

---

# REVISTA

# RGLOBAL *de* NEGOCIOS

---

Volumen 5

Número 4

2017

---

## CONTENIDO

<b>La Percepción del Turista Sobre la Imagen de Isla Mujeres, Quintana Roo, Como Pueblo Mágico</b>	1
Lucila Zárraga Cano, Rosiluz Ceballos Povedano & Abelardo Castillo Galeana	
<b>Dependencia Financiera de las Transferencias Federales en los Municipios de México</b>	13
Luis Enrique Bueno Cevada, Martha Fabiola Netzahualt Méndez & Karla Fabiola Sánchez Gómez	
<b>Adquisición de Empresas Mexicanas Por Inversionistas Extranjeros: Caso de Comedores Industriales</b>	27
Sara Lilia García Pérez & María Hortensia Lacayo Ojeda	
<b>Índices de Valoración de la Marca Ciudad, un Parámetro de Sustentabilidad Urbana</b>	45
Eduardo Montoya Reyes, Carolina Trejo Alba, Hildelisa Karina Landeros Lorenzana, Ma Teresa Pérez Llerenas, Gloria Azucena Torres de León & Alonso Hernández Guitrón	
<b>Transferencia de Conocimiento de Empresas Extranjeras a los Productores de Zarcamora de la Región del Valle de los Reyes, Michoacán, México</b>	57
Priscila Ortega Gómez, Zoe Tamar Infante Jiménez & Alba María Ortega Gómez	
<b>Exportación y Dinámica Poblacional en los Estados de Baja California, México y California, Estados Unidos</b>	69
Alberto Francisco Torres García, Gustavo Rodolfo Cruz Chávez & Sarha Leticia Romero Martínez	
<b>La Educación Continua en Ciencias Administrativas y Su Impacto en las Organizaciones</b>	81
Cruz Elda Macías Terán, Leonel Rosiles López, José Alejandro Suástegui Macías & Eduardo Alejandro Carmona	
<b>Procesos Productivos, Costos y Competitividad: Caso Empresa Productora de Tequila Artesanal</b>	91
Jovita Georgina Neri Vega, Rafael González Zarza, Aarón Iván González Neri, Rafael Albertti González Neri & Héctor Miguel González Neri	
<b>Diagnóstico de Capacitación Desde la Perspectiva del Tutor en Una Universidad Pública</b>	103
Olga Beatriz Sánchez Rosado, Cecilia García Muñoz Aparicio, María del Carmen Navarrete Torres & Carlos David Zetina Pérez	

Patrocinado por

**IBFR**  
The Institute for  
Business and Finance  
Research



# LA PERCEPCIÓN DEL TURISTA SOBRE LA IMAGEN DE ISLA MUJERES, QUINTANA ROO, COMO PUEBLO MÁGICO

Lucila Zárrega Cano, Universidad del Caribe  
Rosiluz Ceballos Povedano, Universidad del Caribe  
Abelardo Castillo Galeana, Universidad del Caribe

## RESUMEN

*Isla Mujeres municipio del estado de Quintana Roo en el Caribe Mexicano, recibe en 2016 de la Secretaría de Turismo el certificado como Pueblo Mágico, entregado a lugares que conjuntan tradición, belleza y cultura a través de sus atributos simbólicos, leyendas e historia; manifestados socio-culturalmente. Ante este galardón se hace evidente la falta de información sobre los atributos que los turistas tienen sobre la isla como un lugar único y mágico. El objetivo de esta investigación es conocer cuál es la percepción del turista que visita Isla Mujeres sobre los atributos que lo hacen Pueblo Mágico, y ver cuál de ellos tiene mayor impacto en su percepción, mediante una investigación descriptiva transversal, a través de técnicas de variables múltiples. Se espera que los resultados sirvan para la toma de decisiones de estrategias que impulsen la búsqueda y permanencia de la isla como Pueblo Mágico, distinguiéndose de los demás destinos caribeños de México.*

**PALABRAS CLAVE:** Pueblo Mágico, Turismo, Isla Mujeres, Tradición y Cultura

## PERCEPTION OF TOURIST ON THE IMAGE OF ISLA MUJERES, QUINTANA ROO, AS A MAGIC TOWN

### ABSTRACT

*In 2016 Isla Mujeres municipality, located in the state of Quintana Roo in the Mexican Caribbean, the Magic Town Certificate by the Ministry of Tourism. A Magic Town certificate is awarded to places that preserve and display tradition, beauty and culture through symbolic attributes, legends and history. The objective of this research is to determine, based on tourism' perception, which attributes makes Isla Mujeres a Magic Town. The study follows a multivariate technique. Results are expected to serve for decision-making strategies that promote the search and permanence of Isla Mujeres as Magic Town, distinguishing itself from the other Caribbean destinations in Mexico.*

**JEL:** M3, M30

**KEYWORDS:** Magic Town, Tourism, Isla Mujeres, Tradition and Culture

### INTRODUCCIÓN

**E**n la actualidad, la actividad turística se asume como la oportunidad para impulsar el desarrollo (Pérez, Antolín, y Diana 2016), ya que refiere a la combinación de procesos, actividades y resultados que surgen de la relación e interacción entre el entorno, comunidades anfitrionas, prestadores de servicios turísticos, turistas, gobiernos y otros factores en una combinación de actividades,

servicios e industrias que genera una experiencia de viaje (Goeldner y Brent, 2011). La actividad turística es objeto de un intenso proceso de diversificación y consolidación no solo por parte del mercado (Pérez, Antolín y Diana, 2016), sino de las percepciones significativas de los actores involucrados, relacionadas a la misma actividad, pues el tipo de recreaciones, imaginarios y servicios condiciona el tipo de desarrollo (Hiernaux, 1989). El gobierno mexicano tiene un interés especial por la actividad turística y adquiere un papel protagónico en la delineación de las políticas públicas que definen la orientación y dinamismo del turismo (Pérez, et al., 2016). Se visitan ciertos lugares que reúnen determinadas características típicas, y se comienza a definir una idea clara de diferenciación sobre los elementos del lugar, siendo estos atractivos para los posibles turistas.

El turismo es uno de los motores de la economía en México, y se caracteriza por la escenificación que experimenta el espacio (las edificaciones, actividades, festividades o relaciones sociales) a fin de que un conjunto de elementos sobresalgan respecto a otros para ser admirados o vividos, es decir, consumidos como turísticos (Clausen y Velázquez, 2011), por lo que en el 2011 se crea el Programa de Pueblos Mágicos, que tendrá como ejes básicos la sustentabilidad, competitividad, tecnologías de la información y transversalidad definidos como componentes del nuevo Modelo Integral de Gestión Inteligente de Destinos (Presidencia de la República, 2014).

El Programa Pueblos Mágicos busca contribuir a revalorar a un conjunto de poblaciones del país que siempre han estado en el imaginario colectivo de la nación en su conjunto y que representan alternativas frescas y diferentes para los visitantes nacionales y extranjeros (Secretaria de Turismo, 2016), un conjunto de lugares, prácticas, símbolos y relaciones que produzcan lo que la mayoría de la gente considera como vivencias de descanso y confort (Turner y Ash, 1991), poblaciones que nadie debe dejar de visitar, pues en sus calles, costumbres, entorno y leyendas se concentra la esencia de México (Cuevas, 2007). Este programa fomenta el desarrollo sustentable de las localidades que tienen atributos de singularidad, carácter y autenticidad, incrementando la oferta turística de calidad en el país (Secretaria de Turismo, 2014). Se resaltan lugares cuya singularidad es la magia retenida de lo mexicano (Méndez y Rodríguez, 2013). En el 2015 la inversión pública destinada a las localidades que entran en el Programa de Pueblos Mágicos, ascendió a más de 3 mil millones de pesos y se calcula que por cada peso invertido por la Secretaria de Turismo, se generó una derrama económica de 20 pesos más (Secretaria de Turismo, 2015a). El impacto directo que tuvo el programa este mismo año fue de 3.7 millones de turistas generando 6 mil millones de pesos en derrama económica y beneficiando a 2 millones de familias mexicanas (Secretaria de Turismo, 2015).

