor que sus rivales sólo si es capaz de establecer una diferencia que pueda mantener. Debe entregar mayor valor a los clientes o bien crear un valor comparable a menor costo, o ambas cosas, es decir la ventaja competitiva recae en el manejo de costos y la diferenciación. Sin embargo, se debe investigar, si las partidas registradas en el censo económico y que están orientadas a alimentar las estrategias genéricas de Porter son capaces de monopolizar mediante la eliminación de competidores, así como determinar si los requerimientos de capital que teóricamente afectan o condicionan la posibilidad de entrada cumplen con su función de afectar competencia y de producir mediante las ventas.

Ante lo planteado en los últimos dos párrafos es conocido que en el sector industrial de alimento y bebidas hay una tendencia a la concentración de mercado. En la literatura económica se ubican trabajos que evalúan los cambios estructurales bajo un contexto de globalización, donde se muestra que la estructura agroalimentaria

es intensiva en capital, centralizado y consolidado que extrae los recursos naturales y subvalúa por cuestiones de eficiencia el trabajo de los países menos desarrollados y vende los productos resultantes en los mercados que permitan alcanzar los mayores beneficios. En todas las fases, la cadena de valor está controlada por agentes orientados por las leyes del mercado con un criterio industrial en el que participan empresas oligopólicas, instituciones financieras y agentes políticos e institucionales (López y Solleiro, 1996).

En el caso de México, la tendencia a la concentración empresarial en las industrias de alimentos, bebidas y tabaco, emula el caso internacional con ciertas especificidades. Primeramente, el carácter perecedero de muchos productos, los recursos naturales con los que cuenta el país y la presencia de grupos históricos de negocios, han permitido el desarrollo de corporaciones de propiedad nacional e incluso familiar que se han internacionalizado a partir de su presencia dominante en el mercado interno.

Como resultado, las formas de organización de los conglomerados mexicanos que monopolizan la oferta son plurales (Vázquez, 2015). El análisis del último indica que las cuatro empresas más grandes por sus ventas concentraron más del 47 por ciento de las ventas totales de las treinta empresas más grandes de los sectores de alimentos, bebidas y tabaco.

La concentración mencionada viene acompañada de ventajas en logística en industrias del pan (Bimbo, 2011), o adoptan procesos industriales, modelos de negocio que se generaron en otros países, como los conglomerados de empresas y métodos de producción, como el modelo Holstein, el cual es nacido en Estados Unidos (Del Valle, 2010). Asimismo, se presentan modelos de consolidación e internacionalización de empresas nacionales y crecimiento sostenido en mercados locales, como el caso de Fomento Económico Mexicano (FEMSA) y el caso de la internacional Pepsi (Vázquez, 2015).

En la industria del tabaco, en la que hasta 1975 competían seis empresas, para finales del siglo xxi, tan sólo dos empresas de origen nacional, Cigarrera La Moderna (Cigamod) y Cigarrera La Tabacalera Mexicana (Cigatam), tras ser adquiridas en 1997 por dos gigantes internacionales (British American Tobacco y Phillip Morris de E. U.), concentraban el 99% de las ventas locales. Estas adquisiciones con un costo respectivo de 1,712 y 428 millones de dólares tuvieron por fin convertir a Cigamod y Cigatam en plataformas de exportación para el mercado norteamericano aprovechando las laxas regulaciones mexicanas en el giro (Meneses, Márquez et al., 2002 y Vázquez, 2015). Ante dicho escenario de competitividad, estructura y concentración en las empresas alimentos, bebidas y tabaco, se puede deducir que el paradigma de estructura, conducta y desempeño, basado en el análisis de Porteriano es vigente, puesto que se deduce que hay presencia de economías de escala, ventajas y requerimientos de capital, aprendizaje y experiencia en sus entornos, los cuales pueden ser productivos mediante ventas y pueden monopolizar mercado mediante eliminación de competidores.

El objetivo principal del trabajo es evaluar el efecto que establecen variables asociadas a la competitividad local o nacional, como la diferenciación mediante el gasto publicitario, los gastos por comisiones sobre ventas y los requerimientos de capital (activos) asociados a la productividad y economías de escala, mediante los gastos de comunicación y conectividad en los negocios, activos como el total invertido en maquinaria, inventarios, equipo de oficina y equipo de transporte para los dos últimos censos económicos aplicados por INEGI (2009 y 2014).

El objetivo secundario es medir la asociación que tienen los requerimientos de capital en la cantidad de competidores y en las ventas para sub-ramas de alimentos, bebidas, tabaco y químicos en los periodos censales mencionados. La investigación intenta probar que la evaluación de las estrategias de diferenciación me-

dante gastos publicitarios y gastos por pago de comisiones sobre ventas no necesariamente son buenos indicadores para determinar su productividad y competitividad nacional o local mediante las ventas en las sub-ramas de alimentos, bebidas, químicos y tabaco en México para los años 2009 y 2014. Contrariamente los requerimientos de capital asociados a economías de escala y productividad tienen efectos positivos en las ventas, generando con ello ventajas competitividad local o nacional e incluso la capacidad de tener inventarios cumple predominantemente con la eliminación de competidores, situándola como una ventaja competitiva sostenible local o nacional en las sub-ramas alimentos, bebidas, químicos y tabaco.

El artículo está compuesto de tres secciones. La primera trata de una revisión literaria del problema de investigación. La segunda sección está integrada por la metodología y los resultados que responderán la hipótesis de investigación. Finalmente, el tercer apartado presenta las conclusiones del trabajo de investigación.

CONTEXTO TEÓRICO

La teoría de la organización industrial y la administración tienen una postura teórica en común. El enfoque de estructura, conducta y desempeño en sus diferentes versiones. Uno de sus principales analistas es Michael Porter con su modelo de las 5 fuerzas que sirven para analizar el ambiente competitivo de una empresa. Por otro lado, su antítesis (La visión basada en recursos) busca explicar de manera más amplia los agentes que detonan la ventaja competitiva, puesto que la primera centra a la diferenciación y liderazgo en costos como los únicos dos elementos para generarla (Porter 1985). Sin embargo, para fines del presente artículo se rescatan los fundamentos de Porter porque se pretende establecer la vigencia de los requerimientos de capital como incidentes en la reducción de competencia (barreras a la entrada), y como factores de ventaja competitiva, así como discriminar las mencionadas de los efectos de

monopolio (reducción de competencia) porque dicho valor puede ser más que una barrera a la entrada, es decir hay capacidad de ser una ventaja sostenible.

La ventaja competitiva con enfoque Porteriano.

18

La primera forma de analizar la ventaja competitiva obedece al fundamento de que la estructura en un sector industrial genera un comportamiento y éste un desempeño (Porter, 1980). Desde la perspectiva de Porter, la función de la empresa consiste en formular una estrategia competitiva para alcanzar un desempeño económico superior donde el primer elemento es capaz de cambiar las reglas de la industria en favor de la compañía, es decir la empresa puede elegir las estrategias que disuadan o dificulten la entrada en los sectores a los que pertenecen (Porter, 1980). En el enfoque de Porter no se atribuye única o mayoritariamente las fuentes de las ganancias en las capacidades de la empresa; sino a la naturaleza y el balance de las fuerzas competitivas (Schoemaker, 1990). En este contexto, Porter afirma que para alcanzar ganancias sostenibles es necesario tener ventajas competitivas sostenibles (Porter, 1991).

La ventaja competitiva crece fundamentalmente a partir del valor que una empresa puede crear para sus compradores que excede el costo de creación de la misma (Porter, 1985). Asimismo, para Porter el valor es lo que los consumidores esperan pagar y el valor superior comienza con ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes. Otra opción es ofrecer beneficios únicos a precios más altos. Esto es el resultado de obtener ventajas competitivas vía liderazgo en costos y por diferenciación (Porter, 1985).

Para Michael Porter, la ventaja competitiva se deriva de impedir el ingreso de fuerzas competitivas que ocasionan rendimientos cercanos a cero mediante barreras a la entrada y movi-

lidad que restrinjan la oferta (Porter 1980). En este contexto, Williamson (1991) confirma los planteamientos del poder de mercado y los esfuerzos estratégicos para mitigar la competencia. Según el autor, la eficiencia es fundamental para las empresas que tienen poder de mercado, las cuales son un pequeño grupo del total y porque un esfuerzo de estrategia raramente prevalecerá si un programa de operaciones y negocios está orientado con excesos de costos significativos en producción, distribución u organización.

Por su parte Grant (1991) confirma y afina los postulados, argumentando que el poder de mercado y las rentas monopólicas dependen de los recursos empresariales. Para el autor, un requisito previo de poder de mercado es la presencia de barreras a la entrada, las cuales tienen soporte en las economías de escala, patentes, ventaja en la experiencia, reputación de marca y otros recursos que poseen las empresas competidoras pero que los entrantes potenciales adquirirán lentamente a costos elevados. Otro tema a tratar es analizar lo que antecede a la ventaja competitiva y ésta tiene origen en un correcto análisis de la industria que tiene orígenes y bases de la teoría de la Organización Industrial. El modelo de las fuerzas en un sector industrial es ampliamente enseñado en las licenciaturas y programas de posgrado en Administración, cumple con una función básica para llegar a la ventaja competitiva, ésta es proveer información necesaria para formular estrategias adecuadas a las capacidades, fortalezas, debilidades y oportunidades de la compañía.

Los aportes de la Teoría de la Organización Industrial al modelo de las cinco fuerzas de Porter.

El enfoque ECD nació con Edward Mason y Joe Bain a principios de la década de los treinta del siglo pasado. Tarzijan y Paredes (2006) señalan que el enfoque ECD y la teoría de la organización industrial son contemporáneas. Para los

analistas, la organización industrial es el estudio sistémico de las empresas en un contexto de competencia imperfecta.

Desde sus inicios y hasta los primeros años de los setenta en la Teoría de la Organización Industrial, el paradigma que primó fue el conocido como estructura-conducta-desempeño (ECD). Este paradigma visualiza los elementos de la estructura industrial el tamaño de las empresas, la concentración de productores y compradores, y la tecnología, particularmente las economías de escala y ámbito como los determinantes de las conductas empresariales, las que a su vez determinan el desempeño de la industria y de las empresas que la componen (Tarziján y Paredes, 2006).

La visión tradicional de ECD argumenta que la conducta y el desempeño de las empresas son resultado de la estructura del mercado. Industrias más concentradas (variable de estructura) reportarían mayores utilidades (variable de desempeño), debido a las mayores posibilidades de colusión y menor competencia (variable de conducta) que tendría el hecho de participar en un mercado con un menor número de empresas (Tarziján y Paredes, 2006).

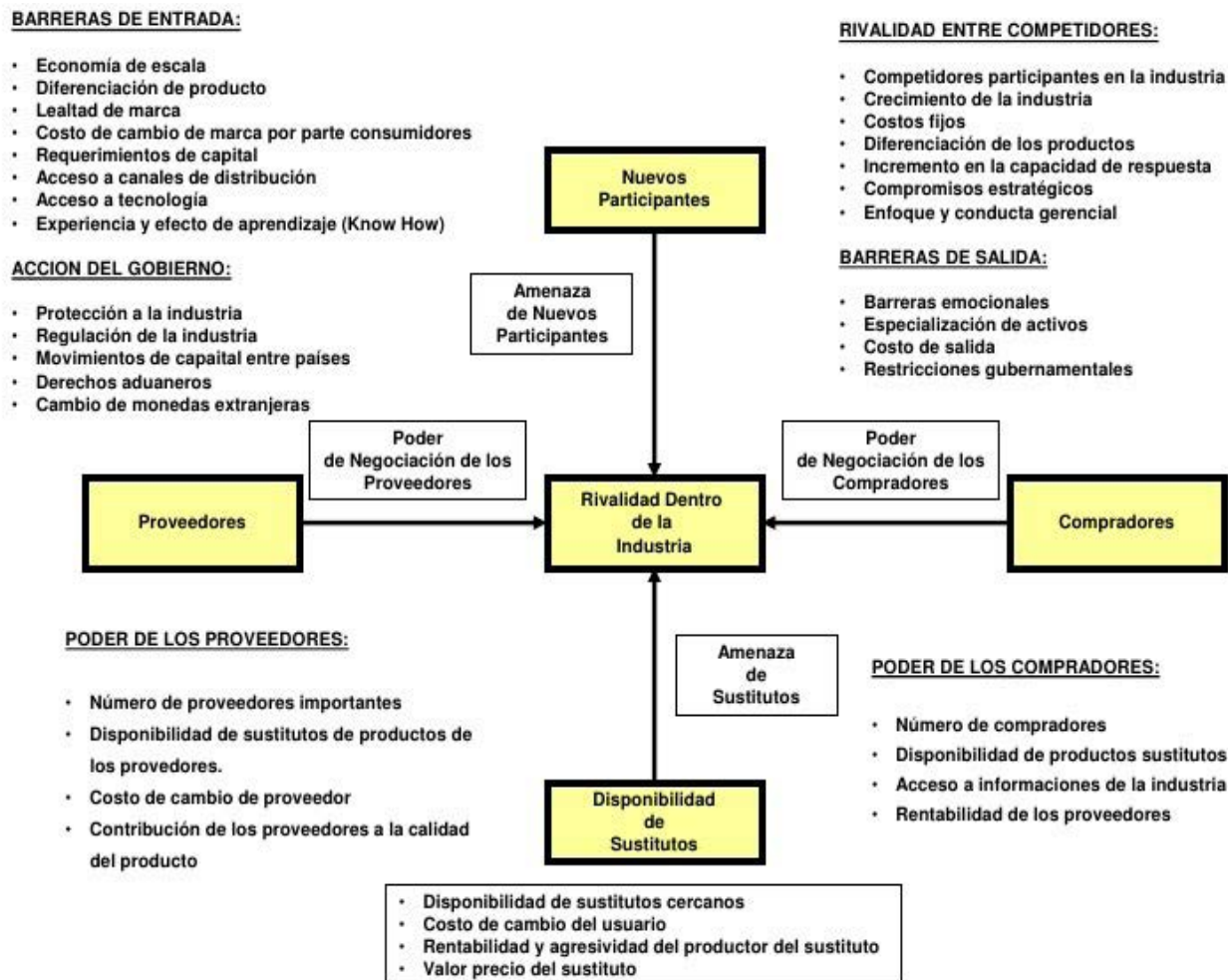
Para Tirole (1988), la estructura se refiere a la cantidad de productores en un mercado, su grado de diferenciación, su estructura de costos, el grado de integración vertical, la existencia de gremios, etc. La conducta se observa en la fijación de precios, el nivel de investigación y desarrollo, inversión, publicidad. El desempeño se refiere a la eficiencia, relacionada con el grado de competencia del mercado y con el bienestar social, se contrasta con referencias teóricas como el monopolio o la competencia perfecta; se puede medir en términos de la razón entre precio y costo marginal, de la utilidad y la distribución.

La teoría de Porteriana está construida bajo el soporte de los planteamientos de la Estructura-Conducta y Desempeño. La tesis fundamen-

tal radica en que el desempeño de una empresa en su mercado depende directamente de las características en la estructura de la industria donde compite (Porter, 1981 y Bridoux, 2004) porque bajo este supuesto la empresa analizará su sector y con sus estrategias buscará ganancias superiores, es decir, se parte de un análisis ambiental para crear estrategias competitivas que detonen ventajas competitivas.

En el artículo de las contribuciones de la Organización Industrial a la Administración Estratégica, Porter (1981) reconoce que los factores estructurales fueron importantes para influir en la conducta y el desempeño. El paradigma de estructura-conducta y desempeño enriqueció a la teoría de los oligopolios y co-ayudó a la formulación de la estrategia en una industria porque evalúa la naturaleza de la competencia, traducíendolas en fortalezas y amenazas. Asimismo, refuerza la idea de que no todas las estructuras industriales tienen la misma rentabilidad y desempeño e ilumina dos ideas fundamentales, las barreras a la entrada y la elasticidad de la demanda.

Figura1. Modelo de las 5 fuerzas en la Industria.



Fuente: Porter (1980).

Porter (1980) apunta a que una empresa debe formular su estrategia competitiva para obtener un desempeño económico superior y el resultado de la formulación o diseño de la estrategia debe cambiar las reglas a favor de la compañía, es decir ésta puede incidir en su entorno competitivo. Michael Porter (1980) plantea tres formas de establecer estrategias en un sector empresarial. Una es el liderazgo en costos y las otras dos formas son la diferenciación y el enfoque de mercado. En sus planteamientos, el autor enfatiza que las estrategias genéricas buscan un desempeño superior y antes de aplicarlas, los estrategas deben realizar un modelo de análisis ambiental de las cinco fuerzas competitivas para obtener una estrategia adecuada a las condiciones internas, así como externas de la compañía.

El modelo de las 5 fuerzas muestra que para afrontar la competencia, las compañías deben estudiar la entrada de competidores potenciales, competidores reales (intensidad de la rivalidad en la industria), el poder de los proveedores y compradores, así como la disponibilidad de productos sustitutos (competencia) con el fin de preparar estrategias adecuadas al entorno (Porter, 1980). Durante la examinación correspondiente, las compañías buscan tener elementos o recursos capaces de disuadir la entrada de competidores potenciales. Dentro de los recursos internos con los que

cuentan las compañías son los requerimientos de capital, entre ellos destacan los gastos publicitarios, en investigación y desarrollo. Asimismo, el teórico indica algunas partidas que conforman el capital pueden incidir en la entrada y que no necesariamente están relacionadas con economías de escala (producción), tales como la capacidad crediticia que tiene la empresa con los clientes, monto total de inventarios o costos relacionados para iniciar un negocio en la industria que se quiere incursionar (Porter, 1980).

Por otro lado, la teoría Porteriana indica que las economías a la escala pueden cumplir con su función disuasoria, y como es conocido, éstas tienen relación con los costos de fabricación, lo que sitúa a las competidoras potenciales en una desventaja en dicho rubro (Porter, 1980). Como es conocido por los administradores, el liderazgo en costos se manifiesta en economías y dependiendo de dichas capacidades pueden. Porter (1980) menciona que la diferenciación misma puede ser una barrera a la entrada. No obstante para buscar que estos dos factores logren cierta eficiencia, éstos deben ser una ventaja competitiva sostenible. En este sentido, Porter explica el proceso de la obtención de la ventaja competitiva.

El analista menciona que la base fundamental para lograr rentabilidades por encima del promedio es la ventaja competitiva sostenible. A pesar de que la empresa puede tener infinidad de debilidades y fortalezas frente a sus competidores, existen dos tipos de ventaja competitiva básicas para las empresas, estados son: costos bajo y diferenciación. Estas ventajas tienen su origen en la estructura industrial y derivan de la habilidad de la empresa para manejar las situaciones mejor que sus competidores (Porter, 1985).

Según Porter (1985), la estrategia de enfoque sirve como apoyo para obtener un desempeño superior porque se dimensiona el impacto o efecto que pueden generar los costos, la diferenciación en función de la dimensión del mercado.

Para el teórico cada estrategia genérica involucra un camino diferente para la ventaja competitiva, combinando las opciones sobre el tipo de ventaja competitiva que se busca con el alcance de la estrategia meta en la cual va conseguirse la misma. El liderazgo de costos y las estrategias de diferenciación buscan alcanzar una ventaja competitiva en un amplio rango de la segmentación dentro de la industria, mientras que las estrategias de enfoque pretenden una ventaja de costos o de diferenciación en un segmento reducido.

Las acciones específicas que se requieren para implementar una estrategia genérica, así como su factibilidad varían dependiendo de la industria (Figura 2). A pesar de que la selección e implementación de una estrategia genérica no es un proceso simple, hay rutas lógicas de ventaja competitiva que deben ser probadas en cualquier industria (Porter, 1985). En otras palabras cada sector industrial tiene su contexto competitivo, de ejecución estratégica, así como de generación de ventajas competitivas. Sin embargo, hay estrategias competitivas que son universalmente aplicadas con sus matices.

Figura 2. Estrategias Genéricas

	Costos bajos	Diferenciación
Mercado objetivo amplio	1. Liderazgo en costos	2. Diferenciación
Mercado objetivo limitado	3 A. Enfoque en costos	3 B. Enfoque en diferenciación

Fuente: Porter (1985).

Para Porter la ventaja competitiva es el corazón de la estrategia y alcanzar la ventaja competitiva requiere hacer una elección de entre posibilidades para alcanzarlas. Si la compañía aplica todas las estrategias que tiene disponibles no logrará un rendimiento superior (Porter 1985), es decir la elección es un proceso elemental y explicativo en el éxito de la compañía.

Un modelo teórico de barreras a la entrada

Como se mencionó en el apartado de ventaja competitiva, la que es sostenible debe cumplir con dos aspectos. Una es perdurabilidad en el sector industrial, y la segunda es que debe ser costosa o difícil de sobrellevar o salvar por los entrantes potenciales, es decir puede ser una barrera a la entrada impuesta por la empresa o derivada de la rivalidad del sector donde compite porque la empresa monopolística buscar rendimientos diferentes de cero o maximizar beneficios.

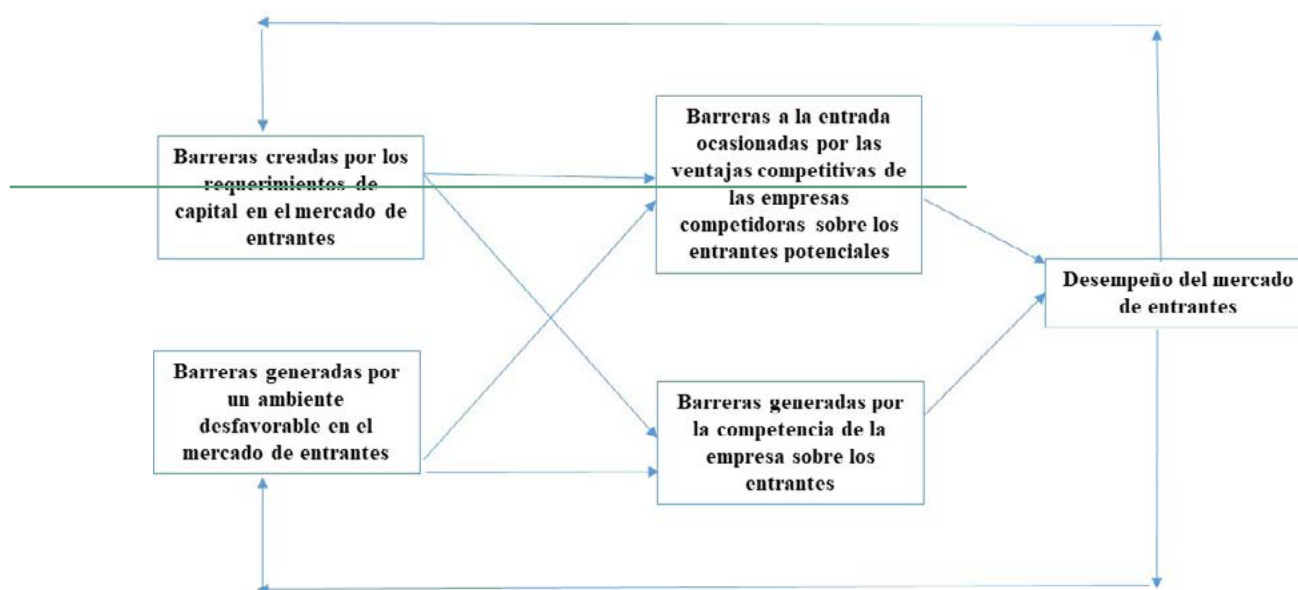
22

La ventaja competitiva sostenible está asociada al valor, y según el analista esto es detonado por la cadena de valor, donde las actividades de soporte, como infraestructura, recursos humanos, tecnología, aprovisionamiento co-ayudan a las primarias, como logística interna, producción, marketing y servicio posventa a generar el valor mencionado (Porter, 1985), el cual debe ser percibido por el cliente y quien estará dispuesto a pagar por dicho valor un precio dado, es así que se presenta un modelo actual sobre la forma en que las barreras a la entrada pueden afectar la entrada de competidores.