El Programa Pueblos Mágicos “trata de combinar recursos de la Federación con las entidades federativas para distinguir y fortalecer el destino de esos Pueblos Mágicos. El compromiso es que en un futuro dicho trabajo sea más colegiado y que participen todos los sectores involucrados” enfatizó el Secretario de Turismo Enrique de la Madrid (Secretaria de Turismo, 2015b). Pueblos Mágicos busca ser una marca que otorga prestigio y exclusividad a la localidad de manera que se distinga por sus atributos únicos, por lo que no es un distintivo que la comunidad alcance para siempre, hay que cuidarlo en beneficio de la localidad y de su gente (Secretaria de Turismo, 2015a). A través de este programa se busca la renovación de las actividades productivas, promover la generación de empleos así como la canalización de apoyos a pequeñas y medianas empresas turísticas locales, como estrategia para impulsar el desarrollo sustentable (Pérez, et al., 2016) Tanto el gobierno estatal, municipal y la sociedad tienen que ser parte viva de este programa y ayudar a mantener los estándares que se requieren para conservar dicha distinción (Secretaria de Turismo, 2014), ya que deberá someterse a una evaluación anual en donde se evalúe el desempeño del desarrollo turístico tanto económico como en la generación de bienestar de la sociedad. Como parte del programa se tiene prevista una inversión del 2015 al 2018 de 4 mil millones de pesos para mantenimiento y reconstrucción de centros históricos, mejora de infraestructura y señalización, cableado subterráneo, desarrollo de productos turísticos, reordenamiento de comercio, cursos de capacitación turística y creación de espacios (Secretaria de Turismo, 2014). Entre la inversión que el programa

vislumbra, también está la certificación de nuevas localidades que cumplan con los criterios establecidos. Bajo estos requisitos en 2015 el estado de Quintana Roo dio inicio al proceso de certificación de dos localidades, Tulum e Isla Mujeres. El caso de la primera localidad contempla un extraordinario lugar arqueológico frente al mar Caribe, suficiente para someter la solicitud de certificación. La segunda localidad avista una situación un poco más compleja ya que su propuesta se basa principalmente en tres elementos: la belleza de sus playas, certificadas y apreciadas como únicas; su cocina tradicional, con aproximadamente 165 años de historia; y el patrimonio cultural, formado no sólo por un observatorio maya sino por la arquitectura del lugar, flora, fauna y dinámica social única.

Isla Mujeres es una pequeña isla situada en El Caribe Mexicano, tiene una superficie de 1,100 Km<sup>2</sup> y comprende la Isla Mujeres, Isla Blanca, Isla Contoy y una parte continental. Representa el 2.16% del total del territorio estatal. Isla Mujeres, que es la principal isla y además de la cabecera municipal tiene una longitud de 7 Km por 1 Km en su parte más ancha. En el 2011, de acuerdo con el Consejo Estatal de Población de Quintana Roo, Isla Mujeres alcanzó una población de 16,840 habitantes de los cuales 8,687 son hombres y 8,153 son mujeres. Este municipio cuenta con una densidad de población de 15.3 habitantes/km<sup>2</sup> (COESPO, 2011). Isla Mujeres, inicia en el año 2015 con la certificación de sus playas con banderas azul y blanca y se consolida con el reconocimiento como Pueblo Mágico en 2016. Significa una diferenciación de Cancún, una forma disímil de hacer turismo con riqueza histórica y patrimonio cultural, además de sus bellezas naturales, ante esta distinción y la preocupación de la permanencia, surgen algunas inquietudes sobre el centro turístico, ya que se desconoce la percepción que los turistas tienen del lugar y las oportunidades a que son merecedores, por lo tanto esta investigación se enfocará en conocer la percepción que tienen los turistas sobre Isla Mujeres como Pueblo Mágico y que variables tienen más impacto en la percepción.

Esta investigación tiene un encuadre en donde en la introducción se da un marco referencial de que es un Pueblo Mágico y el gran reto que vive Isla Mujeres al obtener esta designación. La Revisión Literaria, aborda temas en donde queda claro la importancia de este tipo de turismo, así como los atributos que se necesitan para la obtención y permanencia de la certificación. La metodología explica cómo se determinó la muestra, el levantamiento de campo y los análisis de las técnicas estadísticas que se utilizaron. En los resultados se interpretan dichos datos transformándolos en información. Y las conclusiones explican las posibles acciones que deban seguir las autoridades de Isla Mujeres para buscar su permanencia como Pueblo Mágico.

## REVISIÓN LITERARIA

Según la OCDE este es uno de los programas de turismo más exitosos, porque ha logrado impulsar el crecimiento de comunidades y pueblos rurales, además de generar la conservación de los paisajes naturales y las tradiciones culturales locales (OCDE, 2012). Los datos del Banco de México muestran que los ingresos internacionales por turismo han crecido en promedio 3.4% cada año durante los últimos 20 años, mientras los arribos internacionales han crecido un 3.5% en el mismo periodo de tiempo (OCDE, 2012). El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2006) consideró que el Programa de Pueblos Mágicos es uno de los principales instrumentos para el crecimiento del mercado turístico interno. La Secretaría de Turismo en México encontró que el principal sector de este tipo de viajes era el nacional (5.5% del total del turismo) mientras el internacional representa el 3% de este mismo total (SECTUR, 2003). Los turistas nacionales de zonas culturales se caracterizan por preferir las actividades relacionadas al patrimonio intangible, es decir fiestas, ceremonias, representaciones musicales o teatrales, teniendo un lugar importante el interés por degustar la gastronomía regional. Por su parte los turistas extranjeros prefieren las actividades relacionadas al patrimonio tangible como edificios, monumentos o plazas (Velázquez, 2013). Sin embargo en ocasiones buscan la interacción con los residentes locales durante su estancia (Covarrubias, Vargas y Rodriguez, 2010).

La utilización de la cultura es parte del escenario para la venta de experiencias turísticas, lo que llama hoy la atención del turismo actual; los ancestros y la identidad se convierten en objetos de venta y consumo (Velázquez, 2013). Hay un creciente interés por visitar ciertos lugares que reúnen determinadas características típicas, se comienza a determinar, una idea precisa sobre elementos de lo “mexicano auténtico” que puedan resultar vendibles en términos turísticos, es decir atractivas para los clientes (Velázquez, 2013; Clausen, 2007; Torres y Mommse, 2005; Jacobs, 2001; Mac Canell, 1973). Por lo tanto una localidad que a través del tiempo y ante la modernidad, ha conservado, valorado y defendido, su herencia histórica, cultural y natural, y la manifiesta en diversas expresiones mediante su patrimonio tangible e intangible; que tiene atributos únicos, simbólicos, historias auténticas, hechos trascendentes, cotidianidad, que significa una gran oportunidad para el aprovechamiento turístico atendido a las motivaciones y necesidades de los viajeros, se considerará Pueblo Mágico (Guía de Incorporación y Permanencia Pueblos Mágicos, 2016).

Para poder ser seleccionada una localidad en el programa Pueblos Mágicos requiere contar con atractivos turísticos diferenciados, entendiendo por ello, elementos arquitectónicos, históricos, edificios, fiestas y tradiciones, artesanías, cocina tradicional (gastronomía) que se encuentren dentro del imaginario colectivo de la nación (Pueblos Mágicos reglas de operación, 2012), además de objetos físicos como edificios, zonas urbanas, parques, sitios históricos. Dentro de los atributos principales que se requieren para ser un pueblo mágico están: Contar con un Atractivo Simbólico, que es un elemento natural o cultural único, auténtico y emblemático de la localidad aspirante que la diferencie de otras localidades en el estado, región y país (Guía de Incorporación y Permanencia Pueblos Mágicos, 2016). Los Servicios Turísticos, que son el conjunto de realizaciones, hechos y actividades, tendientes a producir prestaciones personales que satisfagan las necesidades del turista, incluyen producción, distribución, comercialización, venta y prestación referentes a bienes y servicios ofrecidos por las empresas de mercado turístico, que satisfacen las necesidades de los turistas en la organización del viaje y mediante el disfrute del mismo a través de empresas intermediarias de transporte, alojamiento, organizadora de eventos y actividades recreativas, etc. (Servicios Turísticos, 2016). La OEA (1980) define los servicios turísticos como el resultado de las funciones, acciones y actividades que ejecutadas coordinadamente, por el sujeto receptor, permiten satisfacer al turista y darle valor económico a los atractivos o recursos turísticos.

Las Fiestas en México son el reflejo de la rica herencia cultural, son un sostén de la estructura social y han contribuido a evitar la pérdida de identidad, de los valores tradicionales y la desintegración comunitaria (Fiestas Populares, 2016). Se conoce como Tradición a expresiones culturales, hábitos o prácticas comunitarias que son típicas de una comunidad determinada, que es reconocida por ellas ante otras comunidades y que se mantienen como legado a través del tiempo, a partir de la continuidad de su práctica de generación en generación. Tradición se liga al concepto de cultura, pues hace referencia a prácticas comunes dentro de una sociedad que han sido socialmente convenidas (Definición de Tradiciones, 2016). Se denomina artesanía, al trabajo como las creaciones realizadas por los artesanos. Es un tipo de arte en el que se trabaja fundamentalmente con las manos, moldeando diversos objetos con fines comerciales artísticos o creativos. Una de las características fundamentales de este trabajo es que se desarrollan sin ayuda de máquinas. Esto convierte a cada obra artesanal en un objeto único e incomparable, lo que le da un carácter sumamente especial (Definición de, 2016). La Gastronomía es el conjunto de aspectos culinarios con aspectos culturales que hacen a cada sociedad o comunidad, es la relación que los individuos establecen con el medio que los rodea, del cual obtienen sus recursos alimenticios, el modo en que los utilizan y todos aquellos fenómenos sociales y culturales que tienen que ver con el consumo de las preparaciones culinarias. La gastronomía se caracteriza por ser particular y casi privativa de una región en especial (Definición ABC, 2016).

Los Monumentos trata de un concepto que contextualiza a un artefacto o bien cultural dentro de un marco referencial, atribuyendo así un valor particular, al tiempo y a su continuidad, es decir, observando una perspectiva histórica (Beltrami, 2010). La Arquitectura refiere a los estilos arquitectónicos que resultan

ser aquella clasificación arquitectónica en términos de formas técnicas, materiales, periodo y región, son una manera de clasificar los diversos periodos acaecido en la historia de la arquitectura y que se caracterizarán por presentar propiedades que hacen que los edificios o cualquier otra estructura sean destacables e identificables como parte de un tiempo o época (Definición ABC, 2016). La dinámica actual del lugar se concentra en consolidar una identidad isleña y un reconocimiento de sus tradiciones y cultura (Notimex, 2015). Isla Mujeres que gracias a sus playas y arrecifes es visitada por turistas del país y el mundo. Sin embargo la isla, como sus pobladores le llaman, tiene una historia circunscrita en una cultura y tradiciones únicas, en el mar caribe “ es el faro de hombres y mujeres que cuidaron de estas costas cuando su valor comercial era muy bajo, cuando vivir era enfrentar huracanes, cuando sobrevivir era cuestión de fe y un gran valor” (Dachary, 2005).

Atesora como parte de su cultura una gastronomía propia del lugar y una manifestación cultural a través de su trova, “por eso ahora sí, sin pena ni gloria, podemos decir que la trova isleña es la expresión musical más auténtica de la zona norte del estado de Quintana Roo, y eso no es decir cualquier cosa...[], la langosta rústica popular. [...] es una receta de la gente de la isla y así se sirve, muy naturalmente (Burgos, 2005) Además de sus recetas y su música, los isleños conservan las fiestas patronales que son característica del sincretismo del lugar, entre otras manifestaciones y tradiciones como el carnaval o las más modernas costumbres como son las regatas, sobre las fiestas de la virgen puede verse en los relatos la importancia que los lugareños daban y que aún puede verse en días de fiesta: “Nos compraban ropa buena para esperar la fiesta de la virgen de la Concepción que duraba 15 días, ..., venían a visitarnos de Cozumel, de Progreso, de Holboch, de Kantunilkín, y todo era por embarcaciones...,” (Burgos, 2007) Estos son algunos atributos simbólicos, leyendas e historia; que los pobladores han manifestado en crónicas del lugar. Para saber si los turistas tienen la oportunidad de recibir esta tradición, historia y cultura, a continuación se hace una revisión sobre nociones turísticas que dan pie a la construcción metodológica con la cual se aborda la percepción de los turistas en Isla Mujeres.

La percepción describe tanto la acción como a la consecuencia de percibir mediante los sentidos, las imágenes, impresiones o sensaciones externas, comprender o conocer algo. Todos los individuos reciben estímulos mediante las sensaciones, es decir, flujos de información a través de cada uno de los cinco sentidos, pero no todo lo que se siente es percibido, sino que hay un proceso perceptivo mediante el cual el individuo selecciona, organiza e interpreta los estímulos, con el fin de adaptarlos mejor a sus niveles de comprensión (s/n, 2016). En el caso del turismo, las percepciones significativas no sólo serán la de los actores objetivo sino las relacionadas a la misma actividad, pues el tipo de recreaciones, imaginarios y servicios relacionados al turismo condiciona el tipo de desarrollo y los grupos que participarán en ello (Hiernaux, 1989).

## METODOLOGÍA

Se diseñó una investigación empírica, de tipo cuantitativo, transversal a través de la técnica de encuesta, cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población y está diseñado para obtener información específica de los participantes (Malhotra, 2008), basada en la revisión literaria de los principales aspectos que se requieren para cumplir con la certificación de Pueblo Mágico, como son atractivos simbólicos, servicios turísticos, fiestas y tradiciones, gastronomía y monumentos históricos, como se muestra en la Tabla 1, en donde se hace referencias a Isla Mujeres. Las encuestas fueron aplicadas de forma personal en las dos terminales marítimas para ferrys que cubren la ruta Isla Mujeres-Puerto Juárez, ambas en pleno centro de Isla Mujeres y cada una con su propio muelle, una a cargo de la API Quintana Roo y otra a cargo de la misma empresa que opera en Gran Puerto Cancún en puerto Juárez. El levantamiento de información se llevó a cabo por diez estudiantes de la asignatura de Investigación de Mercados, el día 12 de marzo del 2016 cuando los turistas tomaban el ferry de regreso a la ciudad de Cancún, Q. Roo. La muestra fue probabilística, a través de un muestreo aleatorio simple, que es una técnica donde cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección equitativa y

conocida. Cada elemento se selecciona de manera independiente a los otros elementos y la muestra se extrae mediante un procedimiento aleatorio del marco de muestreo (Malhotra, 2008). En donde el margen de error fue de un 8%, con un nivel de confianza de 92% y aplicado a una población de 3,268 turistas. Para obtener la población se tomaron los datos que reportó APIQROO del total de llegadas a Isla Mujeres que fue de 5,446 en un día con mucha afluencia de pasajeros como lo es el día sábado, en donde se estima que el 60% son turistas y el 40% son residentes de Isla Mujeres (APIQROO, 2016), por lo tanto la población fue de 3,268 turistas, ya con este dato y la aplicación del muestreo aleatorio simple da una muestra de 115 turistas, sin embargo se logró encuestar a 137 visitantes en un día por lo que se determinó considerar las 137 encuestas.

El cuestionario incluyó preguntas cerradas con un formato de escala de Liker de cinco puntos en donde 1 era la calificación menor y 5 la calificación mayor, sobre las variables que los turistas podrían haber percibido (Tabla 1), además de preguntas abiertas. Para el procesamiento de datos se utilizó el programa estadístico SPSS versión 19 y el análisis de los mismos se hizo mediante un análisis de factores, técnica estadística de variables múltiples usada para resumir la información de numerosas variables en un menor número de subconjuntos o factores; Su propósito es simplificar los datos (Malhotra, 2008). Se reagruparon las ocho variables (atractivos simbólicos, servicios turísticos, fiestas y tradiciones, arquitectura, artesanías, gastronomía, monumentos y playas) para posteriormente obtener mediante un análisis discriminante, técnica usada para predecir la membresía grupal con base en dos o más variables independientes, las variables que son consideradas más relevantes para los turistas. Además de analizar los datos a través de frecuencias para una mayor comprensión de la investigación.

Tabla 1: Referencias de los Atributos

Atributos	Referencias
Atractivos Simbólicos	Museo Subacuático (MUSA) Playa Tiburón Parque Central de Isla Mujeres Playa Norte Otro
Servicios Turísticos	Parque Garrafón Bares Tours Restaurantes Otro
Fiestas y Tradiciones	Regattas Día de la Marina Torneo de Pesca El día de la Virgen El Carnaval Los Gremios
Gastronomía	Tikin Xic Ceviches Pescado Mariscos Coco Otro
Monumentos Históricos	Punta Sur (estatuas) El pescador El Monumento al Tiburón El Observatorio Maya El Faro Los Murales La Runas de Mundaca

*Aspectos principales (variables), que se requieren para ser un pueblo mágico: Atractivos simbólicos, servicios turísticos, fiestas y tradiciones, gastronomía y monumentos históricos. Estos aspectos hacen referencia a Isla Mujeres, Q. Roo, los cuales son emblemáticos de la Isla.*

## RESULTADOS

De las 137 personas que se encuestaron 47.8% fueron hombres y 52.2% mujeres. La edad promedio fue de 35 años, la edad mínima fue de 16 años y la máxima de 63 años. El 65.9% de los turistas que visitan Isla Mujeres no pernoctan ahí, es decir no pasa la noche en un sitio en especial cuando viaja, mientras



que un 34.1% pernocta en promedio una noche. Las principales nacionalidades de los turistas que visitaron Isla Mujeres el día 12 de marzo del 2016 fueron en su mayoría mexicanos (54.7%), seguidos de los estadounidenses (9.5%), argentinos (8.0%), colombianos (7.3%), como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2: Países de Procedencia

País	Porcentaje de Gente Que Se Encuestó
México	54.7%
Estados Unidos	9.5 %
Argentina	8.0 %
Colombia	7.3 %
Canadá	5.8%
Inglaterra	2.2%
Costa Rica	2.2%
Chile	1.5%
España	1.5%
Francia	1.5%
Reino Unido	1.5%
Otros*	4.3%

*Principales países de procedencia que llegaron a Isla Mujeres el día 12 de marzo, el 54.7% fueron mexicanos, el 9.5% estadounidenses, el 8.0% argentinos, el 7.3% colombianos, etc. Dentro de otros se encuentra países como China, Cuba, Paraguay, Perú, Rusia y Turquía con un 0.7% cada uno.*

Los atributos que se consideraron en este estudio están basadas en los requisitos de las certificaciones de Pueblos Mágicos y que son más visibles para los turistas, en un análisis de frecuencias las calificaciones más altas las obtuvieron las playas con un 83.8 %, la gastronomía con un 43.7% y las artesanías con un 29.4%, como se muestra en la Tabla 3, sin embargo no arroja resultados concluyentes con los que se puedan tomar decisiones, debido a que no en todas las variables existe una diferencia significativa, como por ejemplo atractivos simbólicos, en donde un 21.5% le da la calificación de tres, un 32.6% la da un cuatro y el 22.2% le da un cinco.