La literatura ofrece un modelo que intenta explicar el desempeño de la ventaja competitiva con las barreras a la entrada. Karakaya y Parayitam (2013) explican que el desempeño de mercado respecto a los entrantes potenciales dependerá de las barreras ocasionadas por ventajas competitivas y las barreras a la entrada generadas por la competencia de la empresa, las cuales pueden ser generadas por requerimientos de capital o por un ambiente desfavorable en la rivalidad de un sector industrial. Lo mencionado es una asociación por fases (Figura 3).

Por otro lado, el modelo teórico contempla que hay una asociación directa entre desempeño del mercado de entrantes y los requerimientos de capital establecidos para poder ingresar a competir en la industria, y éste tiene una forma de "U". En otras palabras a medida que aumentan las barreras creadas por requerimientos de capital, habrá un nivel de competidores dado. En el mismo sentido, la asociación entre un ambiente desfavorable y el desempeño de mercado para entrantes.

Figura 3. Modelo conceptual de Barreras a la Entrada



Fuente: Karakaya y Parayitam (2013).

En síntesis, los planteamientos teóricos muestran que la ventaja competitiva es el resultado de estrategias acorde a su entorno, tomando como referencia las capacidades de la empresa. Dentro de la misma, ésta cuenta con recursos para poder cambiar o alterar su entorno, lo que a su vez dificulta la entrada de posibles competidores, éstos son los requerimientos de capital, las economías de escala, la diferenciación, y entre otros para originar poder de mercado. Esto comprueba en cierta medida el paradigma de estructura, conducta y desempeño, donde las estructuras oligopólicas tienen patrones de competencia y recursos marcados para disuadir la entrada de posibles competidores. Esto abre la posibilidad de analizar el efecto asociado de los gastos relacionados y asociados con la diferenciación y liderazgo en costos que ejercen las compañías sobre las ventas y su capacidad para ejercer poder de mercado, afectando la cantidad de empresas incumbentes

METODOLOGÍA

El estudio es cuantitativo de alcance correlacional porque busca asociar el efecto de las variables relacionadas con los recursos y/o requerimientos de capital sobre las ventas. La fuente oficial es el censo económico del Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) en sus versiones más recientes el año 2009 y 2014 porque éste es publicado cada 5 años, teóricamente en 2020 se publica la versión 2019. La muestra comprende de 75 y 76 observaciones para 2009 y 2014, donde el 44% de ellas pertenecen al sector de alimentos y bebidas (33 sub-ramas), 8 a bebidas (10.67), 3 a tabaco (4%) y el 29.33 restante a la sub-rama química (22 observaciones). Las variables que conforman las regresiones de corte transversal son logarítmicas, es decir son una función de asociación log-log, su naturaleza y especificación viene en la sección de anexo, donde se cita textualmente su significado, tomando como referencia las aclaraciones del Censo Económico INEGI en su versión 2014. Al correr los modelos econométricos, se presentan datos de algunas partidas en cero para algu-

nas sub-ramas, arrojando una muestra de 69 y 71 observaciones para los periodos censales de 2009 y 2014 respectivamente.

Las variables fueron tomadas de la literatura porque para Porter (1985) los requerimientos de capital son catalogados en la capacidad de otorgar créditos a los clientes y para cubrir pérdidas por un tiempo o tener amplios inventarios para trabajar. La variable inventarios fue tomada de dicha postura teórica. Asimismo, se toman activos fijos como el acervo total en maquinaria, equipo de transporte, equipo de cómputo y de oficina, porque según la clasificación del INEGI (2014), estos tienen la capacidad de producir o proporcionar las condiciones necesarias para la generación de bienes y servicios, lo que permite deducir la presencia de economías de escala y de requerimientos de capital. Para algunos analistas, los activos son parte integral de la ventaja competitiva (Barney, 1991 y 2002). Empíricamente para Morgan et al (2004) y Ainnudin et al, (2007), activos físicos, como la capacidad de la planta, maquinaria, equipo, producción y la tecnología contribuyen positivamente en un desempeño superior.

Por otro lado, se incluye otra variable (gastos de comunicación) que es una partida, donde la unidad económica (empresa) erogó gastos relacionados con los servicios utilizados para comunicarse, como el teléfono, fax, internet y otras tecnologías para operar. Esta partida puede ser vista como un recurso interno de la organización. Para Barney (2002), los recursos incluyen todos los activos, capacidades y procesos organizacionales que la empresa concibe para implementar estrategias que mejoren su eficiencia y su efectividad. Dentro de la partida de gastos, la diferenciación de productos es fundamental y los gastos publicitarios, así como gastos de comisiones sobre ventas son un instrumento para diferenciar productos e impulsar la venta desde una perspectiva promocional de marketing, así como un requerimiento de capital (Porter, 1985), porque si éste es intensivo puede ser una condicionante para competir.

La investigación es relevante porque diversos trabajos se han centrado en realizar cuestionarios a ejecutivos de diversos sectores industria-

les en contextos locales e internacionales, los cuales intentan identificar los elementos que detonan la ventaja competitiva y su relación con el desempeño (Gimenez y Ventura, 2002; Ray et al, 2004; Morgan et al, 2004; Ainuddin et al, 2007; Ismail, Rose, Uli y Abdullah, 2010 y 2012). De hecho, hay metodologías teóricas que respaldan los trabajos previos (Sekaran, 2005). La propuesta recae en que se utiliza información censal con datos numéricos de cada sub-rama industrial de alimentos y bebidas, buscando respaldar los hallazgos de la evidencia empírica con datos generales. Principalmente se pretende encontrar los recursos tangibles que se asocian a las ventas y eliminan competencia. A diferencia de los otros trabajos, se utiliza información oficial y no intervienen las percepciones personales de los gerentes y que pueden reflejarse en un cuestionario o particularidades financieras de cada caso aplicado.

Los modelos econométricos de corte transversal están en función de las ventas para observar el efecto que ejercen los recursos de las empresas. Los regresores son los gastos publicitarios, comisiones sobre ventas, el acervo total de inventarios iniciales, gastos de comunicación, acervo total de maquinaria, equipo de transporte, equipo de cómputo, equipo de oficina¹ y su especificación es la siguiente:

Tabla 1. Resultados de los modelos econométricos

(2009) R ²	.9284	Obs	64	Efectos%		(2014) R ²	.9669	Obs	71	Efectos%	
Variable	Coef	t	p>t		Variable	Coef	T	p>t			
LnPub	.0268316	0.78	0.441		LnPub	.009819	0.32	0.751			
LnInv_In	.3420293	5.36	0.000	.3420	LnInv_In	.4439725	9.24	0.000	.4439		
Ln G. com	-.1631686	-1.91	0.062		Ln G. com	.0972574	1.71	0.093			
Ln_Transp	.2911106	3.56	0.001	.3858	Ln_Transp	.1480583	3.65	0.001	.1480		
Ln Maq	.3858478	4.11	0.000	.2911	Ln Maq	.3616684	4.85	0.000	.3616		
LnComp	.1175282	1.30	0.200		LnComp	-.0406016	-1.12	0.268			
LnEof	-.0764936	-0.95	0.346		LnEof	.0005549	0.10	0.921			
LnComis	0.685941	1.66	0.102		LnComis	.0055844	0.18	0.856			

Fuente: Elaboración Propia con Software Stata

Las pruebas estadísticas fueron satisfactorias y cumplen con correcta especificación, varianza homogénea de los errores, normalidad y co-linealidad en los periodos 2009 y 2014, lo que indica validez estadística (Anexo)². Los resultados de las regresiones para 2009 y 2014 tienen coeficientes de determinación de .9284 y .9669 respectivamente, es decir el 92.84 y 96.69 por ciento de la variabilidad de las ventas es explicada por las variables que integran las regresiones. Los efectos marginales muestran que al aumentar en uno por ciento el acervo en equipo de transporte, estos aumentarán las ventas en un .3858 y .1480 por ciento para los periodos mencionados. Consecuentemente, al incrementarse el total de inventarios iniciales en uno por ciento las ventas ascenderán hasta en .3420 y .4439 por ciento. Finalmente al aumentar en uno por ciento los acervos de maquinaria, las ventas incrementarán en .2911 y .3616 por ciento, acotando que los activos

1 Las definiciones presentadas en la tabla (Características de las variables) ubicada en anexo, fueron tomadas de las definiciones de Censo Económico INEGI (2014)

2 Las pruebas de normalidad y correlación entre regresores en función de las ventas y las unidades económicas son las mismas en sus años. Por razones de espacio se presentan en la primera sección de Anexo.

(inventarios, equipo de transporte y maquinaria) son esenciales para obtener mayor beneficio económico. Según lo mencionado, los activos son esenciales y con efectos significativos en las subramas evaluadas. Asimismo, esto indica la presencia de economías a la escala.

Tabla 2. Resultados de los modelos econométricos

(2009) R ²	.7474	Obs	64	Efectos%	(2014) R ²	.6451	Obs	71	Efectos%
Variable	Coef	T	p>t		Variable	Coef	Z	p>z	
LnPub	-.0191728	-0.25	0.807		LnPub	-.0581379	-0.59	0.559	
LnInv_In	-.6280716	-4.35	0.000	-.6280	LnInv_In	-1.018761	-6.60	0.000	-1.01
Ln G. com	.5755308	2.98	0.004	.5755	Ln G. com	.049114	0.27	0.789	
Ln_Transp	.240056	1.30	0.200		Ln_Transp	.7925717	5.08	0.000	79.25
Ln Maq	.3197647	1.51	0.138		Ln Maq	.4227187	1.85	0.068	
LnComp	-.5276417	-2.58	0.013	-52.76	LnComp	-.2251132	-1.38	0.172	
LnEof	.2944912	1.62	0.111		LnEof	.2459394	1.35	0.181	
LnComis	.4239591	4.55	0.000	.4239	LnComi	0.5124815	5.21	0.000	.5124

Fuente: Elaboración Propia con software Stata

Las regresiones que están en función de las unidades económicas³ poseen una r cuadrada de .7474 y .6451 en 2009 y 2014 respectivamente. En otras palabras el 74.74 y 64.51 por ciento de la variabilidad de las unidades económicas son explicadas por las variables que integran los modelos. Los efectos marginales indican que al aumentar en uno por ciento el acervo total de equipo de transporte las unidades económicas ascenderán en .7925 por ciento en el periodo censal 2014. En otras palabras para entrar a competir en las industrias de tabaco, química, alimentos y bebidas, las empresas deben invertir en equipo de transporte para efectuar operaciones logísticas, traduciéndose en un incremento de competencia.

Contrariamente, al ascender el monto total de inventarios iniciales, las unidades económicas disminuirán .6280 y 1.01 por ciento en los dos periodos, lo que implica una posible barrera a la entrada ya que ésta deriva de apalancamiento financiero. Lo anterior se confirma en Porter (1980) y Spence (1977 y 1979), donde se asume que los requerimientos de capital pueden eliminar competencia, específicamente en un supuesto de disuasión de entrada. En otras palabras, los altos requerimientos de capital pudieran disuadir competidores.

3 Unidades económicas son las unidades estadísticas sobre las cuales se recopilan datos, se dedican principalmente a un tipo de actividad de manera permanente en construcciones e instalaciones fijas, combinando acciones y recursos bajo el control de una sola entidad propietaria o controladora, para llevar a cabo producción de bienes y servicios, sea con fines mercantiles o no. Se definen por sector de acuerdo con la disponibilidad de registros contables y la necesidad de obtener información con el mayor nivel de precisión analítica." (INEGI,2014)

DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

26

Por otro lado, los resultados tienen similitud con Thorton y Marche (2003) y Karakaya y Parayitam (2013) quienes establecen una correlación inversa, es decir a medida que aumentan los requerimientos de capital, el grado de competencia es menor o más reducido.

Consecuentemente, al aumentar los gastos de comunicación (gastos de internet, teléfono y fax), las unidades económicas ascenderán en .5755 por ciento para 2009. Por su parte en su debido contexto, los gastos de comunicación fueron un síntoma de aumento de competencia para el censo económico 2009. Finalmente, al aumentar los gastos los gastos por comisiones sobre ventas, tendrán un aumento .4239 y .5124 en la cantidad de competidores

El artículo aporta que los requerimientos de capital son una partida fundamental para competir, así como tener mayores ventas en el sector alimentos y bebidas, tales son los casos de diversas partidas de activos, como inventarios, maquinaria y equipo de transporte. Los resultados constatan lo que en otros trabajos empíricos por medio de entrevistas a ejecutivos recaban y abre la posibilidad de establecer conclusiones parciales desde una perspectiva general.

El primer elemento de ventaja competitiva (inventarios) es un requerimiento de capital que tienen las empresas, el cual es transformado en una ventaja competitiva porque incide positivamente en las ventas y a su vez es sostenible, ya que afecta negativamente a las unidades económicas establecidas, logrando con ello poder de mercado y una condicionante para permanecer en los sectores industriales analizados. De hecho, los inventarios (activo circulante) reflejan amplias capacidades de producción, apalancamiento mediante créditos con los distintos canales de distribución y es una condicionante para comenzar a operar en los ejercicios comerciales y contables de las compañías, lo que permite reflexionar sobre

su importancia en las sub-ramas de alimentos, bebidas, químicos y tabaco. Bajo éste supuesto se coincide en que es un elemento de disuasión previo a la entrada de competidores.

En México los canales de distribución son fundamentales, tales como empresas de autoservicios, mayoristas farmacéuticos e intermediarios industriales, lo cuales manejan condiciones para negociar o comerciar con ellos por razones de economías a la escala y políticas de justo a tiempo, es así que las empresas productoras deben tener capacidad de distribución y financiamiento entre sus recursos, el cual no es fácil de evadir. A esto se le conoce como poder de compra en los distribuidores bajo la teoría de Porter.

Siguiendo con los activos relacionados a la producción, el acervo total de maquinaria incide positivamente en las ventas. De hecho, es la variable de mayor relevancia econométricamente hablando. Aunque, ésta no es una barrera a la entrada; la razón puede ser el arrendamiento financiero que hay en México, es decir éste tipo de inversiones no son necesarias hoy en día, derivado de que las empresas pueden rentar sus equipos de producción con opción a compras futuras. Y la maquinaria es un indicador de presencia de economías a la escala, reforzando la idea de apalancamiento financiero.

Por otro lado, los activos relacionados con operaciones logísticas son recursos necesarios para funcionar. La variable de equipo de transporte indica que en México la distribución es fundamental porque permite la interacción entre operaciones de negocios y encadenamientos productivos (cadena de valor). Sin embargo, no necesariamente debe ser una barrera a la entrada puesto que ella incide positivamente en los competidores, es decir el aumento de la misma es un indicador

de aumento en la competencia. Esto quiere decir que las empresas tienen noción desde una perspectiva generalizada de aumentar las operaciones logísticas y la homóloga interna es fundamental para realizar negocios en la cadena de valor.

27 En otro contexto, partidas como los gastos publicitarios y comisiones sobre ventas que pueden ser elementos para generar diferenciación como estrategia gen o ser una condicionante como requerimiento para competir en un sector industrial no tiene efecto alguno en el grado de competencia y su desempeño, respecto a las ventas no es significativo en las sub-ramas industriales analizadas. Por su parte, los gastos de comunicación que funcionarían como un recurso para establecer negocios de forma más eficiente y rápida con los clientes o integrantes de la cadena de valor es un ejemplo que no incide en la productividad (ventas) y que no reduce competidores en el último censo, es decir su naturaleza es positiva porque al ingresar a competir una nueva empresa debe gastar en Internet, Fax, teléfono y otros servicios de comunicación. Aunque su consistencia sobre las unidades económicas es debatible respecto a los inventarios en los años censales examinados.

El trabajo coincide en que los recursos y estrategias de la compañía son generadores de ventaja competitiva vía desempeño. De hecho, con otra metodología basada en datos censales se confirman los hallazgos de Morgan et al (2004) y Ainuddin et al (2007) y refutando los hallazgos de Ismail et al (2012) quien encuentra inconsistencia en los recursos de la compañía como indicadores de ventaja competitiva.

Por otro lado, es importante delimitar el contexto abordado por la teoría de la Visión Basada en Recursos, respecto a que la ventaja competitiva debe ser rara, insustituible y poco imitada, es difícil de plasmarlo en un sentido literal. Desde la perspectiva de la investigación, los requerimientos de capital son vitales para levantar barreras a la entrada porque las

capacidades financieras en un ambiente donde hay presencia de oligopolios concentrados con altos niveles de diferenciación de productos, los financiamientos con distribuidores, la capacidad de entrega en distribución, logística y la producción a escala son factores difíciles de precisar en categorías como únicos, raros o poco imitables, solo se llega a entender que son cuantiosos y difícilmente salvados por competidores actuales y entrantes potenciales.

Finalmente, se contribuye al debate respecto a la disuasión de entrada en una fase de pre-entrada de competidores, los inventarios iniciales indican desde una perspectiva general que los nuevos entrantes deben ingresar a competir un nivel elevado de inventarios para comenzar su ejercicio, coincidiendo con la postura de Spence (1977 y 1979) sobre los requerimientos de inversión para impedir la entrada en un periodo previo, es decir hay posibilidad de disuasión sobre nuevos entrantes.

Los requerimientos deben ser revalorados porque no sólo eliminan competencia; si no son recursos económicos que están asociados a la productividad. Un elemento que Porter literalmente no considera en sus valiosas aportaciones a la planeación estratégica y la teoría de la organización industrial.

Las limitantes del estudio es que los hallazgos abordan temáticas generales y no se puede particularizar fenómenos por empresa, debido a que se toman sub-ramas industriales de alimentos, bebidas, tabaco y químicos, tampoco se tiene información primaria como estudios previos que permite hablar de particularidades. Sin embargo, se abren una puerta de investigación, la cual consiste en retomar este tipo de estudio con entrevistas a ejecutivos de empresas involucradas en alimentos, bebidas, tabaco y químicos. La finalidad sería corroborar los resultados econométricos con las percepciones que ellos consideran respecto a los elementos (recursos) que generan ventajas competitivas y las estrategias que fomentan la competitividad para el caso mexicano.

REFERENCIAS

28

Ainuddin, A., Beamish, P., Hulland, J., & Rouse, J. (2007): Resource attributes and firm performance in international joint ventures. *Journal of World Business*, Vol. 42 (2), pp. 47–60, <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2006.11.001>

Bain, J (1956) Barriers to new competition. Harvard University Press, Cambridge Massachusetts, <https://doi.org/10.4159/harvard.9780674188037>

Barney J (2002) Gaining and Sustaining Competitive Advantage, Prentice-Hall, Pennsylvania.

Bridoux F (2004): A resource-based approach to performance and competition: An overview of the connections between resources and competition IAG Working Papers Num. 110.

Carlton, D & Perloff, J. (1994). Modern industrial organization. Harper-Collins College Publishers, New York.

Del Valle, María del Carmen (2010), “Un acercamiento a la organización responsable e innovadora en la actividad productiva”, en Marañón, Boris y María del Carmen del Valle (coord.), *Tramas tecnológicas, relaciones laborales y responsabilidad empresarial en México*, México, iiec-unam, pp. 95-130.

Gimenez, C., & Ventura, A. (2002): Supply chain management as a competitive advantage in the Spanish grocery sector. Published Working Paper. No. 2, 04/2002, Barcelona, Spain: Universitat Pompeu Fabra (UPF).

Grant, Robert (1991), *The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation*, *California Management Review*, Vol. 33 (3), pp.114-135, <https://doi.org/10.2307/41166664>

Grupo Bimbo (2011), *Reporte Anual de Grupo Bimbo*, México, Bimbo.

Ismail, A, Rose, R, Abdullah, H & Uli, J. (2010): The relationship between organisational competitive advantage and performance moderated by the age and size of firms, *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 15 (2), pp.157-173.

Ismail A. Rose R. Uli J & Abdullah H (2012): The

DOI: <http://doi.org/10.18583/umr.v3i2.115>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

relationship between organizational resources, capabilities, systems and competitive advantage” *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 17 (1), pp.151-173.

Karakaya F. & Parayitam (2013): Barriers to entry and firm performance: a proposed model and curvilinear relationships. *Journal of Strategic Management*, Vol. 21 (1),pp. 25-47, <https://doi.org/10.1080/0965254X.2012.734689>

López, Roberto y José Solleiro (1996), “Marco teórico y metodológico para interpretar el cambio tecnológico en la agricultura y en la agroindustria”, en Del Valle, María del Carmen y José Solleiro (eds.), *El cambio tecnológico en la agricultura y las agroindustrias en México*, México, iiecunam-Siglo XXI Editores, pp. 29-50.

Meneses, F y Márquez M (2002), “La industria tabacalera en México”, *Salud Pública de México*, vol. 44, núm. 1, México, Instituto Nacional de Salud Pública, pp. 161-169, <https://doi.org/10.1590/S0036-36342002000700021>

Porter M. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* The Free Press: New York.

Porter M. (1981) “The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management”, *Academy of Management Review*. Vol. 6 No.4, pp. 609-620, <https://doi.org/10.2307/257639>

Porter M. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* The Free Press: New York.

Porter M. (1991) Towards a dynamic theory of strategy, *Strategic Management Journal*, 12(2), 95-117, <https://doi.org/10.1002/smj.4250121008>

Porter, M. (2008) “The Five Competitive Forces That Shape Strategy.” Special Issue on HBS Centennial. *Harvard Business Review* 86, (January 2008), pp. 78–93.