Tabla 3: Frecuencia de la Percepción de las Variables

Atributos	Calificación (Porcentajes)					N
	1	2	3	4	5	
Atractivos simbólicos	11.9	11.9	21.5	<b>32.6</b>	22.2	135
Servicios Turísticos	3.7	9.0	13.4	<b>37.3</b>	36.6	134
Fiestas y Tradiciones	<b>24.4</b>	18.5	23.0	14.8	19.3	135
Arquitectura	9.7	23.9	<b>24.6</b>	22.4	19.4	134
Artesanías	6.6	16.2	27.9	19.9	<b>29.4</b>	136
Gastronomía	4.4	8.9	14.8	28.1	<b>43.7</b>	135
Monumentos	13.5	16.5	<b>21.1</b>	28.6	20.3	133
Playas	2.2	0.7	4.4	8.8	<b>83.8</b>	136

*La escala de calificación fue de 1 a 5, siendo 1 el menor y 5 el mayor. N = al número de turistas que contestaron cada ítem. Las variables con más alto porcentaje de turistas que los calificaron con 5 son: Playas, gastronomía y artesanías. En contraste la variable Fiestas y Tradiciones tienen el mayor porcentaje de personas que le dieron la mínima calificación.*

Para resumir el número de variables se aplicó el análisis factorial exploratorio, en donde se aplicó la medida de Adecuación muestral de Kaiser- Meyer y Olkin (KMO) obteniendo un 0.801, que es un indicador que sirve para examinar si el análisis factorial es adecuado. Los valores entre 0.5 y 1.0 indican que el análisis factorial es apropiado, por lo que en este caso es pertinente dicho análisis.

La varianza total explicada muestra que dos factores explican el 50.93% de la varianza de las nueve variables originales, es decir las nueve variables se reagruparon en dos grupos, como se muestra en la Tabla 4. Considerando que se trata de una cantidad razonable de información explicada aceptable en dos factores.

Tabla 4: Varianza Total Explicada

Componente	Autovalores Iniciales			Sumas de las Saturaciones al Cuadrado de la Extracción			Suma de las Saturaciones al Cuadrado de la Rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	3.436	38.182	38.182	3.436	38.182	38.182	2.797	31.083	31.083
2	1.148	12.752	50.934	1.148	12.752	50.934	1.787	19.851	50.934
3	0.865	9.612	60.546						
4	0.778	8.648	69.194						
5	0.753	8.372	77.566						
6	0.649	7.215	84.781						
7	0.605	6.725	91.507						
8	0.389	4.327	95.834						
9	0.375	4.166	100.00						

*Método de extracción: Análisis de Componentes Principales, considera la varianza total de los datos, en este caso es de 50.93% en dos factores, este análisis es recomendado cuando lo que interesa determinar el número mínimo de factores que explicarán la máxima varianza de los datos para usarlos en análisis multivariados posteriores como el análisis discriminante.*

La nueve variables se reagruparan en dos grupos, por lo tanto para indicar que variable va en cada uno se deben interpretar la carga de factores que es una medición de la importancia de la variable en la cuantificación de cada factor (Malhotra, 2008), considerando puntuaciones mayores a 0.5 en cada grupo. En este caso en el grupo uno irían las variables arquitectura (0.759), fiestas y tradiciones (0.695), artesanías (0.617), atractivos simbólicos (0.603) y monumentos (0.575) y en el grupo dos, playas (0.752), gastronomía (0.628) y servicios turísticos (0.577), como se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5: Cargas de los Factores

	Componentes	
	1	2
Arquitectura	0.759	0.081
Fiestas y Tradiciones	0.695	0.225
Artesanías	0.617	0.432
Atractivos Simbólicos	0.603	0.361
Monumentos	0.575	0.303
Playas	-0.184	0.752
Gastronomía	0.355	0.628
Servicios Turísticos	0.302	0.577

*La carga de los factores es la correlación sencilla entre las variables y los factores y van de +1.0 a -1.0, se guarda relación estrecha con los factores las cargas más alta de cada componente, es decir el componente uno, está formado por arquitectura (0.759), fiestas y tradiciones (0.695), artesanías (0.617), atractivos simbólicos (0.603) y monumentos (0.575) y el componente dos está conformado por playas (0.752), gastronomía (0.628) y servicios turísticos (0.577).*

Posteriormente a cada uno de estos dos grupos se le realizó un análisis discriminante, que muestra diferencias cuantiosas entre las medias de los grupos y permite la discriminación óptima entre las categorías de la variable dependiente a través de la matriz estructural (Tabla 6), se consideró arriba de 0.400 para explicar la pertenencia al grupo, por lo que del grupo uno la variable con una percepción más fuerte fueron las artesanías (0.457) y del grupo dos las playas (0.863), gastronomía (0.607) y servicios turísticos (0.863) como se muestra en la Tabla 6.

Por lo tanto ya con el análisis factorial exploratorio y el análisis discriminante se conocen las variables con mayor impacto en los turistas que visita Isla Mujeres, las cuales son: Las playas, los servicios turísticos, la gastronomía, y las artesanías. Y esto se puede corroborar con el análisis de frecuencias, cuando se les pregunto qué atractivo simbólico habían visitado, el 83.2% de los turistas contesto que Playa Norte, un 51.1% Parque Central, el 36.0% Playa Tiburón, el 21.3% el museo subacuático y un 18.4% otro, como se muestra en la Tabla 7.

Tabla 6: Matriz Estructural en un Análisis Discriminante

Grupo 1	Función	Grupo 2	Función
Variables	1	Variables	1
Atractivos Simbólicos	0.052	Playas	0.863
Fiestas y Tradiciones	0.305	Gastronomía	0.607
Artesanías	0.457	Servicios Turísticos	0.863
Monumentos	-0.097		
Arquitectura	-0.388		

La matriz estructural muestra los resultados de la función discriminante, es decir mayor correlación entre cada variable y facilita la interpretación de las diferencias entre dos o más variables de los grupos, permitiendo identificar dimensiones en función de las cuales difieren. Al igual que la carga de valores se discriminan las variables con más carga, en este caso para el grupo uno se tiene las artesanías y para el grupo dos: playas, gastronomía y servicios turísticos.

Tabla 7: Atractivos Simbólicos

	Si	No	N
MUSA	21.3%	78.7%	136
Playa Tiburón	36.0%	63.2%	136
Parque Central	51.1%	48.9%	137
Playa Norte	83.2%	16.8%	137
Otro	18.4%	81.6%	136

Playa Norte resultó la más visitada con un 83.2%, seguido del Parque Centra (51.1%), Playa Tiburón (36.0) y el Museo Subacuático con un 21.3%. En Otros los turistas se refirieron a Punta Sur y el Mirador.

Otro de las variables con mayor impacto fueron los Servicios Turísticos de los cuales los más contratados o visitados fueron los restaurantes con 68.4%, seguido de bares 38.7%, los tours con un 30.9% y Garrafón con un 22.6%. El 18.4% que menciona otro se refiere a carritos de golf, lanchas y camastros como se muestra en la Tabla 8. Esta variable es de especial interés debido a que forma parte del grupo de variables que los turistas perciben.

Tabla 8: Servicios Turísticos

	Si	No	N
Garrafón	22.6%	77.4%	137
Bares	38.7%	61.3%	137
Tours	30.9%	69.1%	136
Restaurantes	68.4%	31.6%	136
Otro	18.4%	81.6%	136

Los restaurantes (68.4%) y bares (38.7%) son los servicios turísticos más contratados en Isla Mujeres. En otros los turistas consideran la contratación de camastros, carritos de golf, taxis y lanchas.

La gastronomía fue otra de las variables con mayor percepción sobre el turista en donde el 54.4% comió pescado, el 48.5% mariscos, el 41.9% ceviches y el 25.7% comió Tikin Xic, que es la comida típica que se encuentra en Isla Mujeres, como se muestra en la Tabla 9.