Raduan C., Jegak U., Haslinda A & Alimin I. (2009): Management, Strategic Management Theories and the Linkage with Organizational Competitive Advantage from the Resource-Based View”. European Journal of Social Sciences. Vol.11 (3), pp. 402, 417

29 Ray, G., Barney, J. y Muhanna, W. A. (2004). “Capabilities, business processes, and competitive advantage: Choosing the dependent variable in empirical tests of the resource-based view”. Strategic Management Journal, Vol. 25 (2), 23–37, <https://doi.org/10.1002/smj.366>

Sekaran Uma (2005) Research Methods for Business with SPSS 13. 0 Set, John Wiley & Sons, Incorporated, Londres.

Schoemaker P. (1990): Strategy, complexity, and economic rent, Management Science, Vol. 36(10), pp.1178-1192, <https://doi.org/10.1287/mnsc.36.10.1178>

Spence M. (1977): Entry, Capacity, Investment and Oligopolistic Pricing, Bell Journal of Economics, Vol. 8 (2), pp.534-544, <https://doi.org/10.2307/3003302>

Spence M. (1979): Investment Strategy and Growth in a New Market, Bell Journal of Economics, Vol. 10 (1), pp.1-19, <https://doi.org/10.2307/3003316>

Tarzijan J. y Paredes J. (2006) Organización Industrial para la estrategia empresarial. Pearson, Ciudad de Mé-xico.

Tirole J. (1988) The Theory of Industrial Organization. MIT Press, Massachusetts.

Vazquez R. (2015) “Concentración Empresarial y Cambio Estructural: Alimentos, Bebidas y Tabaco en México” Revista Problemas del Desarrollo Vol. 180 Num. 46, pp. 51-76, [https://doi.org/10.1016/S0301-7036\(15\)72119-X](https://doi.org/10.1016/S0301-7036(15)72119-X)

Williamson, O, (1991) Strategizing, economizing, and economic organization, Strategic Management Journal, Vol.1 (12), pp.75-94, <https://doi.org/10.1002/smj.4250121007>

Referencias de Internet

Censo Económico Industrial INEGI (2014 y 2009). En <http://www.beta.inegi.org.mx/app/saic/> (Consultado, 10 Enero 2018)

Precisiones del censo económico (2014). En http://www.inegi.org.mx/est/cubos/saic/saic_historico_precisiones.pdf (Consultado, 5 Enero 2018).

Copyright (c) 2018 Eric Israel Rios Nequis, Daniela Edith Carbajal Cansino y Michelle Edith Hernández Solís



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Ustedes libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

DOI: <http://doi.org/10.18583/umr.v3i2.115>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

No. de Reserva **04-2014-08111025600-203**

ISSN: **2007-977X**

Vol. **3** Núm. **2**

2018

ANEXO

Características de las variables

Variable	Descripción	Naturaleza	Modificación
Unidades económicas	Unidades estadísticas dedicadas a un tipo de actividad bajo una sola entidad propietaria para llevar a cabo la producción de bienes y servicios, definidas por sector, sobre las cuales se recopilan datos.	Numérica discontinua	Logaritmo natural
Ventas	Monto que obtuvo la unidad económica durante el periodo de tiempo de referencia, por las actividades de producción de bienes, comercialización de mercancías y prestación de servicios.	Numérica discontinua	Logaritmo natural
Gastos publicitarios	Valor de los gastos a costo de adquisición realizada por la unidad económica con el objetivo de difusión y propaganda de sus bienes, servicios o imagen pública.	Numérica discontinua	Logaritmo natural
Acervo Total de Inventario Inicial	El valor en libros de los bienes que han sido terminados y se encuentran dentro de inventario de almacén, lugares de exhibición y ventas. Así como aquellos que no lo han sido, se han consumido o vendido durante la fecha señalada.	Numérica discontinua	Logaritmo natural
Gastos de comunicación	Valor de los gastos a costo de adquisición que realizó la unidad económica debido al uso de servicios de telecomunicaciones, mensajería y correo, incluyendo el acceso a la información en línea.	Numérica discontinua	Logaritmo natural
Equipo de Transporte	Valor actualizado a costo de reposición del equipo de transporte propiedad de la unidad económica utilizado para el transporte de personas o carga fuera de la misma.	Numérica discontinua	Logaritmo natural
Acervo Total de Maquinaria	Valor actualizado a costo de reposición de la maquinaria y el equipo mecánico, eléctrico, computarizado, de transporte o de otro tipo, propiedad de la unidad económica vinculados con sus procesos dentro de la misma.	Numérica discontinua	Logaritmo natural
Equipo de Cómputo	Valor actualizado a costo de reposición del equipo de cómputo y sus periféricos, propiedad de la unidad económica que no se encuentren dentro de la maquinaria y equipo de producción.	Numérica discontinua	Logaritmo natural
Equipo de Oficina	El valor actualizado a costo de reposición del mobiliario, equipo de oficina y otros bienes propiedad de la unidad económica con vida útil mayor a un año y con las condiciones apropiadas para la actividad productiva de la misma.	Numérica discontinua	Logaritmo natural
Comisiones sobre ventas	Pagos realizados por la unidad económica para retribuir el trabajo extraordinario del personal dependiente de la razón social.	Numérica discontinua	Logaritmo natural

DOI: <http://doi.org/10.18583/umr.v3i2.115>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Pruebas estadísticas modelos (ventas)

Normalidad

Kurtosis Test (Jarque-Vera)					
Variable (2009)	Obs	Prob. >chi2	Variable (2014)	Obs	Prob. >chi2
R	64	0.0985	R	71	0.2761

Homocedasticidad

(2009) Test de White (2014)			
Heterocedasticidad		Heterocedasticidad	
Chi 2 (1) = 46.85		Chi 2 (1) = 43.41	
Df = 44		Df = 44	
P =	0.3564	P =	0.4970

Especificación

(2009) Ramsey (2014)			
F (3, 52)	0.89	F(3, 59)	1.73
Prob>F	0.4532	Prob>F	0.1701

Colinealidad

Variable	2009	2014		
	VIF	1/VIF	VIF	1/F
Maquinaria	7.52	0.132923	9.32	0.107349
Computo	6.36	0.157262	5.13	0.149684
Comunic.	5.93	0.168514	6.68	0.149684
Oficina	5.87	0.170357	7.37	0.135663
Transporte	5.11	0.195820	3.98	0.251150
Inv. Inicial	3.86	0.258954	4.92	0.203398
Publicidad	2.94	0.340249	3.30	0.303133
Comisiones	2.19	0.455703	1.90	0.525833
Mean VIF	4.97		5.34	

Pruebas estimaciones (unidades económicas)

Normalidad

Kurtosis Test (Jarque-Vera)					
Variable (2009)	Obs	Prob. >chi2	Variable (2014)	Obs	Prob. >chi2
R	64	0.0824	R	71	0.4892

Homocedasticidad

(2009) Test de White (2014)			
Heterocedasticidad		Heterocedasticidad	
Chi 2 (1) = 48.39		Chi 2 (1) = 51.05	
Df = 44		Df = 44	
P =	0.3000	P =	0.2163

Especificación

(2009) Ramsey (2014)			
F (3, 52)	2.54	F(3, 59)	1.77
Prob>F	0.0661	Prob>F	0.1634

Colinealidad

Variable	2009		2014	
	VIF	1/VIF	VIF	1/F
Maquinaria	7.52	0.132923	9.32	0.107349
Computo	6.36	0.157262	5.13	0.195085
Comunic.	5.93	0.168514	6.68	0.149684
Oficina	5.87	0.170357	7.37	0.135663
Transporte	5.11	0.195820	3.98	0.251150
Inv. Inicial	3.86	0.258954	4.92	0.203398
Publicidad	2.94	0.340249	3.30	0.303133
Comisiones	2.19	0.455703	2.01	0.497991
Mean VIF	4.97		5.34	

Análisis de una iniciativa de innovación social desde la universidad.

33 Gerardo Vera Muñoz, Monserrat Vera Muñoz, Rafaela Matínez Méndez

Recepción el 7 de Mayo del 2018; aprobación el 25 de Agosto del 2018
Publicación en internet el 26 de Agosto del 2018

Publicación: 17 de Septiembre 2018

Se propone un modelo de innovación social para analizar la iniciativa de una institución de educación superior que busca mitigar problemas de marginación en comunidades rurales del estado de Puebla, México. Se realizaron entrevistas a profundidad con informantes clave. Los resultados sugieren que la innovación social requiere integrar los conocimientos de diferentes actores en un objetivo común.

Palabras clave:

Universidad, innovación, sociedad, ruralidad, marginación.

Analysis of a Social innovation initiative from the university

It proposes a model of social innovation to analyze the initiative of a higher education institution that seeks to mitigate problems of marginalization in rural communities of the state of Puebla, México. In-depth interviews were conducted with key informants. The results suggest that social innovation requires integrating the knowledge of different actors into a common goal.

Keywords: *University, innovation, society, rurality, marginalization.*

DOI: <https://doi.org/10.18583/umr.v3i2.116>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

No. de Reserva 04-2014-08111025600-203

ISSN: 2007-977X

Vol. 3 Núm.2

2018

INTRODUCCIÓN

34

Desde el surgimiento de las primeras organizaciones y, específicamente de aquellas con fines de lucro, la capacidad de innovación ha sido un factor decisivo para su subsistencia y para su evolución. No obstante, la importancia de la innovación se hizo evidente, apenas en el ocaso del siglo pasado, cuando la teoría evolutiva de la firma, a partir del concepto de innovación intentó explicar la capacidad de las empresas para desarrollar ventajas competitivas.

La construcción de las ventajas mencionadas se apuntaló en la innovación tecnológica, tanto de producto como de proceso; las empresas grandes intentando consolidar sus capacidades de innovación dedicaron una buena cantidad de recursos a sus departamentos de investigación y desarrollo. Mientras tanto, las innovaciones sociales ni siquiera eran imaginadas, cuando mucho se consideraban como beneficios colaterales de las innovaciones tecnológicas (Moulaert et al., 2005; Gopalakrishnan y Damanpour, 1997; Linton, 2009; Pol y Ville, 2009).

Este énfasis en la innovación, en varios casos rindió sus frutos. En las últimas dos décadas del siglo pasado y los poco más de tres lustros del siglo presente, hemos sido testigos de cómo el mercado ha sido inundado con tal cantidad de productos que sobrepasa nuestra capacidad de asimilación. Igualmente, las empresas han realizado innovaciones de proceso y organizacionales que les han permitido producir de manera más eficiente y eficaz y, en consecuencia, aumentar sustancialmente sus rentas.

Sin embargo, así como esta capacidad de innovación ha producido pingües ganancias, de la misma manera ha sido uno de los factores principales para radicalizar la brecha entre quienes tienen mucho (que son muy pocos) y los que tienen poco (que son la mayoría); actualmente el 1% de la población mundial

posee más riqueza que el 99% restante de las personas del planeta (Oxford Committee for Famine Relief [OXFAM], 2016). Además, algunas de las innovaciones tecnológicas y organizacionales realizadas han contribuido a exacerbar los problemas ambientales y sociales en las últimas décadas. Como ejemplo de ello, están los organismos genéticamente modificados o transgénicos. Por un lado, ponen en riesgo la agricultura de países biodiversos, como México, que domesticó el maíz y el frijol, cuyas plantas se han convertido en alimento mundial. Por otro lado, monopolizan las actividades agroempresariales destruyendo la economía campesina y los mercados regionales (Oswald, 2001).

En este contexto, es donde germina la idea de innovación social, posiblemente como un intento para saldar las deudas sociales y ambientales que el binomio innovación tecnológica-economía de mercado ha generado.

Así, el concepto de innovación social está en pleno proceso de construcción, y por ello, sigue vertientes diferentes. Algunos son partidarios de que la innovación social está ligada indisolublemente a la actividad empresarial, y por lo mismo, puede ser muy atractiva desde un punto de vista económico; al respecto, Salim Saji y Ellingstad (2016), señalan que la innovación social es el proceso de aplicación explícita de la innovación a las mejoras sociales y medioambientales a través de acciones empresariales. Otros, como, por ejemplo, Brown y Wyatt, (2010); McElroy (2002); Murray, Caulier-Grice, y Mulgan (2010), señalan que la innovación social debe surgir por iniciativa de gente ajena a la empresa, de un enfoque centrado en el hombre y sin una predisposición al beneficio económico.

Con la finalidad de analizar estas ideas, así como para tratar de dar respuesta a la pregunta ¿Cómo se lleva a cabo la innovación social?; el trabajo

REVISIÓN DE LA LITERATURA

inicia con una revisión de la literatura sobre el concepto de innovación social; posteriormente se propone un modelo para la innovación social; se explica la estrategia metodológica aplicada; para continuar con el estudio de caso; el análisis de los resultados y las conclusiones.

¿Qué entender por innovación social?

El concepto de innovación cobra fuerza en el ámbito empresarial en el momento en que la teoría evolucionista de la firma intenta explicar la dinámica de los sistemas económicos, a partir de la emergencia persistente de innovaciones en los productos, los procesos y las formas de organización (Coriat y Weinstein, 2011).

El camino para desarrollar las capacidades de innovación y estar en condiciones de llevar a cabo innovaciones tecnológicas se convirtió en el centro de atención de empresarios, académicos y gobiernos, sin embargo, respecto a la innovación social muy poco o nada se hizo. No obstante que desde los años ochenta del siglo pasado ya se dejaba entrever la idea y la importancia que la innovación social cobraría en el futuro (Drucker, 1986), su uso es reciente, particularmente en el análisis de las políticas públicas (Quandt, Ferraresi, Kudlawicz, Martins y Machado, 2017).

Como concepto en etapa de construcción, sus significados son un tanto dispersos, y derivan esencialmente de dos cosmovisiones. Una de ellas sigue una lógica empresarial; la otra, obedece a una idea centrada en el hombre. Siguiendo la lógica empresarial, Kanter (1999) definió el concepto de innovación social como un proceso en el cual las empresas ven las necesidades de la comunidad como oportunidades para desarrollar ideas y demostrar tecnologías empresariales, para encontrar y servir a nuevos mercados y para resolver problemas empresariales de larga data. El enfoque requiere el desarrollo de una agenda de negocios que no considere los problemas

sociales como objetos de caridad, sino como oportunidades para el aprendizaje y para el desarrollo de negocios.

En esta misma idea empresarial, la iniciativa Selusi (Selusi, instituto de investigación en innovación social centrado en el estudio de prácticas de dirección y organización empresarial), señala que la innovación social debe estar estructuralmente orientada a satisfacer una necesidad social (desafío social), y también que debe cumplir con la definición estándar de innovación, es decir, debe implicar un producto nuevo o significativamente mejorado, proceso, método de comercialización y/o modelo organizativo (Comisión Europea, 2013).

Sin embargo, estas propuestas tienen algunas implicaciones que se contraponen con los modelos empresariales tradicionales (McElroy, 2002). Podríamos agregar apoyándonos en las bases de la Teoría Evolucionista de la Firma, que los genes de la innovación social no están presentes en las empresas. En este mismo sentido se expresan Howaldt y Schwarz (2010), indicando que la definición de lo que constituye un resultado socialmente deseable es en sí misma problemática, en la medida en que necesita dar cuenta de los diferentes propósitos e intereses de los actores sociales, que no necesariamente se alinean con los objetivos empresariales.

Atendiendo a la cosmovisión centrada en el hombre, se propone que la innovación social debe ser abordada como una actividad que desafía la sabiduría convencional acerca de la toma de sentido, en lugar de ser relegada como una adición a ella. Esa es la única manera en que puede ser verdaderamente considerada como un fenómeno capaz de crear las condiciones para el cambio sistémico hacia el mejoramiento global de nuestras condiciones de vida (Murray et al., 2010).

En esta misma línea de pensamiento, Pol y Ville (2009, p.15), proponen que: “una innovación se denomina innovación social si la nueva idea implícita tiene el potencial de mejorar la calidad o la cantidad de vida”. Los autores aportan una distinción entre la calidad de vida “micro” de cualquier individuo en particular y la calidad de vida “macro”, que se relaciona con la calidad de vida colectiva de un grupo de individuos. Los aspectos relevantes de la macro calidad de vida serían “el conjunto de opciones valiosas” que un grupo de personas tiene la oportunidad de seleccionar, incluyendo factores tales como bienestar material, oportunidades de educación, salud, la vida familiar y comunitaria, la libertad política y la estabilidad, la igualdad de género y el medio ambiente. Además, enfatizan la importancia de tener en cuenta no sólo el acceso a estos factores, sino también su calidad. En este contexto, las innovaciones sociales serían aquellas que podrían mejorar la calidad de vida “macro” o la cantidad de vida.

Respecto a la relevancia del aspecto colectivo de la innovación social, Howaldt y Schwarz (2010, p. 26), mencionan que en la medida en que implica no sólo la creación de artefactos técnicos, sino también la “construcción social de nuevas realidades”, incluyendo el desarrollo de instituciones, el cambio de comportamiento y el empoderamiento de grupos específicos de

actores; una innovación, independientemente de su fuente, es social en la medida en que:

[...] es socialmente aceptada y difundida ampliamente en la sociedad o en ciertas sub-áreas de la sociedad, transformado en función de las circunstancias y finalmente institucionalizada como una nueva práctica social o hecho rutinario.

Por último, hay que agregar que, la innovación social también puede interpretarse como un proceso de creación colectiva en el que los miembros de un grupo social producen nuevas reglas de interacción, colaboración y conflicto, y al mismo tiempo adquieren nuevas capacidades cognitivas, racionales y organizativas (Crozier y Friedberg, 1993).

En síntesis, se puede destacar que una innovación social, desde luego implica algo nuevo o mejorado, ya sea un producto, un servicio o un proceso, incluso podría ser válido, que la iniciativa surgiera del entorno empresarial, pero debe tener como resultado final un cambio positivo en la calidad de vida de una colectividad, particularmente de aquellas colectividades más marginadas.

Un modelo para el análisis de la innovación social

Tabla 1: Cuatro modelos para evaluar la innovación social

Dimensiones de algunos modelos para evaluar la innovación social			
CRISES	TEPSIE	RESINDEX	Meril Ümarik, Loogma, y Tafel-Viia
1. Cambios: contexto, económico y social	1. Recursos, clima institucional, político y social	1. Adquisición de conocimiento	1. Desencadenante del cambio
2. Carácter innovador: modelo económico y acción social	2. Actividades de inversión empresarial, colaboración y redes	2. Desarrollo de innovaciones	2. Individuos clave o agentes de cambio
3. Innovaciones: escala, tipos, propósito	3. Educación, salud, empleo, vivienda, capital social y redes, participación política y medio ambiente	3. Evaluación e impacto	3. Interacción social y aprendizaje interactivo
4. Actores: intermediarios sociales, organizaciones e instituciones		4. Governancia de la innovación social	4. Legitimidad
5. Procesos: forma de coordinación, medios y restricciones			5. Ganancia Social

Fuente: Elaboración propia con datos de Tardif and Harrison (2005), Bund et al. (2013) and Unceta et al. (2016).

DOI: <https://doi.org/10.18583/umr.v3i2.116>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Algunas propuestas como el modelo The Centre de Recherche sur les Innovations Sociales (CRISES); el modelo The Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Social Innovation in Europe (TEPSIE); el modelo Regional Social Innovation Index (RESINDEX); así como el modelo de Meril Ümarik, Loogma, y Tafel-Viia, (2014); incluyen un conjunto de condiciones que deben cumplirse en los procesos de innovación social. Una síntesis de estas ideas se muestra en la tabla 1.

Recuperando los contenidos de la tabla 1, se observa que cada modelo propone un conjunto de dimensiones diferentes para el análisis de la innovación social, sin embargo, en un intento de síntesis, las dimensiones que más o menos son comunes a los modelos incluidos en la figura son: la necesidad de tomar en cuenta los aspectos contextuales y los recursos disponibles y requeridos; la interacción y la acción social (incluye el intercambio de conocimientos y experiencias) de quienes participarán en el proceso de innovación social, ya sea como promotores del cambio, como aportadores de ideas o como intermediarios para legitimar las innovaciones realizadas; los tipos y la escala de las innovaciones que se vayan a realizar; además, de los resultados esperados y de aquellos que se beneficiarán de las innovaciones sociales realizadas.

Un modelo para el análisis de la innovación social que recupera la mayoría de los aspectos que se mencionan en la figura anterior, que facilita operacionalizar cada una de sus variables, y que por lo mismo será utilizado en este trabajo, es el modelo de Tardiff y Harrison (2005). Está integrado por 5 dimensiones: cambios, carácter de la innovación, características de la innovación, actores involucrados, y procesos de desarrollo de la innovación.

Se sugiere que la dimensión “cambios” habrá que analizarla a partir de tres aspectos. El primero es el contexto donde el proceso de innovación social es desarrollado; para abordarlo será necesario identificar las crisis, rupturas, discontinuidades y hechos que han

conducido a las personas a replantear sus acciones y desarrollar nuevas soluciones para épocas de crisis económicas y sociales, tanto a nivel micro como macro. En otras palabras, hay que identificar el detonante del proceso de innovación social, lo que motivó o impulsó a las personas a buscar un cambio social. El segundo aspecto de la dimensión cambios, se refiere a las variaciones en las estructuras económicas, locales regionales y nacionales en el contexto general de transformación; hay que enfocarse en los cambios acontecidos en la producción, el consumo y las relaciones laborales. El tercer aspecto de refiere al área social, en particular en la identificación de contextos problemáticos en las estructuras sociales; es importante identificar la reconstrucción de los lazos sociales y los cambios en las prácticas sociales y en las relaciones entre los actores. Lo fundamental es percibir los cambios estructurales que son intrínsecos a fenómenos como la marginación y la exclusión socioeconómica.

Respecto a la segunda dimensión: carácter innovador, se destaca el papel de la acción social como fuente de la innovación en un territorio dado, es decir, la determinación de los actores sociales para buscar soluciones innovadoras a las problemáticas que les atañen. Es importante entender que la implementación de las soluciones transita por una fase inicial de experimentación e intentos, y posteriormente una etapa de maduración, donde la experiencia adquirida generará beneficios sociales o económicos que en caso de ser institucionalizados pueden dar lugar a nuevos modelos.

La tercera dimensión la constituye las innovaciones mismas, en esta dimensión será necesario identificar el tipo de innovación, su escala y propósitos. De acuerdo a Tardiff y Harrison (2005), las innovaciones sociales pueden ser de cinco tipos: técnica, sociotécnica, social, organizacional e institucional. Con respecto a la escala, habrá que identificar si las innovaciones son locales o localizadas. Señalan que el proceso localizado surge de la conexión de diferentes actores y sus interacciones para

contrarrestar los efectos de una crisis. En cuanto a los propósitos será necesario identificar si la innovación implementada intenta conciliar diferentes niveles de interés –individual, colectivo, general o el bien común-.

de innovación. Los socios: son aquellos que apoyan las innovaciones sociales a través de la credibilidad, la distribución y la promoción. Por último, las partes interesadas, o usuarios, son los actores que se benefician del desarrollo e implementación de la innovación social.

En este trabajo, en la cuarta dimensión del modelo, se dejará de lado la propuesta de Tardiff y Harrison (2005) y se incluirá lo que mencionan Rollings y Vicent (2007), debido a que la operacionalización de las variables es más precisa. Al respecto proponen cuatro categorías. Los principales: son individuos, grupos, organizaciones y asociaciones público-privadas que inician y desarrollan la idea de desarrollo de la innovación social. Los financiadores: son actores que financian los proyectos y procesos

La quinta y última dimensión, se refiere a los procesos, e involucra tres elementos: modos de coordinación, modos de implementación y restricciones. Los modos de coordinación se refieren a la forma en la cual los actores interactúan y estructuran el proceso de innovación social y cómo ellos comparten y diseminan información, conocimientos y prácticas, cuando desarrollan una innovación social; lo más importante de todo este proceso

Tabla 2: Modelo para el análisis de la innovación social que se aplica en este trabajo

Dimensión	Subdimensiones	Indicador
Cambios	Contexto	Crisis
		Rupturas
		Discontinuidades
		Hechos
	Variaciones en las estructuras económicas locales, regionales y nacionales	Cambios en la producción
		Cambios en el consumo
		Cambios en las relaciones laborales
		Reconstrucción de lazos sociales
	Área social	Cambios en las prácticas sociales
		Cambios en las relaciones entre los actores
Carácter innovador	Acción social	Actores sociales que participan, promueven y proponen soluciones innovadoras a problemas sociales de su territorio
		Fases de desarrollo donde se ubica la innovación implementada
		Resultados de la innovación implementada
		La innovación implementada se ha tomado como referente para resolver problemas similares en otros territorios
Características de la innovación	Tipo de innovación	Técnica, sociotécnica, social, organizacional, institucional
	Escala de la innovación	Innovación local o localizada
	Propósito de la innovación	Conciliación del interés: individual, colectivo, general, bien común.
Diversidad de actores	Los principales	Individuos, grupos, organizaciones y asociaciones público - privadas
	Los financiadores	Actores que aportan los recursos para el desarrollo de los proyectos de innovación social
	Los socios	Agentes que apoyan las innovaciones sociales a través de la credibilidad, distribución y promoción
	Las partes interesadas o usuarios	Quienes reciben los beneficios de la innovación social.
Los procesos	Los modos de coordinación	Información, conocimientos y experiencias que se comparten durante el proceso. Nuevas reglas y significados que surgen del proceso de innovación social
	Los modos de implementación	Mecanismos de cooperación, negociación y difusión que fueron necesarios
	Las restricciones	Las restricciones más importantes que tuvieron que enfrentarse a lo largo de todo el proceso

Fuente: elaboración propia, con datos de Tardiff y Harrison (2005); Rollings y Vicent (2007).

DOI: <https://doi.org/10.18583/umr.v3i2.116>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

es que conduce a la construcción de significados compartidos y al desarrollo de nuevas reglas, al integrar entre ellas, sus identidades, normas y valores. Los modos de implementación pueden abarcar cooperación, integración, asociaciones, negociación y difusión entre otros. En cuanto a las restricciones se incluyen aspectos como la complejidad, la resistencia y las tensiones entre los actores frente a lo novedoso y las incertidumbres relacionadas con contextos sociales dinámicos.

METODOLOGÍA

Cada una de las dimensiones del modelo y su operacionalización correspondiente, se muestran en la tabla 2.

La naturaleza exploratoria-descriptiva de esta investigación y los intentos en ciernes de dar cuenta con el mayor detalle posible de las formas en que los procesos de innovación social son desarrollados; sobre la dinámica de los intercambios de conocimientos y experiencias en los que se fundamentan estas innovaciones sociales; sobre las restricciones y obstáculos que se deben enfrentar; sobre los caminos que permiten legitimarlas; sobre las nuevas realidades que se construyen y que eventualmente producirán beneficios individuales y, sobre todo, beneficios colectivos; hacen del método de estudio de caso, el método de investigación más conveniente (Eisenhardt y Graebner, 2007).

Un aspecto adicional que resultó fundamental para haber elegido un diseño cualitativo fue el papel central que el individuo juega en todos estos procesos, dando lugar a un proceso complejo que no podía ser analizado a partir de seguir una lógica estadística y cuantitativa.

Dentro del estudio de casos uno de los aspectos que resulta trascendental tiene que ver con la decisión sobre, si elegir uno solo o varios de ellos. De acuerdo con Yin (2003), la decisión de elegir un solo caso descansa principalmente en sí éste representa un caso crítico, en el que se busca probar una bien formulada

teoría. También elegir un solo caso puede ser recomendable cuando éste representa un caso extremo o único, como podría ser una situación en la que se desea analizar una determinada enfermedad que se llega a presentar muy rara vez; o bien cuando se trata de un caso típico o representativo, como podría ser una empresa de cierta industria o sector cuyas características se podrían considerar como representativas del sector; o también cuando el caso es altamente revelador; es decir, cuando el investigador tiene la oportunidad de observar y analizar un fenómeno que le había sido inaccesible. Una razón más puede ser cuando se trata de un caso longitudinal; es decir, un caso que se puede estudiar en dos o más diferentes puntos en el tiempo.

Considerando estas referencias, y el propósito de la investigación, se decidió seleccionar un solo estudio de caso. Para ello, el trabajo de campo se realizó en el Centro Universitario de Participación Social (en adelante CUPS), dependiente de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla; se tuvo como informante principal a la directora del CUPS, con quién se realizaron entrevistas a profundidad. Como se verá en los párrafos posteriores, se trata de una dependencia universitaria que ejemplifica de manera puntual y reveladora la capacidad de una institución pública de educación superior para desarrollar innovaciones sociales a favor del progreso de comunidades rurales marginadas del estado de Puebla.

EL ESTUDIO DE CASO

El estudio de caso seleccionado fue el Centro Universitario de Participación Social (CUPS); inició funciones en el año 2001, actualmente su directora es la Mtra. Mirta Isabel Figueroa Fernández, es importante mencionar que la Mtra. Figueroa Fernández empezó trabajando como voluntaria desde la creación de este Centro Universitario. El CUPS forma parte de Benemérita Universidad Autónoma de Puebla; una de las macro instituciones de educación superior más antiguas y de mayor prestigio en México. Tiene una oferta educativa que incluye

un total de 78 programas de licenciatura y 79 programas de posgrado, y atiende un total de 83,336 estudiantes; para ello dispone de una planta académica de 5,021 profesores (BUAP, Anuario Estadístico Institucional, 2015 - 2016). El CUPS surgió con el objetivo de contribuir a mejorar las condiciones de vida de núcleos sociales marginados del estado de Puebla, así como, para promover un proceso formativo para los universitarios dentro del ámbito social. Con 17 años de existencia, el CUPS ha vivido 4 grandes momentos. Al respecto, se comenta:

El primero de ellos corresponde al periodo de 2005 a 2010; durante este horizonte de tiempo, en coordinación y con aportación de recursos de las autoridades municipales, por primera ocasión se realizaron campañas de alfabetización en algunas colonias del municipio de Puebla; esta nueva iniciativa implicó una reestructuración del CUPS y de un crecimiento. La reestructuración consistió principalmente en contratar a más personal de apoyo y adquirir un inmueble más amplio para la realización de nuestras tareas.

El segundo momento tuvo lugar en el año 2010; en ese momento se decidió iniciar con uno de los principales programas de trabajo: "Escuelas comunitarias: aprendiendo para la vida", que busca brindar a niñas y niños excluidos del sistema escolar una oportunidad para mejorar sus condiciones de vida y sus expectativas a futuro.

El tercer momento de gran trascendencia se presentó en el año 2012, con el fallecimiento del primer director del CUPS e iniciador del proyecto. Este acontecimiento nos condujo a reestructurar el grupo de trabajo y a replantear el camino que deberíamos seguir. Finalmente, en 2016, al llegar al 15 aniversario de existencia, reflexionamos sobre los logros alcanzados y lo que queríamos hacer en el futuro. (Entrevista, directora del CUPS, 2017).

Es una dependencia universitaria que desde su origen uno de sus propósitos principales fue

atender a las comunidades más desfavorecidas, lo cual, se manifiesta en la declaración de su misión:

El Centro Universitario de Participación Social, es un espacio universitario de reflexión crítica de la realidad y de acción colectiva que mediante procesos de Educación Popular impulsa y fomenta con los estudiantes universitarios, prácticas y acciones participativas de enseñanza-aprendizaje que contribuyan a propiciar mejoras en las condiciones de vida de niños, jóvenes, adultos, grupos y comunidades en situación de marginación o exclusión, para que sean los propios sujetos sociales quienes construyan alternativas de transformación promoviendo relaciones dialógicas, solidarias y cooperativas, al tiempo que motiva y favorece procesos socio formativos entre los jóvenes universitarios (BUAP, 2017).

Así como en la declaración de su visión: Tenemos como visión Apuntalar la participación e integración social y universitaria, comprometida en la búsqueda de alternativas que contribuyan a la transformación de la situación social que favorezca la disminución de los factores de inequidad que condicionan el desarrollo social integral entre los habitantes del estado de Puebla, fomentando la vinculación de los diferentes integrantes de la sociedad (BUAP, 2017).

Antecedentes de las campañas de alfabetización
Las campañas de alfabetización llevadas a cabo por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla se instauraron en el año 2001, sin embargo, las campañas de alfabetización en México se han venido realizando a través de diversas instituciones del país desde hace más de 30 años. La primera campaña de alfabetización realizada por el CUPS, se desarrolló del 9 de Junio al 11 de Agosto de 2001. Se instalaron 2 Casas Alfabetizadoras: Tenexate (Hueytamalco) y otra en San Francisco Cuautlancingo (Chalchicomula de Sesma). El trabajo se llevó a cabo en 8 comunidades de 4 municipios: Hueytamalco, Tenampulco, Ayotoxco de Guerrero y Chalchicomula de

Sesma. Y se contó con la participación de 36 alfabetizadores, y 25 estudiantes más como grupo de apoyo, atendiendo a un total de 307 personas.

Para decidir las comunidades donde se realizará la campaña de alfabetización, toman en cuenta criterios como:

Datos de analfabetismo, que los habitantes de las comunidades sean en su mayoría población indígena, que sean bilingües, que haya buenas condiciones de seguridad, que haya relativamente cerca servicios de salud, y que se pueda tener acceso a las comunidades por vía terrestre.

Otro aspecto muy importante, es el primer contacto que establecen con las comunidades; en primer termino se entrevistan con el presidente municipal y una vez que se obtuvo su aprobación, se entrevistan con el "juez de paz", quien representa la autoridad máxima de la comunidad, y en consecuencia, se encarga de proporcionar las mejores condiciones posibles para el desarrollo de las campañas de alfabetización (entrevista Directora del CUPS, 2017).

La campaña de alfabetización más reciente (realizada en el año 2016), se llevó a cabo por primera vez en la historia de las Campañas de alfabetización en 5 Casas Alfabetizadoras: Honey, Tepeyahualco, Xolotla (Pahuatlán), Michac y Villa Cuauhtémoc (Chignahuapan). Y los resultados fueron sustancialmente superiores en comparación con la campaña del año 2001.

La Campaña de Alfabetización 2016

1 El juez de paz es una figura jurídica que tiene presencia en todas las poblaciones del estado de Puebla, excepto en la capital y en cabeceras de distritos; interviene como conciliador para que las personas resuelvan sus conflictos de modo directo, aunque si no se llega a un acuerdo, el juez de paz podría dictar sentencia judicial. Es elegido por los ciudadanos de manera democrática. No requieren ser abogados y su función es resolver conflictos dentro de la comunidad de manera justa e imparcial, para restablecer los vínculos de la vecindad.

DOI: <https://doi.org/10.18583/umr.v3i2.116>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Con referencia específica a la campaña de alfabetización más reciente, hay que iniciar señalando que se realiza en las vacaciones de verano, durante ese periodo, estudiantes de preparatoria viven en las comunidades rurales y enseñan a leer y escribir a personas mayores de 15 años. Al respecto se comenta:

Para poder operar correctamente, nos instalamos en escuelas que convertimos en una casa alfabetizadora con cocina, baños, sala de juntas, biblioteca, bodega y cuartos. Las clases son diarias y gratuitas ya que el CUPS otorga los materiales necesarios como cartillas, libretas, lápices, goma y sacapuntas. Los alfabetizadores y todos los que formamos parte del CUPS conseguimos a lo largo del año donaciones y recursos para poder proporcionar el material de manera gratuita a los alfabetizandos. Los alfabetizadores imparten las clases en los lugares que los alfabetizandos prefieren como escuelas, sus propias casas, la presidencia, iglesias o en las bibliotecas locales en las que aprovechamos para mostrar su uso e importancia (BUAP, 2017).

La campaña de alfabetización 2016 se desarrolló en 48 comunidades de 5 municipios: Chignahuapan, Honey, Pahuatlán, Tepeyahualco y Cuyoaco. Durante las nueve semanas que duró la Campaña de alfabetización participaron de manera permanente 93 alfabetizadores, 13 más como grupo de apoyo. Adicionalmente a la campaña de alfabetización, se llevaron a cabo distintas actividades artísticas, recreativas y de capacitación que permitieron dotar a los integrantes de las comunidades atendidas de capacidades más allá de la lectura y la escritura. Así por ejemplo, se realizaron 69 talleres para niños con el objetivo de motivar su interés por la lectura, la ciencia, la cultura y las artes; en ellos participaron un total de 1532 pequeños. Además, se trabajó con las comunidades en diversos talleres que tuvieron por objetivo implementar alternativas de uso y aprovechamiento de las cosechas de la región y brindar opciones productivas a los integrantes

de las comunidades. En total se realizaron 163 talleres este año entre los que se incluyen: conserva de fruta y chiles; elaboración de donas, mermelada de diversas frutas, postres con fruta de la región, alegrías, soya y mazapanes; en total contamos con 2572 asistentes a los talleres. Además, se incorporaron nuevos talleres de plantas medicinales, deshidratado de fruta y uno de diversidad lingüística (Campaña de alfabetización, BUAP, 2017).

Es importante destacar, que en la campaña de alfabetización 2016 (también en la campaña del año 2015), además del trabajo de los alfabetizadores, se contó con la participación de diferentes actores como el colectivo “Casa Activa 64”, que colaboró realizando talleres de ciencia para niños; también se tuvo la participación del Colectivo “Cine Para Imaginar” quienes impartieron talleres de sensibilización a la discapacidad.

Asimismo, por segundo año consecutivo participó el departamento de divulgación del Instituto Nacional de Astrofísica Óptica y Electrónica (INAOE), quienes impartieron talleres de ciencia para niños, jóvenes y adultos y llevaron el planetario y telescopios para observación nocturna. El Instituto de Ciencias de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (ICUAP), ofreció talleres sobre control de plagas con técnicas naturales. La facultad de Ciencias Químicas de la BUAP ofreció talleres de elaboración de productos de limpieza caseros. La Facultad de Ingeniería de la BUAP visitó a las comunidades para realizar estudios y proyectos sobre vías de comunicación (carreteras y puentes) en conjunto con autoridades locales y municipales. Estudiantes voluntarios de la Universidad Autónoma de Chapingo realizaron talleres sobre composta, elaboración de quesos, caldos minerales contra bacterias, huertos familiares y conservación de semillas. Y la Sociedad de Alumnos de Ingeniería en Alimentos de la BUAP realizó talleres sobre elaboración de quesos y chorizo en las comunidades. También se incluyeron clases de Matemáticas, Geografía, Historia, Ciencias Naturales, entre otras cosas. Junto con los alfabetizandos se elaboran

periódicos comunitarios, herbarios, recetarios o antologías de cuentos y leyendas (Campaña de alfabetización, BUAP, 2017).

Se trató de una campaña de alfabetización que gracias a la participación de varios de los integrantes de la comunidad BUAP, así como de otras instituciones, permitió ofrecer a los habitantes de las comunidades visitadas, un catálogo de conocimientos más amplio que en campañas anteriores, y brindarles la posibilidad de construir mejores condiciones de vida en sus territorios.

Respecto de los resultados más relevantes que se han obtenido a través de estas campañas de alfabetización, se comenta lo siguiente:

Los resultados los podemos dividir en aquellos que benefician a los habitantes de las comunidades donde se llevan a cabo las campañas de alfabetización, y los que benefician a los alfabetizadores. Entre los resultados que benefician a los habitantes de las comunidades, uno de ellos, es el aprender a leer y a escribir, pero a esto hay que sumar, el desarrollo de capacidades para realizar otras actividades productivas que van a más allá de las relacionadas con el trabajo de la tierra, como elaboración de diferentes tipos de alimentos: donas, quesos, chorizo, etcétera.

Sobre los resultados que benefician a los alfabetizadores; participar en la campaña de alfabetización, les permite conocer otras realidades, de un México que permanece en el olvido, lo que contribuye a que su formación sea más integral, y en muchas ocasiones a definir su vocación. Los alfabetizadores además participan en las actividades comunitarias, aprenden del trabajo en el campo, a hacer tortillas a mano, a ordeñar vacas, a cosechar, etc. En fin, los alfabetizadores enseñan a leer y escribir mientras aprenden de los alfabetizandos y de un contexto diferente al suyo. Hay que agregar que los alfabetizadores, son jóvenes

preparatorianos que participan de forma voluntaria. Además, tienen que tomar una capacitación de aproximadamente 4 meses, la que incluye cursos de sensibilización, trabajo comunitario, metodologías de alfabetización y didáctica (entrevista Directora del CUPS, 2017).

43

Los logros conseguidos a través de las campañas de alfabetización han sido satisfactorios, sin embargo, también han tenido que enfrentar algunos obstáculos, uno de ellos, tal vez el principal, ha sido la desconfianza de la gente. Al respecto se comenta:

Para combatirlo la estrategia seguida ha consistido en inculcar entre los alfabetizadores la necesidad de tener un comportamiento que sea una suerte de ejemplo a seguir entre los habitantes de la comunidad. En consecuencia, los alfabetizadores tienen prohibido el uso de cualquier tipo de droga, no pueden fumar, no pueden tomar alcohol, tampoco pueden usar celular, y tienen la obligación de saludar y devolver el saludo a cualquier miembro de la comunidad donde se realizan las campañas de alfabetización. Otro aspecto adicional para combatir la desconfianza de los habitantes de las comunidades, ha sido el compromiso de los alfabetizadores: "Sin importar las condiciones climatológicas, ellos tienen que estar presentes en los espacios de alfabetización"; esto da gran confianza a la gente.

Asimismo, en las campañas 2015 y 2016 las capacitaciones que se dieron sobre el manejo de plagas y conservación de semillas, permitió incrementar la participación de los hombres en las campañas de alfabetización, o al menos, que permitieran participar a las mujeres. Una consecuencia colateral de esto, es que las capacitaciones mencionadas, también se convirtieron en un espacio de diálogo sobre los diversos problemas que aquejan a las comunidades (entrevista Directora CUPS, 2017).

RESULTADOS

Entre los aspectos más relevantes del estudio de caso presentado, destaca, que la campaña de alfabetización realizada en el verano de cada año por el CUPS, puede presumirse como una innovación social, entre otras razones, por que aporta evidencias de cada uno de los indicadores de nuestro modelo de análisis. Respecto a la dimensión cambios, sub-dimensión contextos; el indicador observado es hechos; entendido como las condiciones de pobreza y marginación de las localidades donde año, tras año, desde el 2001, se llevan a cabo las campañas de alfabetización. Asimismo, en esta dimensión cambios, sub-dimensión contextos, se observa el indicador crisis; entendido, como un presente, donde la pobreza, la marginación y el analfabetismo, escatima a los habitantes de estas localidades la esperanza de un futuro mejor. Continuando con la dimensión cambios, sub-dimensión variaciones en las estructuras económicas locales, regionales y nacionales; el indicador observado es cambios en el consumo; lo que se manifiesta con la creación de los huertos familiares, a través de los cuales será posible acceder a una dieta de mejor calidad. Finalmente, respecto a la dimensión cambios, sub-dimensión área social, se observa la presencia del indicador cambios en las prácticas sociales; la alfabetización, acompañada del desarrollo de las capacidades de niños y adultos, a través de los diferentes talleres impartidos: de ciencia para niños, de sensibilización a la discapacidad, sobre control de plagas, de elaboración de productos de limpieza, sobre composta y huertos familiares y sobre elaboración de quesos; conducirá inevitablemente a modificar las prácticas sociales cotidianas de estas comunidades, tal vez, de las más significativas las referentes al trato de las personas discapacitadas y al uso de ecotecnías.

Respecto a la dimensión carácter innovador,

sub-dimensión acción social, se observa la presencia del indicador: actores sociales que participan, promueven y proponen soluciones innovadoras a problemas sociales de su territorio. En este caso, los actores sociales referidos es el CUPS y todo el personal que participa en la campaña de alfabetización: el personal directivo, los jóvenes preparatorianos de la BUAP, el personal del ICUAP (Instituto de Ciencias de la Universidad Autónoma de Puebla), el personal del INAOE (Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica), el personal de Casa Activa 64, el personal del Colectivo Cine para Imaginar, los estudiantes de las Facultades de Ciencias Químicas y de Ingeniería Química de la BUAP, así como estudiantes de la Universidad de Chapingo. Indicador fases de desarrollo donde se ubica la innovación implementada; las evidencias muestran que la campaña de alfabetización se encuentra en un proceso de madurez, se trata de una innovación social que tiene 16 años de estarse replicando y mejorando en diferentes localidades marginadas del estado de Puebla. En esta sub-dimensión, también se observa la presencia del indicador: La innovación implementada se ha tomado como referente para resolver problemas similares en otros territorios; al respecto, como se mencionó en párrafos anteriores la campaña de alfabetización anual lleva replicándose desde el año 2001 en diferentes localidades marginadas del estado de Puebla, y año con año se ha procurado incrementar y mejorar los servicios que proporciona.

Sobre la dimensión características de la innovación, sub-dimensión tipo de innovación, se tienen evidencias que indican que la innovación realizada en las localidades donde se llevan a cabo las campañas de alfabetización, es desde luego, una innovación social, que va acompañada de innovaciones tecnológicas, tal es el caso de las ecotecnías y, de innovaciones sociotécnicas, como es el caso del cambio en las prácticas sociales respecto de las personas discapacitadas, donde el propósito es integrar a las personas con discapacidad visual al arte cinematográfico, a través de funciones de cine

adaptadas con audio-descripciones. Respecto a la subdimensión escala de la innovación, la evidencia indica que se trata de una innovación localizada, pues como ya ha sido descrito, para intentar mejorar las condiciones de vida de colectivos de personas que se encuentran en situaciones de pobreza y marginación se entrelazan y se comparten las capacidades, recursos, experiencias y talentos de diferentes actores. En cuanto a la sub-dimensión propósito de la innovación, las evidencias presentadas, indican que lo que se pretende con las campañas de alfabetización es el bien común, mejorar las condiciones de vida de grupos de personas que viven en extrema pobreza y marginación.