Tabla 9: Gastronomía

Comió	Si	No	N
Tikin Xic	25.7%	74.3%	136
Ceviches	41.9%	58.1%	136
Pescado	54.4%	45.6%	136
Mariscos	48.5%	51.5%	136
Coco	36.3%	63.7%	135

Dentro de la comida típica que se puede encontrar en Isla Mujeres los turistas prefieren el Pescado (54.4%), Mariscos (48.5%), Ceviches (41.9%), Coco (36.3%) y Tikinn Xic (25.7%)

La percepción que tienen los turistas de las artesanías es que son bonitas, caras, comunes, iguales que en otras partes, y simples, aunque es una variable importante es la que menor impacto tiene sobre la playa, la gastronomía y los servicios turísticos.

## CONCLUSIONES

Isla Mujeres es un polo turístico muy importante para el estado de Quintana Roo, actualmente es declarado Pueblo Mágico, certificación que le es otorgada por contar con ciertos atributos, sin embargo es importante saber cuál es la percepción del turista que visitan Isla Mujeres sobre estos, y conocer cuál de ellos tiene un mayor impacto en los visitantes. La certificación de Isla Mujeres como Pueblo Mágico trae consigo el compromiso de fortalecerse y optimizar el aprovechamiento de los recursos es por eso que esta investigación es el parte aguas de ver cómo es que desde el enfoque del turista se percibe a Isla Mujeres como Pueblo Mágico, para poder realizar estrategias y acciones que ayuden a mantener la certificación para poder obtener recursos financieros y materiales los cuales se utilicen para el crecimiento y desarrollo de este destino turístico. Para empezar a concluir se observa que no todos los atributos se perciben de la misma manera, pues atributos como fiestas y tradiciones, arquitectura y monumentos están calificados bajos, lo contrario a playas, gastronomía, servicios turísticos, artesanías, atractivos simbólicos que obtuvieron calificaciones altas, sin embargo uno de los objetivos es conocer cuáles son los que impactan más en el turista y se observó que son las playas como atractivo simbólico, siendo estas el principal imán turístico de Isla Mujeres, los Servicios Turísticos, en donde se tiene que seguir impulsando la capacitación para dar un mejor servicio en todo el municipio, la Gastronomía y las Artesanías.

En contraste fiestas y tradiciones, arquitectura, y monumentos ni siquiera entran en la mente del turista siendo desconocidas en casi en su totalidad, por lo que el Municipio de Isla Mujeres debe generar estrategias innovadoras para los diferentes productos turísticos que avalan la certificación de un Pueblo Mágico para poder conservar la certificación. Es importante que todos los atributos deben fortalecerse de manera que puedan tener una percepción positiva con el turismo para generar estas estrategias se requiere el compromiso de todos los actores es decir gobierno federal, estatal, municipal, comunidad y empresarios, para lograr ser más competitivos. Esta investigación ayuda a perfilar futuras investigación mucho más puntuales sobre cada una de los atributos para poder fortalecerlos y poder tomar decisiones más certeras para lograr mayor competitividad, además de poder segmentar dicha investigación por nacionalidad y así realizar estrategias más asertivas.

## BIBLIOGRAFÍA

Administración Aeroportuaria De Quintana Roo, S.A. de C.V. estadísticas febrero 2016  
<http://www.apiqroo.com.mx/estadistica/>

Beltrami, M. (2010). El Monumento histórico a través del tiempo: Antecedentes y Orígenes. Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperado de [wweuimed.net](http://www.wweuimed.net)

Burgos, M. (2007) Historias del Abuelo, *Revista Atando cabos* 3 (6), 23-27

Burgos, R. (2005) La trova en su salsa, *Revista Atando cabos* 1 (1), 22-25

Clausen Baslev, H.; Velázquez García, M. A. (2011). "En búsqueda del México auténtico. Las comunidades norteamericanas en ciudades turísticas de México". En Tomás Mazón, Raquel Huete y Alejandro Mantecón (eds.). Construir una nueva vida. Los espacios del turismo y la migración residencial. Mil razones: Santander, 61- 80.

Clausen, B. (2007). Juntos pero no revueltos. Copenhagen Business School Press: Copenhagen.

COESPO 2011 Anuario estadístico de población <http://coespo.qroo.gob.mx/portal/>

Cuevas, L. (2007). Los maravillosos “Pueblos Mágicos”. *Revista Contenido*.

Dachary, A. (2005) Las Islas y el turismo, *Revista Atando cabos* 1 (1), 17-18

Definición ABC (2016). Definición de Gastronomía. Recuperado de [www.definicionabc.com/general/gastronomia.php](http://www.definicionabc.com/general/gastronomia.php)

Definición de (2016). Concepto de Artesanías. Recuperado de [www.definicion.de/artesantias/](http://www.definicion.de/artesantias/)  
Definición de tradición (2016). Definiciones de Tradición. Recuperado de [www.definicion.mx/tradicion](http://www.definicion.mx/tradicion).

Fiestas Populares (2016). Fiestas Populares. Recuperado en <http://www.Elportaldemexico/cultura/fiestaspopulares/fiestaspopulares.htm>

Goeldner, C. y J. Brent (2011). *Tourism: Principles, practices, philosophies*. New Jersey, Wiley  
Guía de Incorporación y Permanencia Pueblos Mágicos (2016). Secretaria de Turismo. Recuperado de [www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2014/10/GUIA-FINAL.pdf](http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2014/10/GUIA-FINAL.pdf)

Hieranaux, D. (1989) Teoría y praxis del espacio turístico. UAM-Xocimilco: México.

Jacobs, C. (2001) “Folk for Whom? Tourist Guidebooks, Local Color, and the Spiritual Churches of New Orleans”, *The Journal of American Folklore*, 114(453), 309-330.

MacCannell, D. (1973), “Staged Authenticity: Arrangements of Social Space in Tourist Setting”, *The American Journal of Sociology*, 79(3): 589-603

Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson

Méndez, Eloy; Rodríguez, Sylvia; (2013). Definiendo “Lo Mexicano”. Una Clave: persistencias del modelo urbano colonial en los “pueblos mágicos”. *Diálogos Latinoamericanos*, Diciembre-Sin mes, 46-67.

Notimex 2015, <http://www.notimex.com.mx/acciones/verNota.php?clv=360136>

OECD (2012) *Tourism Trends and Policies 2012*. OECD. European Union.

Pérez-Ramírez, Carlos Alberto; Antolín-Espinosa, Diana Itzel; (2016). Programa pueblos mágicos y desarrollo local: actores, dimensiones y perspectivas en El Oro, México. *Estudios Sociales*, Enero-Junio, 218-242.

Presidencia de la República (4 de octubre del 2014). Documentos de la Secretaria de Turismo.

Recuperado de <http://www.gob.mx/sectur/#documentos>

Pueblos Mágicos reglas de operación (2012) Recuperado de [www.elfuertepueblomagico.com/.../reglas\\_operacionpueblomagico.pdf](http://www.elfuertepueblomagico.com/.../reglas_operacionpueblomagico.pdf)

Secretaria de Turismo (25 de diciembre del 2015 b). Enrique de la Madrid da a conocer 28 nuevos pueblos mágicos. Recuperado de [www.gob.mx/.../enrique-de-la-madrid-da-a-conocer-a-28-nuevos-pueblos-magicos](http://www.gob.mx/.../enrique-de-la-madrid-da-a-conocer-a-28-nuevos-pueblos-magicos)

Secretaría de Turismo (02 de diciembre del 2015 a). Generan 6 Mil MDP Cada Año Los Pueblos Mágicos De México. Recuperado de [www.gob.mx/.../generan-6-mil-mdp-cada-ano-los-pueblos-magicos-de-mexico-enrique-de-la-madrid](http://www.gob.mx/.../generan-6-mil-mdp-cada-ano-los-pueblos-magicos-de-mexico-enrique-de-la-madrid)

Secretaría de Turismo (12 de julio del 2014). Anuncia Ruiz Massieu el relanzamiento del programa Pueblos Mágicos. Recuperado de [www.gob.mx/.../anuncia-ruiz-massieu-el-relanzamiento-del-programa-pueblos-magicos-en-septiembre](http://www.gob.mx/.../anuncia-ruiz-massieu-el-relanzamiento-del-programa-pueblos-magicos-en-septiembre)

Secretaría de Turismo (2016). Programas Pueblos Mágicos. Recuperado de <http://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/programa-pueblos-magicos>

Servicios Turísticos (2016). Conceptos y Generalidades. Recuperado de <http://sites.google.com/conceptos-st>

Torres, R. M.; Momsen, J. (2005) “Gringolandia: The Construction of a New Tourist Space in Mexico”. *Annals of the Association of American Geographers*, 95(2): 314-335

Turner, L.; Ash, J. (1991). *La horda dorada. El turismo internacional y la periferia del placer*. Endymion: Madrid.