Sobre la dimensión diversidad de actores, sub-dimensión los principales y los financiadores; las evidencias presentan como actor directo, detonador de la innovación social a una Institución Pública de Educación Superior, la BUAP a través del CUPS, que a su vez también aporta una buena parte de los recursos, los cuales son gestionados a lo largo de todo un año vía donaciones. En cuanto a la subdimensión socios, las evidencias muestran el apoyo que aportan en las campañas de alfabetización, otras Instituciones Públicas de Educación Superior como el INAOE y la Universidad de Chapingo, así como otras organizaciones, tal es el caso de Casa Activa 64 y el Colectivo Cine para Imaginar, que se han sumado a este esfuerzo. En lo que corresponde a la sub-dimensión las partes interesadas o usuarios; los beneficiarios de la innovación social son los habitantes de las localidades donde se realizan las campañas de alfabetización, lo mismo niños que adultos y personas mayores.

Referente a la dimensión los procesos, sub-dimensión los modos de coordinación, las evidencias destacan, principalmente el catálogo amplio y diverso de información, conocimientos y experiencias que se intercambian y se comparten durante el proceso de la campaña de alfabetización, hay que tener presente que lo mismo participan alfabetizadores, que científicos, estudiantes de ingeniería y cineastas.

Uno de los aspectos más relevantes en esta sub-dimensión son las experiencias vividas por los alfabetizadores y los nuevos espacios de dialogo que se lograron a partir de la incorporación de los hombres de la comunidad a la campaña de alfabetización, específicamente, en los talleres sobre conservación de semillas y control de plagas. En lo que concierne a la sub-dimensión: los modos de implementación, un factor fundamental es la participación y dialogo que sostiene la directora del CUPS con los jueces de paz de cada comunidad, tanto para la asignación de espacios donde se llevarán a cabo los diferentes cursos, talleres y actividades culturales, como para la difusión de la campaña. En cuanto a la sub dimensión: las restricciones, como se señaló en párrafos anteriores, la principal barrera que hay que derribar para el éxito de la campaña es la desconfianza de los habitantes de las comunidades, lo cual, es posible lograrlo, como ya fue mencionado a partir de un comportamiento ejemplar de los alfabetizadores y de su compromiso con la campaña y con la comunidad.

CONCLUSIONES

Uno de los aspectos relevantes de este trabajo fue la posibilidad de hacer una revisión exhaustiva de las propuestas sobre el concepto de innovación social, de los modelos para su análisis, y a partir de ello, construir un modelo propio.

Por otra parte, atendiendo al objetivo y a las preguntas de investigación, de acuerdo al análisis realizado, se observa que las campañas de alfabetización que son llevadas a cabo cada año desde el 2001 por el CUPS, y específicamente la campaña 2016, cumplen con varios de los indicadores de nuestro modelo de análisis, por lo tanto, pueden ser calificadas como una práctica de innovación social.

¿Sobre cómo se lleva a cabo la innovación social? De acuerdo a los resultados que han producido las campañas de alfabetización que

realiza el CUPS, éstas consisten en un proceso de creación colectiva entre los alfabetizadores, los alfabetizados, y el resto de los personajes que intervienen en la campaña, que producen nuevas reglas de interacción y colaboración, pero también de conflicto (tal es el caso de aquellas comunidades donde los hombres no permiten la participación de las mujeres), y al mismo tiempo adquieren nuevas capacidades cognitivas, racionales y organizativas (capacidades para leer y escribir, para elaborar nuevos productos alimenticios y para abrir espacios de dialogo sobre distintos temas).

También, es pertinente subrayar la importancia de que la innovación social haya sido detonada y ejecutada por una institución de educación superior a la que se sumaron algunas otras, pues ha sido un factor determinante para que las campañas de alfabetización hayan podido aportar un catalogo amplio de conocimientos, aprendizajes y experiencias, y hayan sido socialmente aceptadas. Como complemento de lo anterior, hay que agregar, la capacidad desplegada por el CUPS para sumar los talentos y voluntades de diversos agentes, y ponerlos a disposición de un objetivo común: La Campaña de Alfabetización. Sobre todo, cuando no hay de por medio ningún tipo de beneficio material; únicamente la satisfacción de haber contribuido a la mejorar las condiciones de vida de núcleos sociales marginados.

Por último, hay dos pendientes que deben ser incluidos en una agenda futura de investigación. Uno de ellos es, averiguar hasta que punto los resultados de las campañas de alfabetización mencionadas, han podido mantener su impacto positivo en las comunidades intervenidas. El otro, es analizar los resultados de las innovaciones sociales que hayan sido gestionadas por alguna organización con fines de lucro (empresa), de tal suerte, que puedan contrastarse resultados y analizar la trascendencia de los mismos.

REFERENCIAS

46

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (2016). Anuario Estadístico Institucional, 2015 – 2016.

Recuperado de http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/Transparencia/anuario_estadistico_20152016

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (2017). Campaña de alfabetización 2016. Recuperado de <http://www.cups.buap.mx/>

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (2017). Misión del CUPS. Recuperado de <http://www.cups.buap.mx/>

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (2017). Visión del CUPS. Recuperado de <http://www.cups.buap.mx/>

Brown, T. and Wyatt, J. (2010). "Design thinking for social innovation", *Stanford Social Innovation Review*, Vol. 8 No. 1, pp. 31-35, https://doi.org/10.1596/1020-797X_12_1_29

Bund, E., Hubrich, D.-K., Schmitz, B., Mildenerger, G. and Krlev, G. (2013), "Blueprint of social innovation metrics – contributions to an understanding of opportunities and challenges of social innovation measurement", A deliverable of the project: The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe (TEPSIE), European Commission – 7th Framework Programme, European Commission, DG Research, Brussels, available at: www.tepsie.eu/images/documents/D2.4_final.pdf

Coriat, B., Weinstein, O. (2011). *Nuevas Teorías de la Empresa Una revisión Crítica*, Lenguaje Claro, Argentina.

Crozier, M. and Friedberg, E. (1993), *Die Zwänge kollektiven Handelns – Über Macht und Organisation*, Hain, Frankfurt (Main).

Entrevistas Directora del Centro Universitario de Participación Social. (2017), transcripción de la entrevista en archivo personal de G. Vera.

DOI: <https://doi.org/10.18583/umr.v3i2.116>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Eisenhardt, K. and Graebner, M. (2007), "Theory building from cases: opportunities and challenges", *The Academy of Management Journal*, Vol. 50 No. 1, pp. 25-32, <https://doi.org/10.5465/amj.2007.24160888>

Gopalakrishnan, S. and Damanpour, F. (1997). "A review of innovation research in economics, sociology and technology management", *Omega, The International Journal of Management Science*, 25 (1), 15-28, [https://doi.org/10.1016/S0305-0483\(96\)00043-6](https://doi.org/10.1016/S0305-0483(96)00043-6)

Howaldt, J. and Schwarz, M. (2010), *Social Innovation: Concepts, Research Fields, and International Trends*, available at: www.sfsdortmund.de/odb/Repository/Publication/Doc%5C1289%5CIMO_Trendstudie_Howaldt_Schwarz_englische_Version.pdf (accessed 1 September 2016).

Kanter, R.M. (1999), "From spare change to real change. The social sector as beta site for business innovation", *Harvard Business Review*, Vol. 77 No. 3, pp. 122-132, 210.

Linton, J.D. (2009). "De-babelizing the language of innovation", *Technovation*, Vol. 29 No. 1, pp. 729-737, <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2009.04.006>

Meril Ümarik, M., Loogma, K., Tafel-Viia, K., (2014), *Restructuring vocational schools as social innovation?* *Journal of Educational Administration*, Vol. 52 Issue: 1, pp.97-115, <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2012-0100>

McElroy, M.W. (2002), "Social innovation capital", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 3 No. 1, pp. 30-39, <https://doi.org/10.1108/14691930210412827>

Moulaert, F., Martinelli, F., Swyngedouw, E. and Gonzales, S. (2005), "Towards alternative model(s) of local innovation", *Urban Studies*, Vol. 42 No. 11, pp. 969-990, <https://doi.org/10.1080/00420980500279893>

Murray, R., Caulier-Grice, J. and Mulgan, G. (2010), *The Open Book of Social Innovation*, National Endowment for Science, Technology and the Art, London.

Pol, E. and Ville, S. (2009), "Social innovation: buzz word or enduring term", *Journal of Socio-Economics*, Vol. 38 No. 6, pp. 878-885, <https://doi.org/10.1016/j.socec.2009.02.011>

Oswald, U., (2001), "Transgénicos: efectos en la Salud, el Ambiente y la Sociedad. Una Reflexión Bioética", *Revista Digital Universitaria*, 1, (3), diciembre, UNAM, México.

Oxford Committee for Famine Relief. (2016). 210 Informe de OXFAM, Una economía al servicio del 1%, Acabar con los privilegios y la concentración de poder para frenar la desigualdad extrema, Enero. Recuperado de <https://www.oxfam.org/>

Quandt, C., Ferraresi, A., Kudlawicz, C., Martins, J., y Machado, A., (2017), Social innovation practices in the regional tourism industry: case study of a cooperative in Brazil, *Social Enterprise Journal*, Vol. 13 Issue: 1, pp.78-94, <https://doi.org/10.1108/SEJ-12-2015-0038>

Rollin, J. and Vicent, V. (2007), *Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec*, Université du Québec, Québec.

Salim Saji, B., Ellingstad, P., (2016) "Social innovation model for business performance and innovation", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 65 Issue: 2, pp.256-274, <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2015-0147>

Tardif, C. and Harrison, D. (2005), *Complémentarité, convergence et transversalité : la conceptualisation e l'innovation sociale au CRISES*, Centre de Recherche Sur Les Innovations Sociales: Cahiers du CRISES, Quebec.

Unceta, A., Castro-Spilla, J. and Fronti, J.G. (2016), "Social innovation indicators", *The European Journal of Social Science Research*, <https://doi.org/10.1080/13511610.2015.1127137>

Yin, R. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*, Sage, Thousand Oaks, CA, 3rd edition.

Copyright (c) 2018 1 Gerardo Vera Muñoz, Monserrat Vera Muñoz y Rafaela Matínez Méndez



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

Una revisión bibliométrica de la sustentabilidad social corporativa.

Miguel Ángel Reyna Castillo¹
 Laura Esther Jiménez Ferretiz²
 Abel María Cano Morales³

48

Recepción el 7 de Mayo del 2018; aprobación el 25 de Agosto del 2018 Publicación: 17 de Septiembre 2018
 Publicación en internet el 26 de Agosto del 2018

1 Universidad Autónoma de Tamaulipas, Facultad de Comercio y Administración de Tampico (FCAT).
 Mail: mreyna@docentes.uat.edu.mx.

2 Universidad Autónoma de Tamaulipas, Facultad de Comercio y Administración de Tampico (FCAT).
 Mail: ljimenez@docentes.uat.edu.mx.

3 Universidad de Medellín, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FCEA). Mail: amcano@udem.edu.co.

Para los griegos, el desarrollo integral sucedía en la interacción equilibrada del "ocio" (reflexión y cultivo de bienestar humano) y el "nec-ocio" (no-ocio, actividad remunerada). Respondiendo a la invitación del Informe Nuestro Futuro Común las naciones han apostado al desarrollo sostenible de sus organizaciones, procurando prácticas con una triple línea de fondo: desarrollo económico, ambiental y social. Las investigaciones sobre sustentabilidad corporativa de los últimos años tienen el llamado de retomar el "occio" en los "nec-ocios", es decir, de retomar la sustentabilidad en cuanto a los temas de bienestar social en la actividad administrativa. El objetivo de este trabajo es analizar la sustentabilidad social corporativa a partir de una revisión crítica de la literatura. La metodología fue analítica conceptual apoyada con uso de técnica bibliométrica-hermenéutica. En los hallazgos se observa que una producción limpia no se limita al ambiente sino que también implica temas sociales; la sustentabilidad social presenta un abordaje multidisciplinar y diverso, trayendo consigo contradicciones filosóficas, conceptuales y teóricas. En lo corporativo han habido importantes aportaciones en la últimas décadas, sin embargo, el abordaje de lo social ha sido bajo el sesgo de paradigmas ambientales y/o económicos. Se proponen futuras líneas de investigación y se presentan implicaciones gerenciales así como implicaciones sociales.

Palabras clave:
sustentabilidad social,
sustentabilidad corporativa;
revisión bibliométrica.

A bibliometric review of corporate social sustainability

49

For the Greeks, integral development took place in the balanced interaction of “ocio” (reflection and cultivation of human well-being) and “nec-ocio” (non-leisure, paid activity). In response to the invitation in the Our Common Future Report, nations have committed themselves to the sustainable development of their organizations, seeking practices with a triple bottom line: economic, environmental and social development. The research on corporate sustainability in recent years has called for a return to “leisure” in “business”, that is, for a return to sustainability in terms of social welfare issues in administrative activity. The objective of this paper is to analyze corporate social sustainability from a critical review of the literature. The methodology was conceptual analysis supported by the use of bibliometric-hermeneutic techniques. The findings show that clean production is not limited to the environment but also involves social issues; social sustainability presents a multidisciplinary and diverse approach, bringing with it philosophical, conceptual and theoretical contradictions. In the corporate area there have been important contributions in recent decades, however, the approach to social issues has been under the bias of environmental and/or economic paradigms. Future lines of research are proposed and management implications as well as social implications are presented.

Keywords: *Social sustainability, corporate sustainability; bibliometric review.*

La sustentabilidad es reconocida como la interdependencia de los sistemas ambiental, económico y social (Hutchins and Sutherland, 2008) y es considerada una condición imprescindible para el desarrollo integral de las organizaciones, de las regiones o de una nación (Brundtland, 1987; UN, 2015; UN, 2016); por tanto resulta imperativo comprender las condiciones que garantizan la sustentabilidad en sus tres dimensiones.

En las últimas décadas, la investigación académica ha producido con notable inclinación a las esferas económica y ambiental. La desatención del aspecto social ha traído consigo un estancamiento en la vida diaria de lo comunitario así como también en la investigación académica. En términos de Gladwin, Kennelly and Krause (1995), se ha desatendido el enfoque holístico de la sustentabilidad (sustaincentrism) y se tiende a reducir la sustentabilidad a como exclusivo de ambiental y/o lo económico.

Desde 1995 Smailes (1995), y Jones and Tons, (1995), hicieron notar que los estudios estaban centrados lo económico-ambiental y hacen una crítica a la situación social precaria que vivía el sector agrícola en la zona rural de Australia. Pero incluso en la actualidad no es raro que muchos asocien sustentabilidad exclusivamente con el tema medioambiental (Opp, 2017). Susan Opp, en su investigación, llama a la sustentabilidad social (SS) el pilar olvidado y presenta evidencia de cómo algunos entornos considerados sostenibles abren una brecha entre el crecimiento y la equidad social, como lo muestra en su estudio sobre las diez principales "ciudades sostenibles" en Estados Unidos (2017); y el caso de la nueva Eco-ciudad Tianjin en China, donde se construyen "paraísos sustentables" pero a costa de la deshumanización comunitaria ¹ (Caprotti y Gong, 2017).

¹ Véase también el estudio de Gathorne-Hardy, Reddy, Venkatarayana y Harriss-White (2016), donde un sistema de intensificación de arroz en la India trajo beneficios ambientales y económicos a expensas de la sostenibilidad social. Y los resultados del estudio de Bayulken y Hui-singh (2015) donde los elementos físicos y sociales en desarrollos ecológicos,

En cuanto al aspecto académico, en la última década, los estudios sobre la dimensión social han ganado prioridad dentro del desarrollo sostenible; y aunque el aspecto social ha sido ampliamente aceptado, no se ha logrado un acuerdo ni precisión en su significado (Dempsey, Bramley, Power y Brown, 2011). Liu, Dijst, Geertman y Cui (2017) consideran que lo que ha dificultado la comprensión global de la SS es el alto abordaje multidisciplinar y la falta de una buena contextualización. Para Vallance, Perkins y Dixon (2011), el fracaso generalizado en el logro de cambios significativos es lo que ha llevado a un renovado interés en este concepto.

Se han gestado útiles aportes teóricos dentro de las diferentes disciplinas y se han llegado a proponer indicadores para la medición de la SS. Por ejemplo, McKenzie (2011), desde un enfoque comunitario, propone una serie de indicadores basados en condiciones y mecanismos para la calidad de vida comunitaria en Australia; se centra en cuatro dimensiones: equidad, diversidad, calidad de vida y democracia/gobernabilidad. Hutchins and Sutherland (2008), desde un enfoque corporativo, se aproxima a un conjunto de métricas para evaluar la SS en cadenas de suministro en empresas de EE.UU.; proponen cuatro indicadores: equidad de trabajo, asistencia sanitaria, seguridad y filantropía. Ancell y Thompson-Fawcett (2008), desde el tema urbano, toma los conceptos de equidad y justicia social para desarrollar un modelo que permita determinar la satisfacción comunitaria en viviendas de densidad media de Nueva Zelanda. Por su parte Meyerding (2015), aborda la SS desde un enfoque del desarrollo humano y con base dimensiones de dignidad humana, justicia global, libertad e igualdad, presenta indicadores para evaluar el aspecto social en organizaciones de Alemania.

No obstante, ante los grandes avances

gicos, jugaron un papel integral en términos de una mejor percepción de la calidad de vida. Ante estos casos cabe la pregunta ¿Puede considerarse sustentable/sostenible si no cumple con las condiciones socialmente sustentables?

teóricos y empíricos, los expertos insisten en la necesidad de seguir en un análisis crítico de las condiciones teóricas de la dimensión social de la sustentabilidad (McKenzie, 2011; Foladori, 2005; Eizenberg y Jabareen, 2017). Por ejemplo, McKenzie (2011) señala como un problema el que no exista una única definición para SS. Por su parte Foladori (2005) propone sostener la crítica desde los paradigmas del modelo económicos de la globalización que reduce lo sostenible a términos de valor económico viendo lo social como un medio para los fines financieros (socio-eficientistas). Así mismo, Colantonio y Lane (2007) invitan a seguir en un debate abierto sobre la conceptualización desde el enfoque holístico versus el enfoque reduccionista. No clarificar las cuestiones teóricas implica sostener el concepto de SS en el “caos” y con ello comprometer su aplicación útil (Dempsey, et al., 2011); no clarificar las cuestiones teóricas vuelve más difícil identificar indicadores pertinentes para explotar el potencial de esta dimensión (Vallance et al., 2011). Por tanto, es necesario seguir entendiendo los conceptos existentes desde una perspectiva transdisciplinar así como entender las relaciones teóricas de la dimensión social (Boyer, Peterson, Arora y Caldwell, 2016; Missimer, Robèrt, Broman, y Sverdrup, 2010).

Hay una diferencia entre sustentabilidad y desarrollo sustentable. Sustentabilidad hace referencia al ideal o al fin ya logrado; y el desarrollo sustentable se entiende como el proceso para llegar a ese fin. Cabe señalar que en países de habla hispana ha surgido una distinción semántica entre la palabra sustentabilidad y la de sostenibilidad. Algunos autores han usando el término sustentabilidad para explicar que algo puede ser sostenido en el tiempo. Y han dejado el término de sostenibilidad para referirse al desarrollo que implica las tres esferas económico ambiental y social. Sin embargo, la palabra sustentabilidad en su origen anglosajón no hace una distinción ni hace uso de dos términos. El término “sustainability” usado en el documento de la ONU “Nuestro Futuro Común”, así como en revistas académicas de alto impacto, se utiliza como único concepto para hacer referencia tanto a la sustentabilidad como la sostenibilidad. Dicho lo

anterior, se advierte que en este documento el término de sustentabilidad y de sostenibilidad serán usados como sinónimos.

Derivado de lo anterior, surge la pregunta central de esta investigación ¿cuál es el estado actual de las investigaciones sobre sustentabilidad social corporativa? Por tanto el objetivo de este trabajo es analizar la situación académica actual de la sustentabilidad social corporativa. Para responder dicha pregunta, se realizó una revisión sistemática de la literatura de los últimos 30 años mediante un mapeo descriptivo de los artículos: en cuanto al número de producción por revista, por año, por región y por área del conocimiento. Posteriormente se analizaron hermenéuticamente los documentos con atención a los datos que permitieran categorizarlos de acuerdo a las taxonomías sobre el uso de definiciones, paradigmas teóricos y tipos de metodología. Dichas taxonomías han sido usadas frecuentemente en revisiones de literatura. Por último, se presentan los resultados, la discusión, conclusiones implicaciones y futuras líneas de investigación.

2. Métodos

2.1. Selección y criterios de la revisión sistemática

Para cumplir el objetivo de la investigación, el diseño metodológico fue analítico-conceptual (Wacker, 1998) y el tipo de análisis fue bibliométrico y hermenéutico. Se eligieron sistemáticamente documentos relativos a la sustentabilidad social de los últimos 30 años, usando como criterios de filtro y selección la especialidad temática y la calidad académica. El motor de búsqueda fue la Web of Science (WOS).

La búsqueda inicial fue con la palabra clave de social sustainability y con el fin de elevar el nivel de especialización temática, se hizo un primer filtro utilizando el booleano NEAR/0 (social NEAR/0 Sustainability), obteniendo así, sólo documentos con las dos palabras clave como un solo concepto. Inicialmente, las categorías usadas en la WOS fueron “tema”, “todas las bases de datos” y “todos los años” obteniendo

1,458 documentos.