Vargas Vázquez, Astrid; Covarrubias Ramírez, Rafael; Rodríguez Herrera, Ismael Manuel; (2010). Satisfacción De Residentes Con El Desarrollo De La Actividad Turística En Los Pueblos Mágicos De México: Un Indicador De Competitividad. Casos De Comala En Colima Y De Real De Asientos En Aguascalientes. *Gestión Turística*, Julio-Diciembre, 33-54.

Velázquez, M. (2013). La formulación de las políticas públicas de turismo en México. El caso del programa federal “Pueblos Mágicos” 2001-2012. *Diálogos Latinoamericanos*, Diciembre-Sin mes, 89-110.

## **BIOGRAFÍAS**

Lucila Zárraga Cano, Licenciada en Mercadotecnia, por la UCO, Maestra en Administración de Empresas por la UVM campus Juriquilla y Doctora en Dirección y Mercadotecnia por la UPAEP. Profesor Investigador en la Universidad del Caribe, adscrita al Departamento de Economía y Finanzas. Se puede contactar en Universidad del Caribe, Lote 1, Manzana 1, Región 78, esquina Fraccionamiento Tabachines, Cancún, Q. Roo. Correo electrónico [lzarraga@ucaribe.edu.mx](mailto:lzarraga@ucaribe.edu.mx)

Rosiluz Ceballos Povedano, Licenciada en Economía, UADY. Maestra en Economía Industrial, Doctora en Estudios Organizacionales de la UAM-I. Profesora Investigadora de la Universidad del Caribe, Departamento de Economía y Negocios. SM 78, Mza. 1, Lote 1 Esq. Fracc. Tabachines. Cancún Quintana Roo. México. Correo electrónico [rosiluzc@gmail.com](mailto:rosiluzc@gmail.com)

Abelardo Castillo Galeana, Contador Público del IPN, Maestro en Alta Dirección por la Universidad Anáhuac de Cancún y Doctor en Dirección y Finanzas por la UPAEP. Profesor Investigador en la Universidad del Caribe, adscrito al departamento de Economía y Negocios. Se puede contactar en el departamento de Economía y Negocios, Universidad del Caribe, Lote 1, Manzana 1, Región 78, esquina Fraccionamiento Tabachines, Cancún, Q. Roo. Correo electrónico [acastillo@ucaribe.edu.mx](mailto:acastillo@ucaribe.edu.mx)

# **DEPENDENCIA FINANCIERA DE LAS TRANSFERENCIAS FEDERALES EN LOS MUNICIPIOS DE MÉXICO**

Luis Enrique Bueno Cevada, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
Martha Fabiola Netzahualt Méndez, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
Karla Fabiola Sánchez Gómez, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

## **RESUMEN**

*El objetivo de esta investigación es analizar la relación que existe entre la dependencia financiera de los Municipios, su grado de marginación y su deuda. A través de tres indicadores (ingresos propios, dependencia y deuda) y de acuerdo con el grado de marginación. Los resultados muestran que, el nivel de dependencia aumenta para los municipios en todo el período de estudio, especialmente en los municipios de muy alta marginación, sin embargo, en los municipios con menor grado de marginación aumentan también la proporción del financiamiento externo.*

**PALABRAS CLAVE:** Municipios, Dependencia Financiera, Deuda Pública, Marginalización

## **FINANCIAL DEPENDENCE OF FEDERAL TRANSFERS IN THE MUNICIPALITIES OF MEXICO**

### **ABSTRACT**

*The aim of this research is to analyze the relationship between financial dependence of municipalities, their degree of marginalization and debt. Through three indicators (own revenue, dependency and debt) and according to the degree of marginalization, the results show that the level of dependence increases for all municipalities in the study period, especially in the municipalities of very high marginalization however, in municipalities with lower degree of marginalization also increase the proportion of external financing.*

**JEL:** H77, H71, H60

**KEYWORDS:** Municipalities, Financial Dependence, Public Debt, Marginalization

### **INTRODUCCIÓN**

**U**no de los problemas más preocupantes en los gobiernos locales en México es la escasa recaudación de ingresos propios y la poca utilización de las potestades tributarias (predial, agua, productos, aprovechamientos), ya sea por desconocimiento, por complacencia o por no querer pagar la factura política de aplicarlos, lo que conlleva a una marcada dependencia de las transferencias que reciben del gobierno federal. A pesar de que el nivel y el monto de estos recursos federales ha sido mayor, en términos nominales, la hacienda pública de los Municipios no se ha fortalecido. Por ejemplo, en 1990, el porcentaje de ingresos propios, con respecto a los ingresos totales era de 36.75% y las transferencias representaban el 49.06%, en tanto que la deuda (financiamiento externo) era del 5.95%; pero, para 2010, los ingresos propios descendieron al 22.71%, las transferencias aumentaron al 67.23% y la deuda alcanzó el 8%. Otra de las características importantes de los Municipios en México, es la cantidad de territorios en los cuales la

población vive en condiciones de pobreza. De acuerdo con la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), México es uno de los países con mayor disparidad, tanto de ingreso como entre regiones. También, de acuerdo con el Consejo Nacional para la Evaluación de la Política Pública (CONEVAL), para 2010, en México existen más de 800 municipios, de los 2,456, que se encuentran en un grado de marginación alto y muy alto.

Diferentes estudios empíricos han demostrado que existe una fuerte dependencia de los Municipios con respecto a las transferencias federales (participaciones y aportaciones), sin embargo, pocos análisis han puesto atención a la relación entre pobreza, dependencia y deuda. De esta forma el objetivo de este artículo es analizar la relación entre dependencia financiera, grado de marginación y deuda en los Municipios de México entre 1990 y 2010. La hipótesis que sigue este estudio es que, en primer lugar, los municipios pobres (alta y muy alta marginación) generan una marcada dependencia con respecto a los recursos federales; en segundo lugar, los municipios no tan pobres (baja y muy baja marginación), y menos dependientes, generan una mayor deuda pública. En cualquiera de los dos casos, los ingresos por recaudación propia siguen siendo marginales. El texto se organiza de la siguiente manera, en la primera parte, se hace una revisión de los estudios que se han realizado abordando la dependencia financiera de los municipios, sus diversos factores y consecuencias; en la segunda parte, se expone la construcción de algunos indicadores que permitirán establecer relaciones entre dependencia, marginación y deuda y, en la tercera parte, se analizan los datos, seguido de una exposición de las principales conclusiones y reflexiones.

## REVISIÓN LITERARIA

Teóricamente la transferencia de recursos del gobierno federal a los gobiernos locales, asegura la producción y la provisión de bienes y servicios públicos de forma eficiente (Stiglitz, 2000), bajo la lógica que reduce los costos y que los gobiernos locales tienen una mayor sensibilidad de las demandas sociales y capacidad de respuesta. Sin embargo, en el caso de los países en desarrollo, cuando las finanzas de los gobiernos locales son débiles (su recaudación es muy baja), es de esperarse que las transferencias, aunque aumenten los ingresos disponibles, ocasionan una mayor dependencia con respecto a estos recursos. Ibarra Salazar y Varela Mollick (2004), argumentan que, una vez establecida la reforma al 115 constitucional y con el Sistema Nacional de Coordinación Fiscal aumenta la cantidad real de fondos disponibles, sin embargo, también han ocasionado, sistemáticamente, una mayor dependencia de las transferencias federales. En esta misma posición, Soborzano Fimbres (2005), postulan que las transferencias no necesariamente implican una mayor autonomía para los gobiernos estatales y municipales, debido a que su capacidad recaudatoria es muy limitada; de continuar con esta tendencia se corre el riesgo de propiciar un esquema distorsionado, donde los Estados gozan de importantes facultades para llevar a cabo su gasto, pero al mismo tiempo con limitantes para generar ingresos propios, lo que ocasiona una dependencia constante. En este sentido, diferentes estudios han demostrado empíricamente la dependencia creciente de los ingresos estatales y municipales con respecto a las transferencias del gobierno federal (Cabrerero, 2007; Díaz Flores, 2002; Ibarra Salazar, Sandoval Musi y Sotres Cervantes, 1999), ya sea para diferentes regiones (Ibarra Salazar, 2003; Ibarra Salazar y Varela Mollick, 2004) o para los municipios de algunos Estados (Colín Martínez, 2009; Ojeda Lara, 2000) o también comparando este comportamiento con otros países (OCDE, 2013; Tijerina Guajardo, Medellín Ruiz, 2000).

Por ejemplo, Tijerina Guajardo y Medellín Ruiz (2000) comparan la dependencia financiera (transferencias como porcentaje del gasto total de los gobiernos locales) en una muestra de 30 países. Sus resultados exponen que los ingresos de los gobiernos locales por transferencias directas de los gobiernos federales son, en promedio, 16.8%; en tanto que, en México asciende al 25.9%. Estos autores aseguran que la falta de recursos no se debe al nivel inadecuado de las transferencias, sino a otras fuentes de financiamiento de los gobiernos locales (ingresos propios). De esta forma concluyen que las transferencias tienen un efecto adverso sobre el esfuerzo de recaudación y la efectividad del gasto de los gobiernos locales. En un estudio más reciente la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), muestra que los



ingresos de los gobiernos locales en México representan el 6.62% del total de ingresos y las transferencias el 92.07%; en contraste con los países de la OCDE, en donde los ingresos propios representan, en promedio, el 38.19% y el 46% de transferencias, o algunos países como Canadá, Australia, Alemania, Suiza y España, en donde los ingresos por impuestos locales representan más del 50% y las transferencias representan menos de 30% (OCDE, 2013).

Ibarra Salazar, Sandoval Musi y Sotres Cervantes (1999) estudiaron la estructura de ingresos de los Estados entre los años 70 y 90; antes y después del Sistema Nacional de Coordinación Fiscal, sus resultados muestran que en el período de 1975 a 1979, las transferencias (exclusivamente participaciones) representaron, en promedio anual el 24% de los ingresos totales; pero, para el período de 1980 a 1989, la participación de las transferencias aumentó hasta alcanzar el 51%. En otro estudio semejante, pero a nivel más detallado, Sour (2004), clasifica los municipios de acuerdo a su tamaño: chicos (entre 15 mil y 100 mil habitantes), medianos (entre 100 mil y un millón de habitantes) y grandes (mayores a un millón de habitantes) y a través de un modelo de datos panel, muestra evidencia de que el incremento en las transferencias ha ocasionado una disminución en el esfuerzo fiscal local. De esta forma, expone que existen dos períodos muy marcados: en 1978, en donde los ingresos propios eran mayores que las transferencias, de hecho, llegaron a representar 1.6 veces en promedio que las participaciones; y el período entre 1982 y 1990, en donde las transferencias fueron mayores que los ingresos propios y sigue la misma tendencia hasta 1995. De acuerdo con sus cálculos, las participaciones crecieron 170% en términos reales y los ingresos propios sólo 83% en el período de estudio.

Otros autores han estudiado la dependencia a nivel regional y para algunos Estados en particular. Ojeda Lara (2000), a través de una muestra de 107 municipios del Estado de Puebla, analiza su estructura de ingresos de 1984 a 1998, su estudio demuestra que las transferencias (participaciones) representan el 92% de los ingresos totales en más del 50% de los municipios; pero, además, observa un crecimiento de la recaudación propia a medida que los municipios tienen una mayor concentración poblacional. En un estudio más reciente, Colín Martínez (2009), evalúa la condición financiera para algunos Municipios del Estado de Michoacán; muestra que varios de los grupos de Municipios (agrupados de acuerdo a su tamaño de población) han disminuido su esfuerzo impositivo, pues sus ingresos dependen más de los recursos proporcionados por los niveles federal y estatal que de sí mismos. Ibarra Salazar (2003) realiza un estudio enfocado en los Estados de la frontera norte, utilizando una serie de tiempo, de 1993 a 1999, y a través de la estimación de dos modelos de regresión lineal, explica las variaciones en el grado de dependencia estatal y demuestra que los Estados ubicados en la frontera norte tienen un menor grado de dependencia con respecto al resto del país, esto se explica porque esta región se caracteriza por una evolución económica y demográfica que contrasta con el resto del país.

En fin, todos los argumentos teóricos y los estudios empíricos coinciden en señalar que, a partir de las reformas al artículo 115 constitucional y el Sistema Nacional de Coordinación Fiscal, la dependencia de los Estados y Municipios de las transferencias del gobierno federal, tanto participaciones como aportaciones, ha aumentado constantemente. Sin embargo, no está claro las consecuencias que esta dependencia trae consigo. De acuerdo con Díaz Flores (2002) una de las características del federalismo fiscal mexicano, es que el Sistema Nacional de Coordinación Fiscal se ha transformado en un esquema de subordinación de los ámbitos de gobierno estatal y municipal al poder central. Asimismo, Soborzano Fimbres (2005), exponen que, el Sistema de Coordinación Fiscal, en la práctica, disminuye la capacidad recaudatoria de los Estados y Municipios. Por su parte, Ojeda Lara (2000), argumenta que la insuficiente recaudación propia limita el potencial de desarrollo local y sitúa en una “zona de confort” a los Ayuntamientos. Esta postura coincide con Castells (1999), que argumenta que la excesiva dependencia financiera de los gobiernos locales limita su autonomía e inhibe su responsabilidad fiscal.

En este mismo aspecto, la OCDE (2012) señala que los ingresos tributarios recaudados por los gobiernos subnacionales en México se cuentan entre los más bajos de los países miembros. Los Municipios recaudan

el impuesto predial, sobre bienes inmuebles, pero los ingresos son excepcionalmente bajos incluso en comparación con sus homólogos latinoamericanos. Lo mismo sucede con el agua, que es del ámbito municipal y que presenta una enorme variedad en las tarifas, en algunos casos en los que no se cobra y otros en donde se cubren sólo los costos de operación. En fin, la literatura en este tema señala la excesiva dependencia de los gobiernos locales a las transferencias del gobierno federal, pero también sabemos que este comportamiento es diferente, de acuerdo a las características demográficas y económicas de los municipios, el fenómeno no se refleja de la misma forma en Municipios pequeños y rurales que en los metropolitanos y grandes, o que están ubicados en el norte, centro o sur del país, aunque también depende de factores institucionales (Ibarra Salazar y Varela Mollick, 2004) e inclusive políticos (Ibarra Salazar, González y Sotres Cervantes, 2013).

Sin embargo, pocos estudios han puesto atención en el grado de marginación como una de los factores que originan un comportamiento diferente en el nivel de dependencia de los municipios, ni tampoco en el crecimiento de la deuda pública como una de las consecuencias más serias. En este sentido, el texto busca analizar la relación entre dependencia, pobreza y deuda de los Municipios. La hipótesis que sostiene este trabajo es que: en primer lugar, en los municipios pobres (media, alta y muy alta marginación) generan una alta y creciente dependencia con respecto a los recursos federales; explicado por la poca o nula capacidad administrativa y técnica que tienen para cobrar impuestos locales, sin embargo, los recursos dejan de ser suficientes y recurren cada vez más al financiamiento externo; en segundo lugar, los municipios no tan pobres (baja y muy baja marginación) que tienen mayores posibilidades de recaudar ingresos propios, generan también una mayor deuda pública, debido a que, en general, tiene ciudades en etapas de rápido crecimiento y necesitan recurrir al financiamiento externo para cubrir obras de infraestructura y dotar de servicios en las grandes aglomeraciones.

## METODOLOGÍA

Para realizar nuestro estudio usamos una serie de tiempo anual de las Finanzas Públicas Estatales y Municipales del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEGI), que abarca de 1990 a 2010. Y también tomamos los grados de marginación por municipio 2010 del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Agrupamos la información de las finanzas públicas en Ingresos Propios (Impuestos, Derechos, Productos, Contribuciones y otros Ingresos), Ingresos por Transferencia del Gobierno Federal (Participaciones Federales y Aportaciones Federales) y Financiamiento Externo (Financiamiento por Deuda). Con la información elaboramos tres indicadores:

*Cociente de Ingresos Propios*

$$= \frac{\text{Impuestos, Derechos, Productos, Contribuciones y otros ingresos}}{\text{Total de Ingresos}}$$

$$\text{Cociente de dependencia} = \frac{\text{Participaciones federales} + \text{Aportaciones federales y estatales}}{\text{Total de Ingresos}}$$

$$\text{Cociente de Deuda} = \frac{\text{Financiamiento}}{\text{Total de Ingresos}}$$

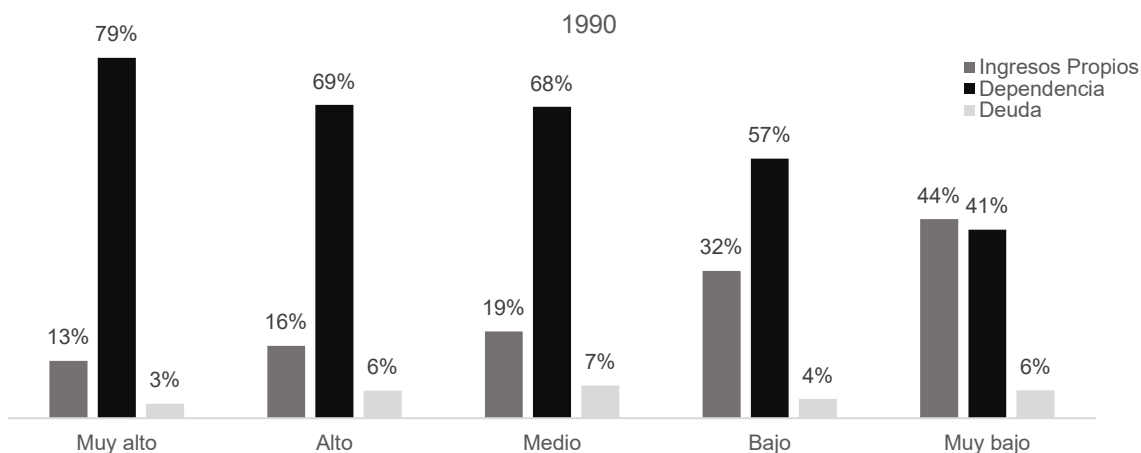
## RESULTADOS

Nuestro análisis se compone de dos partes. En la primera, describimos los tres indicadores expuestos anteriormente, en diferentes puntos en el tiempo y nos apoyamos con Sistemas de Información Geográfica para mostrar la evolución de la dependencia. En la segunda parte, recurrimos a un cociente de correlación de Pearson, para relacionar el cociente de dependencia y el cociente de deuda para observar la interdependencia de estos dos indicadores.