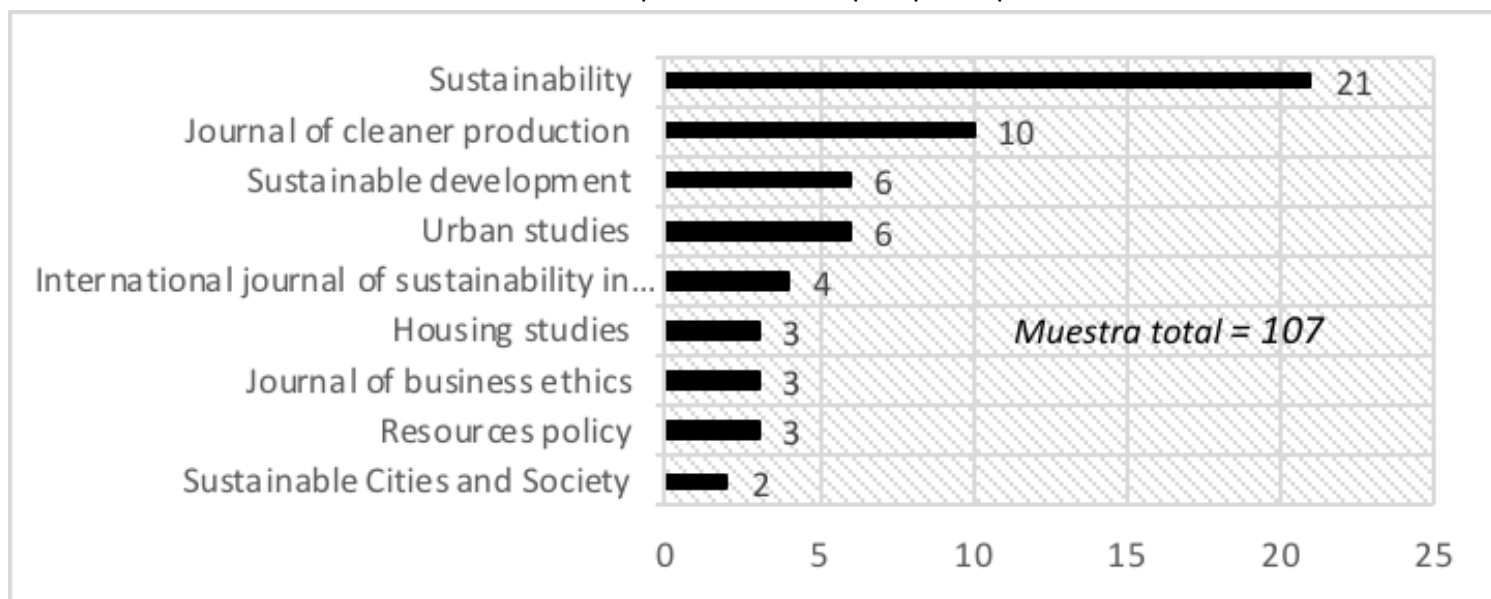
Se aplicó un segundo filtro de especialidad y se sustituyó la categoría "tema" por la de "título", garantizando que se mencionara sustentabilidad social dentro del título como tema central de las investigaciones localizadas. De esta búsqueda se obtuvieron 340 resultados. Finalmente, aplicando un criterio de calidad académica, se eligieron solamente documentos de la "Colección principal de Web of Science" y de revistas revisadas por pares dentro del Journal Citation Reports (JCR). Se obtuvieron 100 artículos como resultado. Expertos en SS hicieron sugerencias importantes sobre aspectos y bibliografía relevante no contenida en el documento, por lo que se hicieron reajustes en la selección de artículos dando un resultados final de 107 documentos. Dada la viabilidad de la cantidad y la intención de hacer una revisión exhaustiva, se eligió analizar la totalidad de los manuscritos.

Para realizar el análisis crítico de la SS, se usaron taxonomías ampliamente utilizadas en revisiones de literatura con fines bibliométricos, de análisis metodológicos y epistemológico comúnmente aceptadas en la revisión de literatura: 1) aspectos descriptivos, 2) definiciones, 3) consideraciones teóricas y 4) cuestiones metodológicas (Burguess, et al., 2006). Las tipologías metodológicas fueron basadas en Wacker (1998).

3. Resultados y discusión

Los 107 documentos localizados se encuentran contenidos en 59 revistas de diversas disciplinas. La mayor producción se concentra en la revista Sustainability, y le siguen la Journal of cleaner production, Sustainable development y Urban studies, entre los estos títulos reúnen un 34.25% de los artículos aquí analizados. Los demás manuscritos se distribuyen en proporción menor entres los demás producciones (Gráfica 1). Puede observarse que la sustentabilidad social es un tema que ha sido retomado en diversas áreas e interesa a un amplio foro de revistas y enfoques.

Gráfica 1. Número de publicaciones por principales revistas

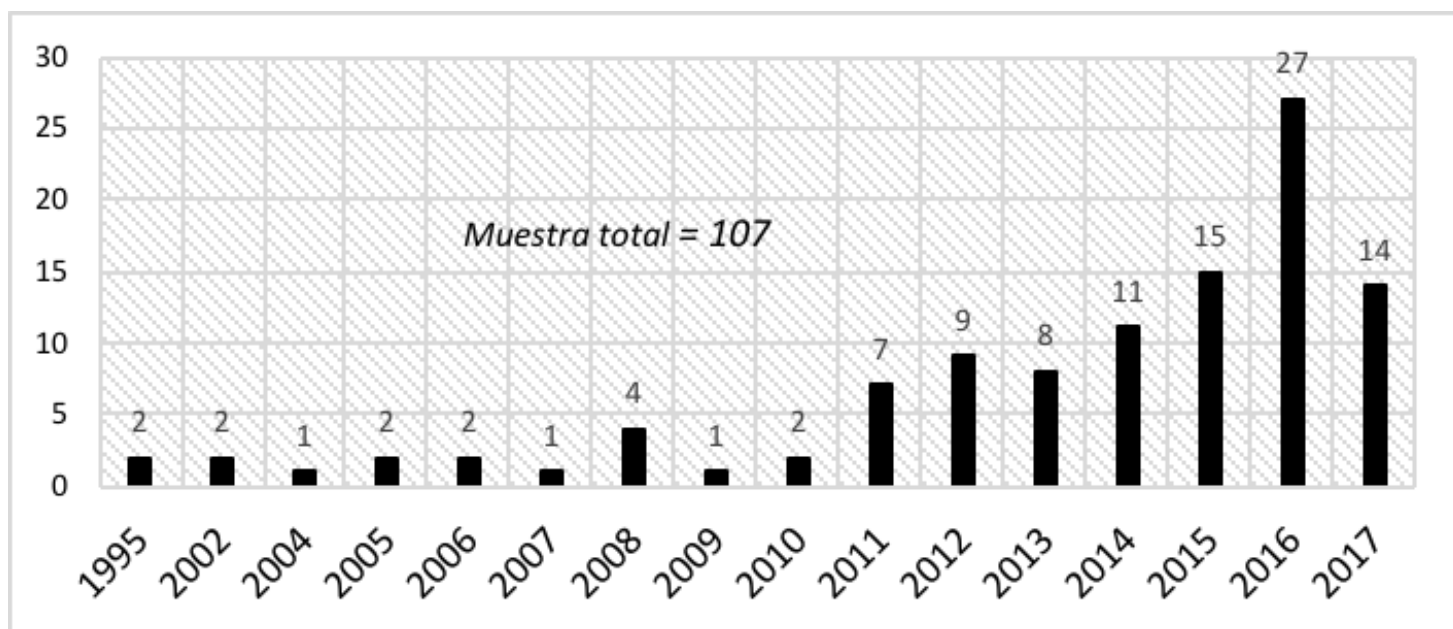


En la información que proporciona la gráfica 2 puede resaltarse que la SS, en cuanto a investigación por pares del JCR de la WOS, inició a penas en 1995. En ese año, de acuerdo con los

parámetros de la búsqueda, las investigaciones de Smailes (1995) y Jones y Tons, (1995) en Australia fueron las primera que usaron en su título SS. Se observa que es un tema académicamente nuevo en su abordaje, pues a pesar de que la producción académica de las revistas revisadas por pares inició hace un poco más de 20 años, la publicación significativa de los documentos es reciente. Se mantuvo una escasa producción hasta que en 2011 tuvo un repunte, pero se puede afirmar que la fase de producción más cuantiosa y constante no tiene más de media década. Los puntos más álgidos de toda la línea del tiempo fueron en 2015 y en 2016 con un 38.3% del total de las investigaciones.

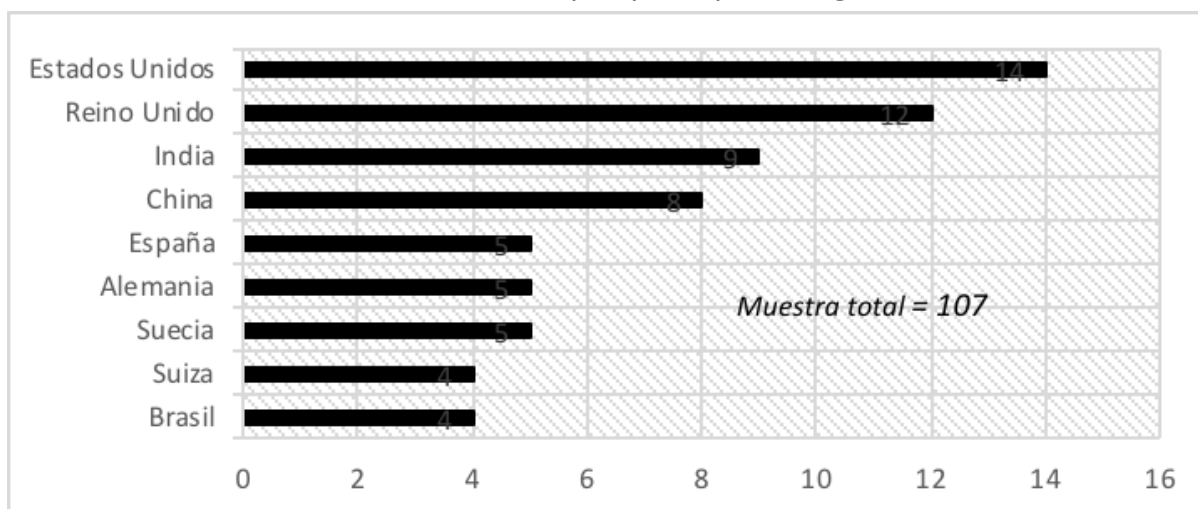
53

Gráfica 2 Distribución por año de publicación sobre sustentabilidad social.



Las 107 investigaciones presentadas se llevaron a cabo en 34 regiones (Gráfica 3). Destacan países desarrollados como Estados Unidos y Reino Unido con un 24% de las producciones. Por otro lado las economías emergentes de India y China con un 15.7% de los estudios.

Gráfica 3. Estudios por principales regiones

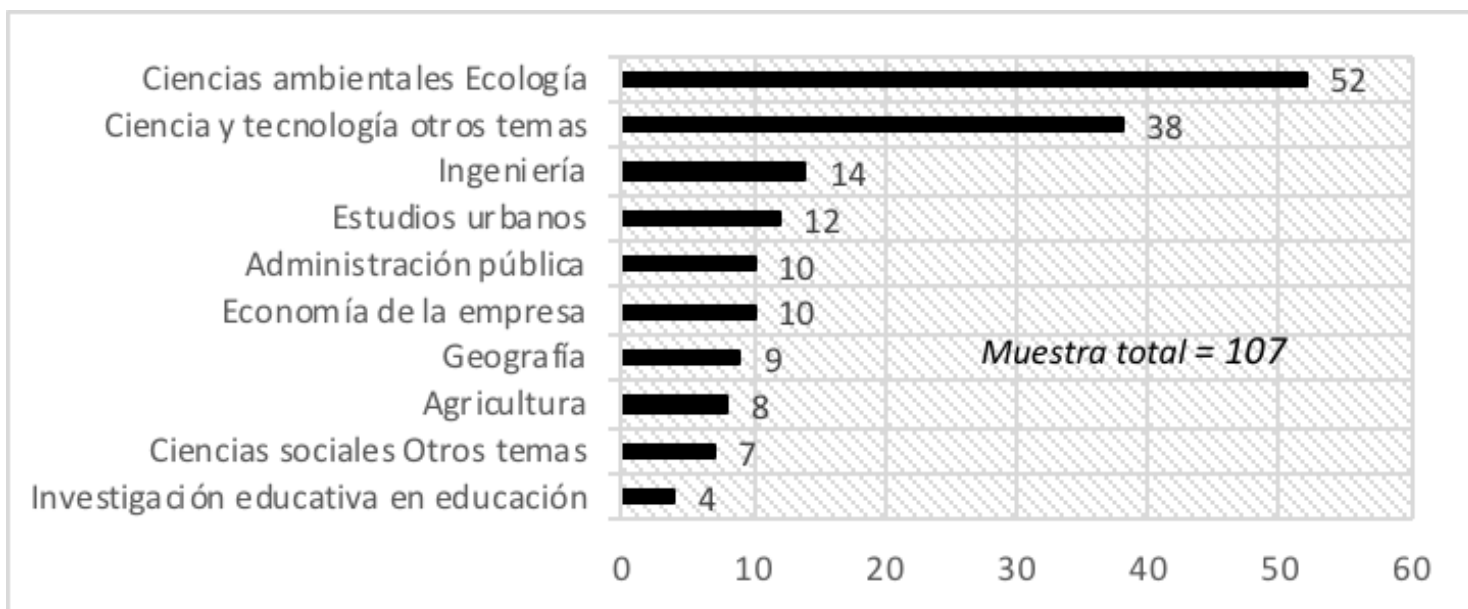


DOI: <http://doi.org/10.18583/umr.v3i2.118>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

De acuerdo a la WOS, los artículos sobre SS están clasificados en 26 áreas de investigación, entre ellas destaca el área de Ciencias del medio ambiente y ecología con un 52% de artículos, le sigue la de Tecnología científica con 38% y la de Ingeniería con un 14% (Gráfica 4). La sustentabilidad social se está abordando de forma transdisciplinar, e incluso transversal.

54



4.2. Aspectos de definición

En cuanto a la situación de la definición de SS, la tabla 3 revela que el 60% usa una definición ya existente, en contraparte el 11 % de los documentos ha generado su propia definición. El 25% de las investigaciones no usa en sus trabajos una definición. Se localizaron más de 40 autores referenciados para definir SS, sin embargo, en los trabajos se nota la influencia de sólo media docena de ellos. En el enfoque comunitario, por ejemplo, el único concepto que ha sido retomado por otros trabajos es el presentado por McKenzie (2004) donde define a la SS como “una condición que mejora la calidad de vida dentro de las comunidades, y un proceso dentro de las comunidades que puede lograr esa condición” (p.9). Dicha conceptualización ha sido retomada en los trabajos Wolbring and Rybchinski (2013), Longoni and Cagliano (2015) y McMahon y Bhamra (2012). En la SS urbana, ha existido menos diversidad de definiciones y un mayor número de autores con influencia importante. Destacan trabajos como el de Bramley y Power (2009) donde conceptualizan SS urbana como “la equidad social y la sostenibilidad de una comunidad”. En este enfoque también destacan los el concepto de Colantonio y Lane (2007) quienes la describen como “una condición y un proceso que mejora la calidad de vida de una comunidad”. Así también la definición de Dempsey, Bramley, Power y Brown (2011) quienes a su vez dan continuidad al concepto de Bramley.

Tabla 3. Clasificación de publicaciones por uso de definición.

Tipo de definición	Número
Utilizó definiciones existentes	65
Definición propia desarrollada	12
Cambio en definiciones existentes	3
Usa ninguna	27
Total	107

A partir de la revisión

DOI: <http://doi.org/10.18583/umr.v3i2.118>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Existe un desacuerdo generalizado sobre los fundamentos epistémicos y ontológicos de la sustentabilidad social. El acuerdo común es que hay un problema teórico y en ello hay una división tripartita en donde cada grupo ve la realidad de forma diferente. Un primer grupo ve como problema el que no exista un concepto y un marco teórico unificado para todos los contextos. Autores como Eizenberg y Jabareen (2017) proponen un marco teórico integral que sirva para explicar lo social en todos los espacios. Un segundo grupo ve como un problema el que se quiera hacer una sola definición, aseveran que unificar un concepto y un marco teórico para todos los casos sería deshumanizante e iría en contra de la esencia de lo social. Rogers et al. (2012) ponen énfasis en que no se tendrá un bienestar integral si no se consideran las diferencias y bienes subjetivos de las personas. Y en un tercer grupo se pueden ubicar a Missimer et al. (2017) quienes sostienen que la realidad social no es totalmente estática ni totalmente subjetiva, que se trata de un sistema adaptativo complejo y, por tanto, proponen un modelo teórico donde rijan principios que respondan a esa realidad: diversidad, aprendizaje, auto-organización, confianza y sentido común. Y fuera de los tres grupos está Woodcraft (2012) que, desde una postura pragmática, sostiene que se deben dejar los debates teóricos y abstractos para pasar a una investigación práctica y funcional en pro la sostenibilidad social. Lo anterior ha dado por consecuencia que existan, al menos, 40 autores con una definición distinta.

4.3. Aspectos teóricos

En relación con los paradigmas que sustenta a los 107 documentos analizados, existe una distribución equitativa entre ellos. Hay una ligera tendencia en los estudios revisados hacia los paradigma interpretativo y el humanista. El abordaje de la sustentabilidad social, a diferencia de la tendencia de otras áreas de conocimiento, se despega de la tendencia positivista (Tabla 5).

Tabla 5. Clasificación de publicaciones por tipo de paradigma.

Paradigma	Número
Positivista	24
Funcionalista	25
Interpretativo	29
Humanista	29
Total	107

A partir de la revisión

Tres son las teorías predominantes en las investigaciones de la SS: Capital Social, Stakeholders y Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Sin embargo, cada marco teórico tiene un paradigma y una filosofía para explicar el problema de lo social. La pregunta sería ¿el paradigma de la teoría nos lleva al sentido original de una sociedad sostenible?. La teoría de Capital Social es principalmente usada en la SS Urbana, su tesis de fondo nace de la sociología y por tanto tiende naturalmente a fines sociales. La SS, bajo este enfoque, es el proceso para el logro de la participación y la cohesión de las personas. La RSC y la Teoría de los Stakeholders, nacen del contexto corporativo, por tanto, sus fines naturales tienden a los fines corporativos. Básicamente es el bienestar del capital humano y la comunidad vinculada a una empresa o sector.

Por otro lado, Foladori (2005) critica las tendencias socio-eficientistas y socio-ambientalistas. Algunos trabajos estudian lo social pero su fin no es lo social en sí mismo sino lo económico, toman lo social como un medio para un el económico. El problema con las teorías que nacen de lo corporativo su fin es corporativo y puede valerse de lo social como un fin para el desempeño. Barnett

(2004), en su reflexión, lo ve como una falacia de la globalización reduciendo la sustentabilidad a eco-eficiencia. Desde Hutchins y Sutherland (2088), se ha promovido la intención de promover los estudios en los países emergentes, donde destacan los trabajos de Mani et al. (2016). Ellos basan sus investigaciones en dos teorías principales, la RSC y la de los Stakeholders. El problema inicial con la teoría la RSC es que, como punto de partida, ubica lo social en una parte exógena de la empresa, en una opción moral donde puede haber ventajas corporativas. Como Hutchins y Sutherland (2088) la mencionan en su trabajo, “un principio básico de la RSE es la realización de negocios de una manera que sea consistente con la moral y los valores de la sociedad” (p. 1689). En la RSC, desde su origen, no se le ve una relación directamente necesaria con el desarrollo económico sostenible, por lo que dicho enfoque no es congruente con la visión de la “triple línea de fondo” donde los tres pilares de sustentabilidad coexisten sistémicamente y cada uno es condición necesaria del otro. La teoría de los Stakeholders pone prioridad en los intereses de los grupos, pero sólo tiene relación directa con lo social interno o personal y la comunidad se vuelve también un factor exógeno de lo corporativo. Vuelve a poner a lo social en un dilema más bien moral que necesario. Ambas teorías, su finalidad tiene un fin que está en función de los financieros para la firma, por tanto bajo éste enfoque, la empresas tomaría medidas ante lo social en la medida que la “moral” traiga consigo alguna ventaja rentable.

En lo relativo a los diseños metodológicos, se observa que en la investigación sobre sustentabilidad social existe una carga a las investigaciones de tipo empíricas con un 64%. La investigación analítica se concentra en la subcategoría conceptual con 35%. La aportación en las investigaciones analítica-matemática, analítica-estadística y empírica de diseño experimental es prácticamente nula (Tabla 6).

Tabla 6. Clasificación de publicaciones por tipo de investigación

Analítica		
Conceptual	38	
Matemática		
Estadística	1	
Empírica		
Diseño experimental		
Muestreo estadístico	33	
Estudios de caso	36	
	Total	108¹

A partir de la revisión con base a la tipología de Wacker (1998)

La pregunta modular de esta investigación fue ¿cuál es el estado actual de las investigaciones sobre sustentabilidad social corporativa? Y con base a los resultados y su discusión se puede concluir lo siguiente:

La literatura coincide en que la SS es la más desatendida de las tres esferas del desarrollo sostenible.

Hay un tendencia creciente a los estudios de la SS en los países desarrollados, sin embargo, existe un llamado a estudiar factores de SS en países emergentes.

La SS sostiene un abordaje multidisciplinar y muy diverso. Existen (al menos) cuatro enfoques relativos a la SS: calidad de vida, comunitario, urbano y corporativo.

La SS presenta un abordaje multidisciplinar y diverso, trayendo consigo contradicciones filosóficas (ontológicas), conceptuales y teóricas.

Todavía no hay un consenso conceptual en las definiciones acerca de la SS.

Casi un 50% de las investigaciones sobre SS analizadas no hacen uso de marco teóricos.

Han habido importantes aportaciones en la últimas décadas, sin embargo, el abordaje de lo social ha sido bajo el sesgo de paradigmas ambientales (socio-ambientales) y/o económicos (socio-eficientista).

En el enfoque corporativo los estudios sobre SS se han realizado usando marcos teóricos con fines de desempeño financiero pero no con fines sociales en sí mismos.

4. Futuras líneas de investigación e implicaciones

4.1. *En lo general*

Futuras líneas de investigación. La literatura invita a la reflexión ontológica para conciliar las contradicciones sobre el concepto de realidad y aliviar la sobre-conceptualización de la SS desde un enfoque transdisciplinario. La convocatoria es para investigación en países emergentes: Desde Asia Emergente: India, Indonesia, Malasia, Singapur, Taiwán, Tailandia, Vietnam. En América Latina: Argentina, Colombia, México, Brasil, Venezuela, Chile; de Europa Emergente: Bulgaria República Checa, Rusia, Hungría, Polonia; de África: Arabia Saudita y Argelia, Nigeria, Qatar.

4.2. *Enfoque corporativo*

Futuras líneas de investigación. En la empresa SS. La literatura exige continuidad y llenar algunos vacíos: continuar con el estudio de la sostenibilidad corporativa en su ámbito social. Estudios analíticos conceptuales para tratar temas ontológicos y abrir el debate sobre los sesgos económico-ambientales en sus marcos teóricos. Modelización y verificación teórica con estudios de caso empíricos en el estudio de la cadena de suministro (aguas arriba/abajo) desde la perspectiva de los proveedores. Es necesario sostener el enfoque crítico del papel de la administración ante el llamado a sostener el bienestar social. Las investigaciones administrativas deben partir de paradigmas donde la pregunta intencional sea ¿cómo puede la gestión empresarial construir (y no obstruir) el bienestar social? Y no partir de filosofías funcionalistas donde se busca responder ¿cómo el bienestar social puede beneficiar (y no obstruir) la rentabilidad de la empresa? El llamado es al estudio de la sostenibilidad social corporativa en países emergentes

menos estudiados, principalmente: América Latina: Argentina, Colombia, México. Europa emergente: Bulgaria República Checa. África: Arabia Saudita y Argelia.

58

Implicaciones: En la actualidad existe un reto global para directivos y gerentes en las empresas, no sólo deben considerar los factores que llevan la eficiencia financiera sino además garantizar sostenerse en el tiempo a la par del mundo y de la sociedad. Deben incorporar a su planeación estratégica los factores de sustentabilidad social ya que se han convertido en una demanda para las firmas en el mundo. En América Latina son casi nulos los estudios sobre éste tema, por tanto, se vuelve complicado para los tomadores de decisiones tener la certeza sobre cuáles son los estándares sociales que hoy en día deben ser incorporados a cada nivel de su organización. Ésta investigación permite a los gestores empresariales aproximarse a dicha tendencia global y a conocer las dimensiones de sustentabilidad social e ir direccionando su toma de decisiones.

- Ancell, S., and Thompson-Fawcett, M. (2008). The social sustainability of medium density housing: A conceptual model and Christchurch case study. *Housing Studies*, 23(3), 423-442. <https://doi.org/10.1080/02673030802029990>
- Bayulken, B., and Huisingh, D. (2015). Perceived 'quality of life' in eco-developments and in conventional residential settings: An explorative study. *Journal of Cleaner Production*, 98, 253-262. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.10.096>.
- Boyer, R. H., Peterson, N. D., Arora, P., y Caldwell, K. (2016). Five Approaches to Social Sustainability and an Integrated Way Forward. *Sustainability*, 8(9), 878. Doi: <http://doi.org/10.3390/su8090878>
- Bramley, G., Dempsey, N., Power, S., Brown, C., y Watkins, D. (2009). Social sustainability and urban form: evidence from five British cities. *Environment and Planning A*, 41(9), 2125-2142. Doi: <http://doi.org/10.1068/a4184>
- Brundtland, G. H. (1987). Informe Brundtland. Editorial: OMS Washington. Tomado de <http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/42/427>.
- Burgess, K., Singh, P.J., y Koroglu, R. (2006). Supply chain management: a structured literature review and implications for future research. *International Journal of Operations y Production Management*, 26 (7), 703-729. Doi: <http://doi.org/10.1108/01443570610672202>
- Caprotti, F., y Gong, Z. (2017). Social sustainability and residents' experiences in a new chinese eco-city. *Habitat International*, 61, 45-54. <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2017.01.006>
- Colantonio, A., and Lane, G.. (2007) Measuring social sustainability, Best Practice from Urban Renewal in the EU, 2007/01: EIBURS Working Paper Series. Oxford Institute for Sustainable Development (OISD)–International Land Markets Group.
- Dempsey, N., Bramley, G., Power, S., y Brown, C. (2011). The social dimension of sustainable development: Defining urban social sustainability. *Sustainable development*, 19(5), 289-300. Doi: <http://doi.org/10.1002/sd.417>
- Eizenberg, E., y Jabareen, Y. (2017). Social Sustainability: A New Conceptual Framework. *Sustainability*, 9 (1), 68. MDPI Suiza, 2015. AG. Obtenido de <http://doi.org/10.3390/su9010068>
- Foladori, G. (2005). Advances and limits of social sustainability as an evolving concept. *Canadian Journal of Development Studies/Revue canadienne d'études du développement*, 26(3), 501-510. <https://doi.org/10.1080/02255189.2005.9669070>
- Gathorne-Hardy, A., Reddy, D. N., Venkatanarayana, M., y Harriss-White, B. (2016). System of Rice Intensification provides environmental and economic gains but at the expense of social sustainability—A multidisciplinary analysis in India. *Agricultural Systems*, 143, 159-1 <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2015.12.012>
- Gladwin, T. N., Kennelly, J. J., y Krause, T. S. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: Implications for management theory and research. *Academy of management Review*, 20(4), 874-907. Doi: <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9512280024>
- Hutchins, M. J., y Sutherland, J. W. (2008). An exploration of measures of social sustainability and their application to supply chain decisions. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), 1688-1698. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.06.001>
- Jones, R., y Tonts, M. (1995). Rural restructuring and social sustainability: some reflections on the Western Australian wheatbelt. *The Australian Geographer*, 26(2), 133-140. Doi: <https://doi.org/10.1080/00049189508703142>
- Liu, Y., Dijst, M., Geertman, S., & Cui, C. (2017). Social Sustainability in an Ageing Chinese Society: Towards an Integrative Conceptual Framework. *Sustainability*, 9(4), 658. Doi: <https://doi.org/10.3390/su9040658>
- Longoni, A., y Cagliano, R. (2015). Environmental and social sustainability priorities: Their integration in operations strategies. *International Journal of Operations y Production Management*, 35(2), 216-245. Doi: <https://doi.org/10.1108/IJOPM-04-2013-0182>
- Mani, V., Agrawal, R., Sharma, V., & Kavitha, T. N. (2016) Socially sustainable business practices in Indian manufacturing industries: a study of two companies. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 24(1), <https://doi.org/10.1504/IJLSM.2016.075661>

- McKenzie, S. Social sustainability: towards some definitions. (2004). Taken from <http://w3.unisa.edu.au/hawkeinstitute/publications/downloads/wp27.pdf>.
- McMahon, M., y Bhamra, T. (2012). 'Design Beyond Borders': international collaborative projects as a mechanism to integrate social sustainability into student design practice. *Journal of Cleaner Production*, 23(1), 86-95.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.10.022>
- Meyerding, S. (2015). The 14 Aspects of the MECA Framework for putting Social Sustainability in Organizations in concrete terms. *Berichte Uber Landwirtschaft*, 93(3). Doi: <http://doi.org/10.12767/buel.v93i3.86>
- Missimer, M., Robèrt, K. H., Broman, G., y Sverdrup, H. (2010). Exploring the possibility of a systematic and generic approach to social sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 18(10), 1107-1112.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2010.02.024>
- Missimer, M., Robèrt, K.-H. y Broman, G. (2017). A strategic approach to social sustainability – Part 1: exploring the social system, *Journal of Cleaner Production*, Volume 140, Part 1, 1 January 2017, Pages 32-41, ISSN 0959-6526, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.03.170>
- Opp, S. M. (2017). The forgotten pillar: a definition for the measurement of social sustainability in American cities. *Local Environment*, 22(3), 286-305.
<https://doi.org/10.1080/13549839.2016.1195800>
- Rogers, D. S., Duraiappah, A. K., Antons, D. C., Munoz, P., Bai, X., Fragkias, M., y Gutscher, H. (2012). A vision for human well-being: transition to social sustainability. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 4(1), 61-73.
<https://doi.org/10.1016/j.cosust.2012.01.013>
- Smailes, P. J. (1995). The enigma of social sustainability in rural Australia. *The Australian Geographer*, 26(2), 140-150.
<https://doi.org/10.1080/00049189508703143>
- UN. (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. New York: United Nations, Department of Economic and Social Affairs. Tomado de www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1yLang=E.
- UN. (2016). Millennium development goals and beyond 2015. Tomado de www.un.org/millenniumgoals/.
- Vallance, S., Perkins, H. C., y Dixon, J. E. (2011). What is social sustainability? A clarification of concepts. *Geoforum*, 42(3), 342-348.
<https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2011.01.002>
- Wacker, J. G. (1998). A definition of theory: research guidelines for different theory-building research methods in operations management. *Journal of operations management*, 16(4), 361-385.
[https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(98\)00019-9](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(98)00019-9)
- Wolbring, G., y Rybchinski, T. (2013). Social sustainability and its indicators through a disability studies and an ability studies lens. *Sustainability*, 5(11), 4889-4907. Doi: <https://doi.org/10.3390/su5114889>
- Woodcraft, S. (2012). Social sustainability and new communities: Moving from concept to practice in the UK. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 68, 29-42. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.12.204>
- Barnett, M. (2004). Are Globalization and Sustainability Compatible. A Review of the Debate,
<https://doi.org/10.1177/1086026604268098>

(Footnotes)

1 Aparecen 108 de 107 documentos ya que una investigación usó dos tipos de metodología.

Copyright (c) 2018 Miguel Ángel Reyna Castillo, Laura Esther Jiménez Ferretiz y Abel María Cano Morales



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)

DOI: <http://doi.org/10.18583/umr.v3i2.118>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Cierre empresarial en la región Laja- Bajío

M.G.A. Rocío González Martínez
Dra. Ana Laura Arteaga Cervantes
M.D. María del Rosario Ruíz Torres

61

Recepción el 7 de Mayo del 2018; aprobación el 25 de Agosto del 2018
 Publicación en internet el 26 de Agosto del 2018

Publicación: 17 de Septiembre 2018

El presente artículo pretende contribuir a la detección de los factores internos y externos que influyen en los empresarios para tomar la decisión de suspender operaciones en su empresa. El estudio se realizó a las personas que decidieron cerrar alguna MiPyme ubicados en los siguientes municipios: Apaseo el Alto, Apaseo el Grande, Comonfort, Juventino Rosas, Villagrán, Tarimoro, Jaral del Progreso, Cortazar y Celaya.

Esta investigación se realizó de manera cualitativa, en donde permite obtener las razones reales y detalladas de los motivos que orillan a los empresarios para no continuar en operación, pues como sabemos las MiPyMEs son una de las principales fuentes de ingresos, oportunidad de mejorar fortalecimiento de la economía nacional.

Este artículo esta compuesto por cinco partes fundamentales en las cuales se encuentran: Resumen, Introducción y presentación, Revisión de la literatura, Metodología, Resultados y Conclusiones.

This article aims to contribute to the detection of internal and external factors that influence entrepreneurs to make the decision to suspend operations in their company. The study was carried out on people who decided to close an MSME located in the following municipalities: Apaseo el Alto, Apaseo el Grande, Comonfort, Juventino Rosas, Villagrán, Tarimoro, Jaral del Progreso, Cortazar and Celaya. This research was carried out in a qualitative way, where it allows to obtain the real and detailed reasons of the reasons that border the entrepreneurs for not continuing in operation, because as we know the MSMEs are one of the main sources of income, opportunity to improve strengthening of the national economy.

This article is composed of five fundamental parts in which are: Abstract, Introduction and presentation, Literature review, Methodology, Results and Conclusions.

DOI: <http://doi.org/10.18583/umr.v3i2.119>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Palabras clave: *Cierre empresarial, MiPyMEs, Emprendimiento, Factores.*

Keywords: *Business closure, MiPyMEs, Entrepreneurship, Factors.*

Numerosos estudios son los que se han desarrollado tratando de identificar las causas por las cuales las MiPyMes cierran o deciden interrumpir sus actividades, en la actualidad y debido a los cambios vertiginosos que sufren las empresas resulta difícil, por lo que se deben de tomar en cuenta los diversos factores que pueden obstaculizar su adecuado funcionamiento dado a que la experiencia demuestra que el 50% de las pequeñas empresas desaparecen el primer año de actividad, y no menos del 90% antes de cinco años (Lefcovich, 2004).

Existen un sin número de investigaciones que tienen como referencia las causas de cierre de las MiPyMes en México, datos como los que arroja el Centro de Desarrollo para la Competitividad empresarial, son aproximadamente el 25% de las Pymes de nuestro país las que sobreviven los dos primeros años, teniendo un promedio de supervivencia de 7.7 años según datos de INEGI (Rodríguez, 2017).

Por lo que a continuación se muestra un trabajo realizado en el Estado de Guanajuato, bajo un enfoque cualitativo, aportando a la importancia que implica el emprendimiento en nuestra región, ya que busca generación de riqueza, mejora de calidad de vida de las personas al proporcionar productos y servicios de calidad que satisfagan las necesidades de los consumidores y tendencias actuales, la generación de empleos y el desarrollo del entorno.

En este estudio se sigue un método cualitativo de investigación, en conjunto con la revisión de la literatura acerca del cierre empresarial.

Los sujetos que se tomaron para este trabajo fue a través de un muestro efecto bola de nieve, donde se procedió a preguntar a personas pertenecientes a la región laja bajo principalmente si mantenían contacto con algún conocido que haya decidido cerrar operaciones y de esta manera llegar a una muestra significativa para esta investigación.

La herramienta de recolección de datos en este estudio, fue la entrevista semiestructurada aplicada a las personas que tuvieron alguna MiPyme o PyMe, los cuales fueron objeto de investigación.

Este trabajo tiene como objetivo el identificar las características más relevantes del empresario que decide suspender operaciones en su MiPyme, y a su vez el establecer un posible perfil descriptivo de este tipo de emprendedor.

Revisión de la literatura.

Cuando se hace referencia a lo que es el cierre de las empresas regularmente se identifica como si fuera un fracaso, no obstante algunos autores hacen una diferencia entre los términos al indicar que el cierre puede ser entendido como la incapacidad de la empresa para continuar en el mercado, lo que puede ser visto como una interrupción en el negocio, por su parte cuando se habla de fracaso esto es principalmente vinculado a la falta de recursos financieros, mismo que lleva al empresario a cesar las operaciones comerciales. Por lo que

podemos entonces conceptualizar que el cierre puede originarse por un sinnúmero de circunstancias no necesariamente la financiera (Silupú, 2013).

Atendiendo a estudios realizados por el Instituto del Fracaso, la mayoría de las empresas cierran en los primeros dos años de vida siendo algunas de las principales causas las siguientes:

Tabla 1. Causas de cierre de empresas.

Causa	% de empresas	Situación
<i>Motivos financieros</i>	65	No contar con ingresos para subsistir, no saber administrar el dinero.
	25	Presenta problemas para cubrir compromisos con proveedores
<i>Mala administración</i>	48	Carecen de indicadores, falta de análisis de procesos, crecen de estructura organizacional.
<i>Recursos humanos</i>	29	Falta de desarrollo personal,
	21	Presentan problemas con compensaciones
	20	Tienen personal con deficiencias, o han sufrido robos por parte del personal
	14	Presentan rotación de personal
<i>Factores externos</i>	37	Se vieron afectados por crisis económicas o políticas.
	26	Cambios en las demandas de los clientes
	19	Influyo la entrada de competidores al mercado, problemas con proveedores, o reformas legislativas.
<i>Otros factores</i>	22	Problemas con la capacidad instalada
	13	Presento problema con la materia prima
	5	Vinculadas a situaciones de patentes.

Fuente: Diseño propio con información de Instituto del fracaso (2014).

Por su parte Clixto (2014), señala que el 90% de los negocios fracasan antes de cumplir dos años, destacando que el 66% de los emprendedores eran personas con una carrera profesional, de estos el 66% pertenecían al género masculino, mientras que el 34% al femenino.

De igual forma si atendemos a lo expuesto por Márquez y Ortiz (2011), las cifras de fracaso de Pymes alarmantes, debido a que las cifras reflejan una elevada mortandad, principalmente en aquellas que son de nueva creación, siendo aproximadamente el 70% de ellas las que fracasan antes de los tres años de apertura, siendo solo el 10% las que superan los cinco años de vida.

Las cifras que reflejan el fracaso de las PyMEs, es abrumador debido a que las mismas varían atendiendo al país en donde se realice el estudio, como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 2. Porcentaje de fracaso y cierre de empresas.

País	Porcentaje de fracaso y cierre de empresas	Años de permanencia
<i>España</i>	80%	5
<i>Chile</i>	55%	1
<i>Colombia</i>	14%	2
<i>Brasil</i>	65.2%	2
<i>EEUU</i>	44%	2

Fuente: diseño propio con información de López (2016).

Aún con estos datos, el Instituto del Fracaso, (2017), establece que el porcentaje de emprendedores que vuelven a intentarlo después del fracaso varían de acuerdo a su experiencia, son: el 65% de los emprendedores que fracasaron en su primer intento lo vuelven a hacer, el 57% de los que ya habían tenido otro fracaso vuelven a intentarlo y el 29% lo intentan manejado simultáneamente al menos dos empresas a la vez. Lo que nos habla de que cada vez más emprendedores están conscientes de que el fracaso no es la salida sino el inicio del verdadero emprendimiento y que deben aprender de cada experiencia para hacerlo mejor la siguiente vez.

De igual forma existen factores que afectan el crecimiento de las mismas, tales como: La falta de capacitación, acceso a financiamiento, competencia desleal, mayores impuestos y tramitología siguen colocándose como las principales causas que no dejan avanzar a las empresas, esto le pasa al menos al 85% de las empresas en México que tienen la intención de crecer según la Encuesta Nacional para la Productividad y Competitividad de las Mipymes (ENAPROCE) 2015; Álvarez, 2016).

Como se puede observar que son muchas las causas por las que las empresas en México están fracasando y es necesario realizar un programa que realmente apoye a los emprendedores a generar las bases necesarias para poder iniciar sus empresas, facilitarles los trámites y generar apoyos o fundaciones que permitan la formalización de las mismas en cuanto a estructura organizacional y contable. No se pretende que se elimine por completo el fracaso porque de él también se aprende, sino que se mejore el porcentaje de nuevas empresas que permanezcan por más de dos años, lo que permita que se tenga una mayor certidumbre y confianza en el emprendimiento.

Tabla 3. Factores que causan de fracaso de las empresas

Factores que causan el fracaso	Autor
Ingresos insuficientes para subsistir, problemas en la ejecución de lo planeado, problemas financieros, no lograr colocar el producto en el punto de venta adecuado.	Pardo, Alfonso (2015); Silupú (2013); García-Marí, Sánchez-vidal y Tomaseti-Solano (2016)
Falta de experiencia, de capital, mala ubicación, conocimientos imprevistos, planeación inadecuada o inexistente, costos iniciales altos, confundir el efectivo con la utilidades, seleccionar y dirigir al personal, no llevar contabilidad, ventas baja, excesiva competencia, no ofrecer valor agregado, mercadotecnia inadecuada,	Manríquez y Ortiz (2011);
Dificultad en la administración de la empresa, problemas de administración del talento humano, problemas de administración de inventarios y costos de los productos y servicios, imposibilidad de desarrollar las actividades en el objetivo de creación de la empresa, orden de una autoridad competente.	Patiño y Agudelo (2011); Serrano (2016)
La competencia, la planeación estratégica, el conocimiento del mercado, la administración financiera y la administración de los recursos humanos, teniendo una gran significancia la nula planeación del negocio.	Navarrete, M. E. y Sansores, G. E. (2011), Silupú (2013),
Razones personales, falta de tiempo, consiguió otro trabajo, inició otra empresa, se mudó de lugar, inseguridad y violencia.	Ortiz (2013)
Variables financieras, insuficiente nivel de ventas.	Rubio (2008);
Ingresos insuficientes, falta de indicadores, falta de procesos de análisis, planeación deficiente, problemas en la ejecución.	Gasca (2014); Zapata(2004)
Falta de experiencia, de dinero/ capital, no contar con un buen sistema de información, falencias en materia de crédito y cobranza, problema de materias primas, la resistencia al cambio, sacar del negocio mucho dinero para gastos personales, no conocerse a sí mismo, el nepotismo, carecer de aptitudes o sistemas que le permitan descubrir y aprovechar las oportunidades que le presenta el mercado.	Canul (2012), Patiño y Agudelo (2011); Serrano (2016)

Fuente: diseño propio con información de autores.

A continuación, se muestran una serie de gráficas y tablas que se analizaron bajo estadística descriptiva, donde permite visualizar la repetición de las categorías con respecto a las respuestas otorgadas por los expropietarios de algunas MiPyMe ubicada en esta región. Por lo que se comienza analizando datos de identificación como es el nivel de estudios, se puede observar en la figura 1.

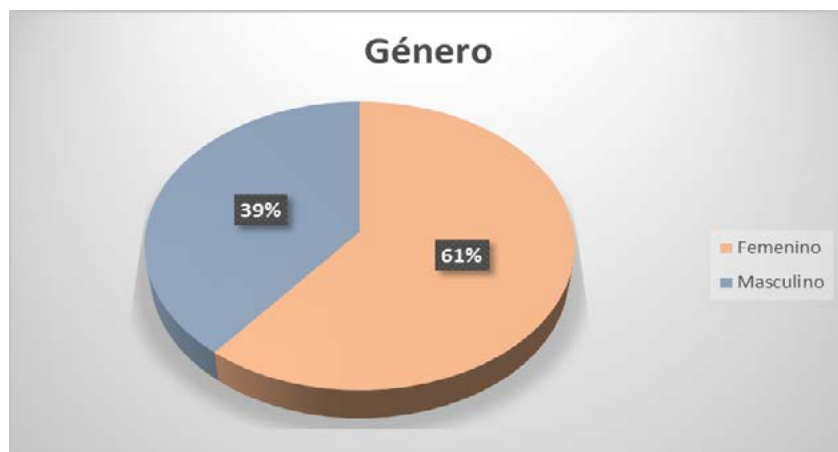
Figura1. Nivel de estudios de los dueños de las MiPyMEs



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede notar en la figura 1, se clasifica que el 31% de las empresas entrevistadas que han decidido cerrar operaciones cuenta con preparatoria, siendo este el nivel de estudios con mayor predominancia, seguido del nivel de licenciatura y posteriormente secundaria. Por lo que en este estudio puede definirse como el nivel de preparatoria o bachillerato el nivel de estudios que suelen tener los empresarios que deciden cerrar operaciones.

Figura 2. Género del empresario.

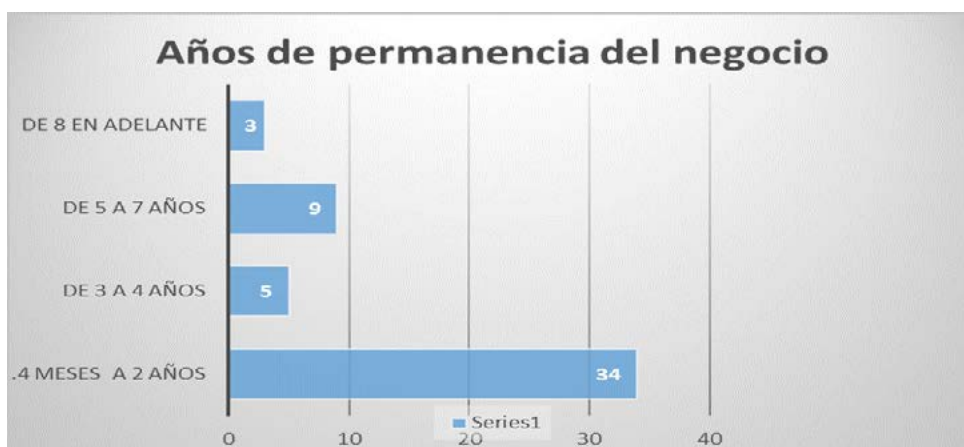


Fuente: Elaboración propia.

En la figura 2. Se muestra que el 61% de las personas encuestadas son mujeres aquellas que han cerrado operaciones de alguna empresa, lo cual nos permite ir detectando características de un posible perfil del empresario que decide interrumpir operaciones de su negocio.

67

Figura 3. Años de permanencia del negocio



Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la figura 3 el 67 % de las empresas que suelen cerrar tienen un tiempo de vida de 4 meses a 2 años, por lo que se puede ir concluyendo que entre más años de vida de la empresa menor posibilidad de cierre.

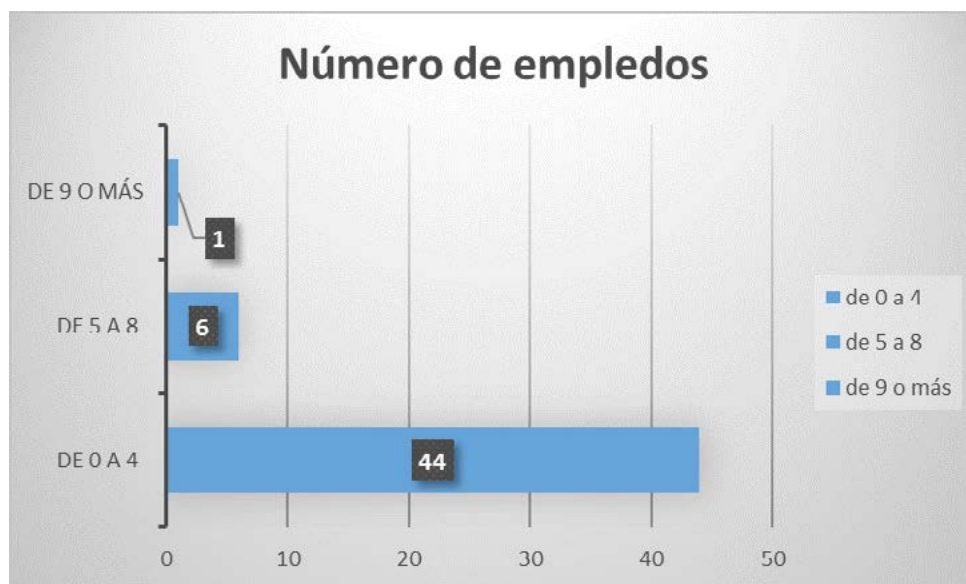
Figura 4. Giro del negocio



Fuente: Elaboración propia

En la figura 4, se observa que el 78% de las MiPyMes que cerraron operaciones pertenecen al giro comercial y el de menor indicador de cierre fue el giro industrial, lo que aporta directamente a concluir que en este estudio el indicador de cierre comercial es más suelen suspender operaciones más que el industrial.

Figura 5. Número de empleados



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 5. Puede observarse que las MiPyMEs que cuentan con menor cantidad de empleados, en este estudio de 0 a 4 empleados tiende a cerrar operaciones en un 86%, el 12% de 5 a 8 trabajadores y las MiPyMEs de más de 9 colaboradores en un 2%.

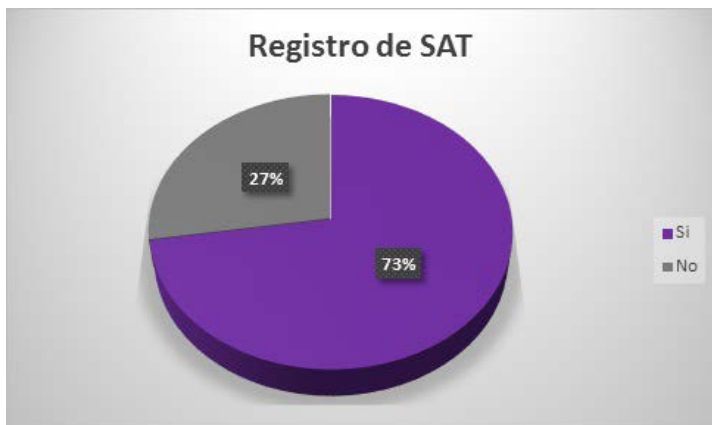
Tabla 4: Motivos para iniciar el negocio.

Motivos	Porcentaje de respuestas
Cuestiones relacionadas con ingresos	24%
Por pasar el tiempo	3%
Cuestiones familiares	6%
Gusto y conocer gente	5%
Aplicar conocimientos	7%
Demanda del mercado	6%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 4, se puede observar que en su porcentaje más alto por el cuál las personas decidieron emprender su propia MiPyME fue causada por cuestiones relacionadas con sus ingresos y el menor motivo por pasar el tiempo, lo cual nos indica que la parte económica sigue siendo para su mayoría los motivos principales por lo que las personas deciden emprender.

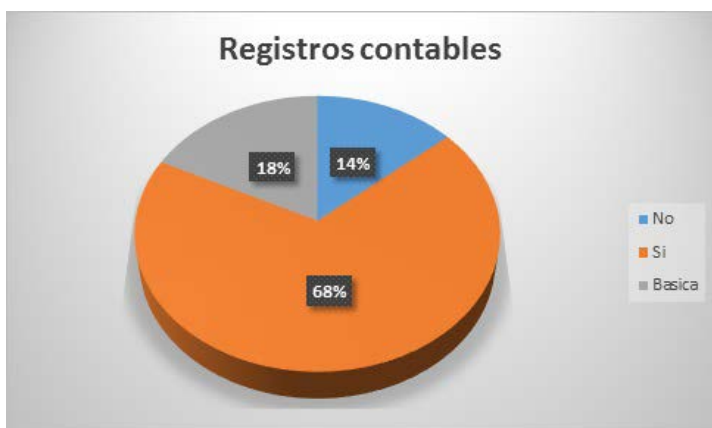
Figura 7. Empresas con registro ante el SAT



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la figura 7, puede observarse que del 100% de la muestra el 73 % si contaba con su documentación correspondiente a su alta ante el SAT.

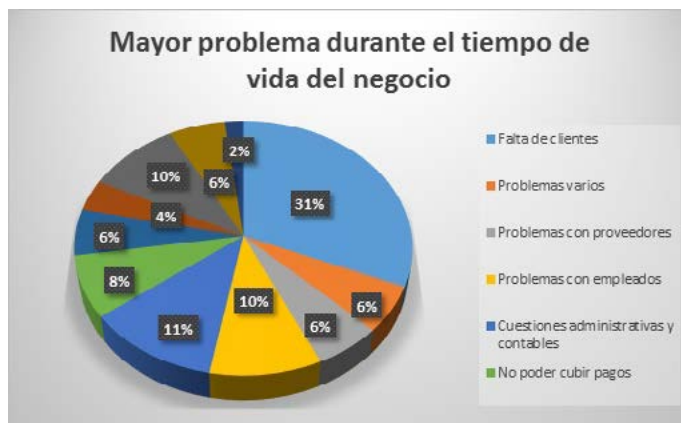
Figura 8. Registros Contables



Fuente: Elaboración propia

En la Figura 8, se muestra que el 68% de las empresas que cerraron operaciones si realizaban registros contables.

Figura 9. Dificultades en el tiempo de vida del negocio.



Fuente: Elaboración propia

En la figura 9 , se puede observar que la falta de clientes y por ende de ventas es el mayor problema al que se enfrentan los emprendedores.

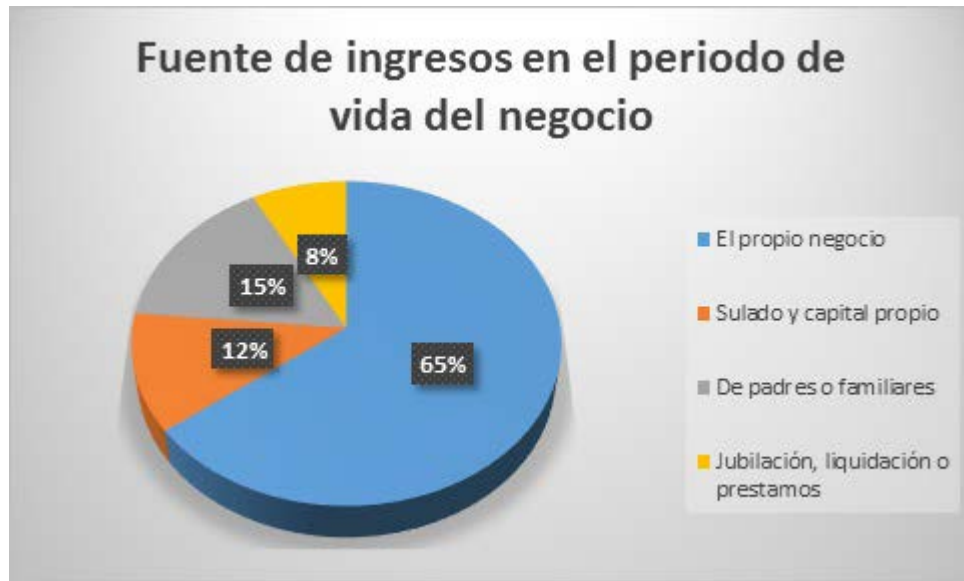
Figura 10. Experiencia al iniciar operaciones



Fuente: Elaboración propia

El 67% de los empresarios entrevistados manifestaron el no contar con experiencia en el giro al momento de emprender su negocio, el cual arroja uno de los factores de suma importancia para determinar el cierre empresarial.

Figura 11. Fuente de ingresos en el periodo de vida del negocio



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 11, se grafica que la fuente de donde obtienen ingresos durante la actividad del negocio fue del mismo en un 65% y el 8% era obtenido de sus jubilaciones, liquidaciones o préstamos para sobrevivir.

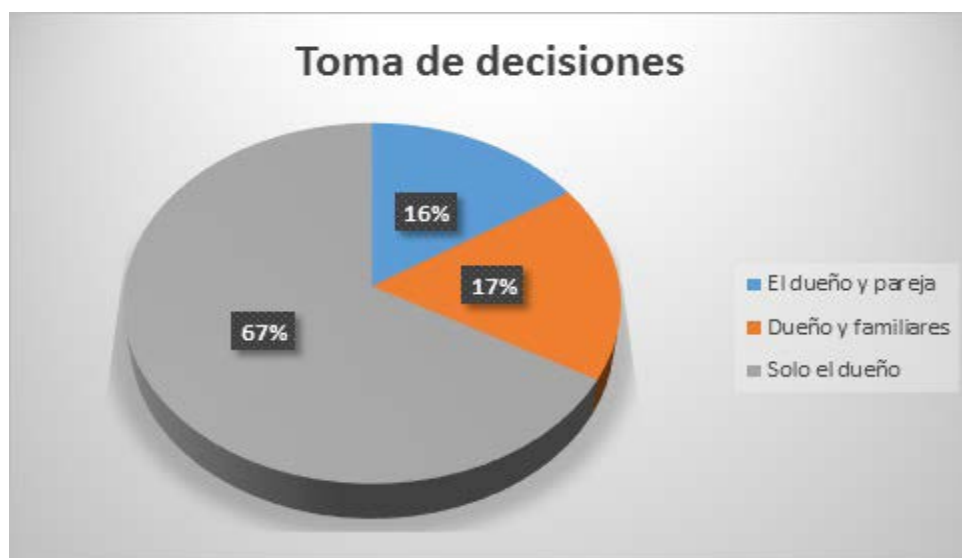
Figura 12. Prestaciones a los Trabajadores



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 12, se observa que el 96% de los empresarios entrevistados, cuando se encontraban en actividad no les otorgaban prestaciones a sus colaboradores, lo cual podemos verificar que son en su mayoría.

Figura 13. Personal que tomaba las decisiones en la MiPyME.



Fuente: Elaboración propia

En la figura 13, se nota que el dueño, contaba con el poder de tomar sus decisiones, sin tomar en cuenta la decisión de alguien más, lo que nos refleja una visión cerrada para la toma de decisiones empresariales.

En la tabla 5, se nota que la variedad de causas de cierre es muy diversa, pero se puede observar que en su porcentaje máximo de repeticiones fue por falta de tiempo y por cuestiones de salud y personales.

Tabla 5 Factores de cierre de la MiPyME.

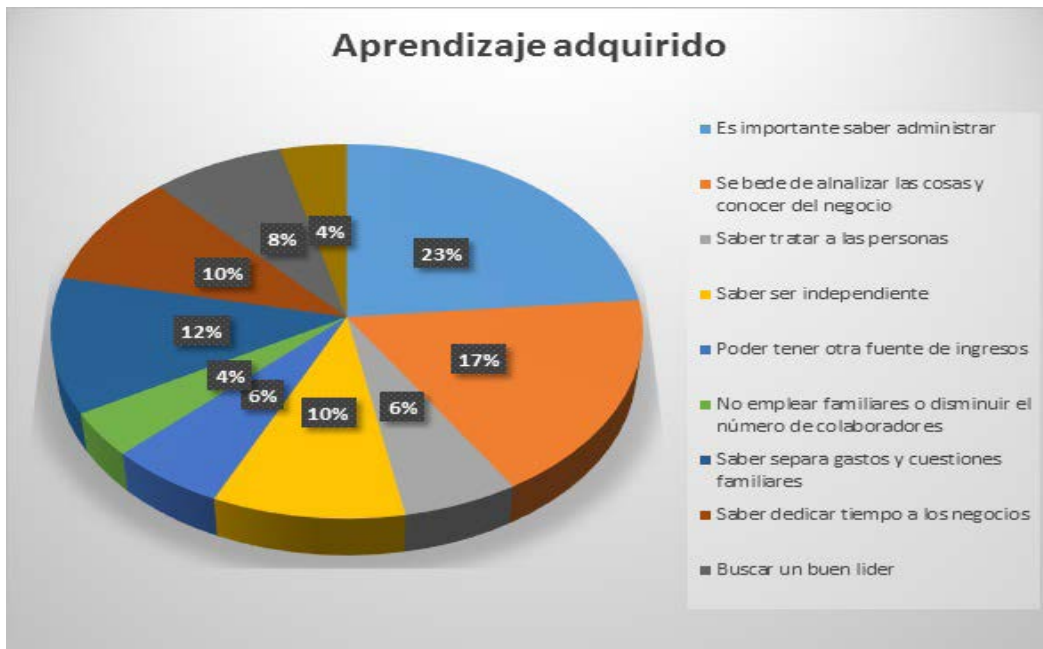
Factores de cierre	Porcentaje del estudio
Falta de capacitación y experiencia	4 %
Falta de tiempo	18 %
Falta de compromiso	7 %
Competencia	14 %
Inseguridad	7 %
Mala Administración	7 %
Cuestiones de salud y personales	18 %
No cubrir los gastos	16 %
Inestabilidad	4%
No contar con personal de Confianza	5%

Fuente: Elaboración propia

DOI: <http://doi.org/10.18583/umr.v3i2.119>

Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Figura 14. Aprendizaje adquirido



Fuente: Elaboración propia

En la figura 14, se muestra que la parte de administración es muy valorada por los emprendedores, así como conocer del giro del negocio, analizar para la correcta toma de decisiones, mientras que por otro lado la administración de tiempo y no emplear familiares no destacaron como aprendizaje adquirido.

CONCLUSIÓN

Como conclusión de este trabajo se realizó una Red, figura 15, donde se destacaron, la falta de capacitación y experiencia, mala administración, trabajo seguro, No contar con personal de confianza, no poder cubrir los gastos, cuestiones de salud y personales, inseguridad, competencia, falta de compromiso y falta de capacitación y experiencia.

73

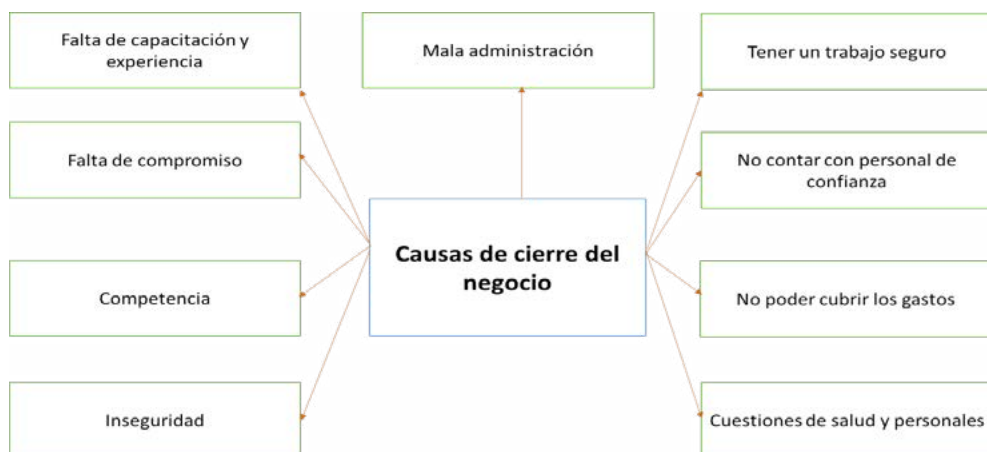


Figura 15. Red de caudad de cierre del negocio

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados.

De igual forma se concluye a través de un estudio descriptivo el siguiente perfil, de emprendedor que tiende a suspender operaciones en las Mipymes de la región Iaja. Bajío y que a su vez responde al objetivo de este estudio. (Vea tabla 6.)

Tabla 6. Perfil del emprendedor que cierra operaciones en las MiPymes

Característica	Perfil
Nivel de estudios	Preparatoria
Género	Femenino
Vida de la empresa	De cuatro meses a dos años
Giro	Comercial
Empleados	De 0 a 4
Motivo para emprender	Cuestiones relacionadas con los ingresos
Registro ante el SAT	Si
Problemas frecuentes	Falta de clientes/escasez en las ventas
Experiencia en el giro	No
Fuente principal de ingreso	La Mi pyme
Persona quien tomaba las decisiones en la empresa	Solo el dueño

Fuente: Elaboración propia en base a la investigación.

74

Como se puede observar en la tabla 6. El perfil del emprendedor que fracasa o cierra operaciones es de género femenino, cuenta con nivel de estudios de preparatoria, su empresa tuvo una vida entre los 4 meses y los 2 años, la mayoría mantuvo un MiPyme de giro comercial, con 0 a 4 empleados, el motivo que lo llevo a emprender fue la cuestion de aumento de ingresos, contaban con registro ante el SAT, sus principales problemas son aquellos relacionados con las pocas ventas y faltas de clientes y cuando emprendieron no tenian experiencia en ese tipo de negocios.

REFERENCIAS

75

Álvarez, S. (2016). La falta de capacitación, el financiamiento y la burocracia frena a las Mipymes. Recuperado de: <http://expansion.mx/emprendedores/2016/07/13/la-falta-de-capacitacion-el-financiamiento-y-la-burocracia-frena-a-las-mipymes>

Calixto, M. (2014). Las principales causas del fracaso de los negocios en México. Recuperado de: <http://eleconomista.com.mx/industrias/2014/10/14/las-principales-causas-fracaso-negocios-mexico>

Canul, C.S. (2012). Determinantes de la decisión de cierre de pequeñas empresas en el sur de Quintana Roo. Tesis de Licenciatura inédita. Universidad de Quintana Roo. Quintana Roo. Recuperado de: <http://192.100.164.54/H/HD62.7.C36.2012-%2064968.pdf>

García- Marí, J., Sánchez- Vidal J. y Tomaseti- Solano, E. (2016) Fracaso empresarial y efectos contagio. Un análisis especial para España. El trimestre Económico, LXXXIII (330), 429-449, <https://doi.org/10.20430/ete.v83i330.205>

Gasca, L (2014). 5 Causas del fracaso de negocios en México. Forbes, México. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/5-causas-del-fracaso-de-negocios-en-mexico/>

Instituto del fracaso. (2014). Fuckup book. Recuperado de: <http://thefailureinstitute.com/fuckup-book/>

Instituto del fracaso. (2017). Causas de Fracaso de empresas sociales mexicanas. Recuperado de: <http://thefailureinstitute.com/socialenterprises/>

Instituto del fracaso. (2017). Porcentaje de emprendedores que lo vuelven a intentar después del fracaso. Recuperado de: <http://thefailureinstitute.com/publications/>

Lefcovich, M. (2004). Las pequeñas empresas y las causas de sus fracasos. Recuperado de: <https://degerencia.com/articulo/>

las_pequenas_empresas_y_las_causas_de_sus_fracasos

/ DOI: <http://doi.org/10.18583/umr.v3i2.119>

Manríquez, H. P. y Ortiz, G. A. (2011). Por qué fracasan las empresas. En memoria del V Congreso Internacional de Contaduría Pública. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/264933613_La_estad%27istica_como_instrumento_para_medir_la_satisfaccion_en_el_cliente

Navarrete, M. E. y Sansores, G. E. (2011). El fracaso de la micro, pequeñas y medianas empresas en Quintana Roo, México: Un análisis multivalente. *Revista internacional administración y finanzas*. 4(3). 21- 33

Observatorio Nacional del Emprendedor. (2015). El efecto de la corrupción en emprendedores y Mipymes. Recuperado de: <http://fundacionidea.org.mx/assets/files/ReporteCorrupcionEmprendedores.pdf>

Ortiz, M. M. (2013). El fracaso de la microempresa relacionado con las características individuales del propietario: en estudio empírico en República Dominicana. *Revista FIR, FAEDPYME. International Review*. 2(3). 39-48. <https://doi.org/10.15558/fir.v2i3.34>

Pardo, M. C. y Alfonso, W. (2015). ¿Por qué los negocios fracasan en Colombia?. Colombia: Failurel Institute. Recuperado de: <https://thefailureinstitute.com/wp-content/uploads/2015/11/Fracaso-emprendimiento-Colobia.pdf>

Patiño, G. D. y Agudelo, R. s. (2011). Causas administrativas de cierre de empresas pequeñas y medianas en Manizales período 2005 – 2010. Manizales, Colombia: Universidad de Manizales, Facultad de ciencias contables, económicas y administrativas.

Rodríguez, J. (2017). Los principales riesgos de una Pyme. Forbes México. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/los-principales-riesgos-de-una-pyme/>

Rubio, M. M. (2008). Análisis del fracaso empresarial en Andalucía. Especial referencia a la edad de la

empresa. Cuaderno de CC.EE y EE. 54. 35-56.
Recuperado de: <http://cuadernos.uma.es/pdfs/pdf651.pdf>

Silupú, G. B. (2013). Factores determinantes del fracaso empresarial en las micro y pequeñas empresas (Mypes): Un estudio empírico en la región Piura – Perú. Recuperado de: <http://asfae.cl/category/c13-proceedings/c72-proceedings-2014/c74-proceedings-2014-emprendimiento-e-innovacion/>

Zapata, G. E. (2004)- Las PyMes y su problemática empresarial. Análisis de caso. Revista de escuela de administración de negocios. 52, 118-135. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/206/20605209.pdf>

Copyright (c) 2018 Rocío González Martínez, Ana Laura Arteaga Cervantes y María del Rosario Ruíz Torres



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Usted es libre para Compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato), siempre que cumpla las condiciones de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciente o lo recibe por el uso que hace de la obra.

No Comercial: Usted no puede hacer uso de la obra con propósitos comerciales

Sin Derivadas: Si remezcla, transforma o crea a partir de la obra, no podrá distribuir la obra modificada

[Resumen de la licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)