Evolución de la Dependencia

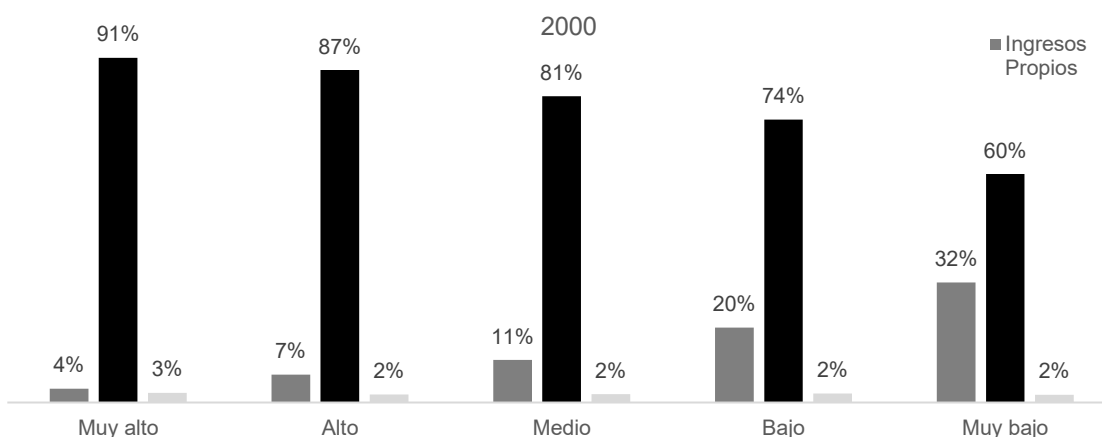
En el año de 1990 (figura 1), los Municipios de Muy Alta Marginación (MAM) recaudaban el 13% de sus ingresos, en tanto que las transferencias (dependencia), representaban el 79% de los ingresos totales, mientras que la deuda alcanzaba el 3%. Para los Municipios de Alta Marginación (AM), los indicadores son muy parecidos, excepto que recaudaban un porcentaje mayor (16%) y dependían en menor medida de las transferencias (69%). Y de la misma forma los Municipios de Medio Grado de Marginación (MM) recaudan una proporción mayor de ingresos propios y disminuye su grado de dependencia; esta tendencia se mantiene hasta el otro extremo, los Municipios con Muy Bajo Grado de Marginación (MBM), dependían en menor medida de las transferencias, recaudaban el 44% de sus ingresos y sólo el 41% eran transferencias, el porcentaje de financiamiento era del 6%. Para el año 2000 (figura 2), la tendencia cambió rápidamente. En los de MAM, los ingresos propios caen al 4%, mientras que la deuda se reduce y mantiene su nivel del 3%, las transferencias aumentaron hasta representar el 91% del total de ingresos. En el otro extremo, los municipios MBM, los ingresos propios caen al 32% y la dependencia aumenta al 60%. En este año el nivel de deuda se mantuvo bajo para todos los Municipios.

Figura 1: Cocientes de Ingresos Propios, Dependencia y Deuda, Según Grado de Marginación, 1990



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Finanzas Públicas Estatales y Municipales

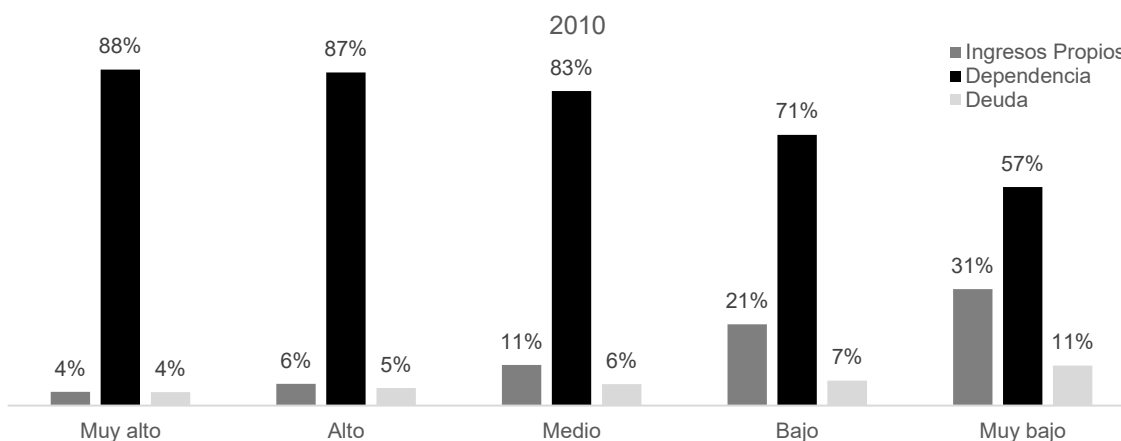
Figura 2: Cocientes de Ingresos Propios, Dependencia y Deuda, Según Grado de Marginación, 2000



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Finanzas Públicas Estatales y Municipales

Para el año 2010 (figura 3), se observa una tendencia similar en los cocientes de recursos propios y de dependencia. Para todos los Municipios los cocientes de ingresos propios tienen ligeras variaciones, más – menos uno por ciento, pero se sitúan en niveles muy parecidos al 2000, aunque los cocientes de dependencia tienen mayores variaciones, tampoco podemos observar un movimiento significativo entre estos dos períodos. Sin embargo, los cocientes de deuda son los que mayor movimiento muestran. Efectivamente, en los Municipios de Muy Alta Marginación, pasan del 3% al 4%; en los Municipios de Alta Marginación se elevan del 2%, en el 2000; al 5% en el 2010; en los de Medio grado de Marginación, también se elevan del 2 al 6%; e inclusive en los de Baja Marginación pasan del 2% en 2000 al 7% en 2010; pero el mayor cambio se puede observar en los Municipios de Muy Baja Marginación, que pasan de un coeficiente de deuda del 2% en 2000 al 11% en el 2010.

Figura 3: Cocientes de Ingresos Propios, Dependencia y Deuda, Según Grado de Marginación, 2010

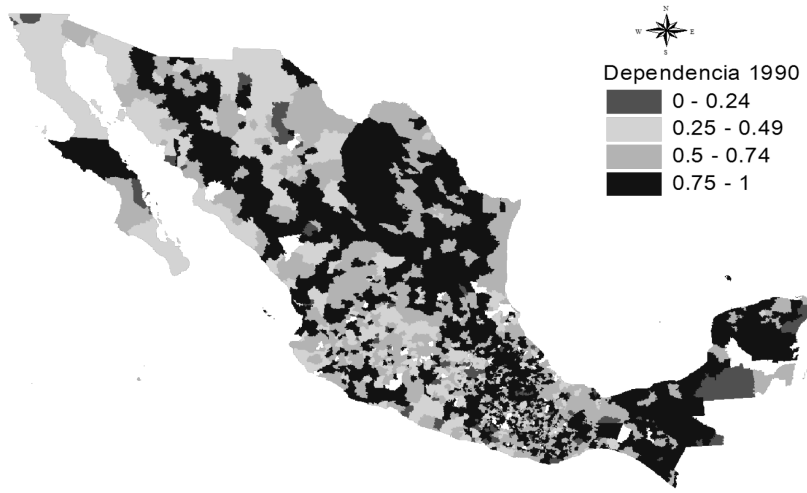


Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Finanzas Públicas Estatales y Municipales

Desde el punto de vista territorial es otra forma que podemos observar el aumento en el grado de dependencia de los gobiernos locales a las transferencias federales, los siguientes mapas nos muestra el grado de dependencia a nivel de municipios: en el primer estrato se encuentran los de muy baja dependencia que tiene un cociente del 0.0 al 0.24 (las transferencias equivalen a menos de un cuarto de sus ingresos propios); los de media dependencia del 0.25 al 0.49 (menos de la mitad de sus ingresos dependen de las transferencias); los de alta dependencia del 0.5 al 0.74 (más de la mitad, pero menos de tres cuartos de sus ingresos dependen de las transferencias) y los de muy alta dependencia, del 0.75 al 1.00, (la mayor parte de sus ingresos son transferencias).

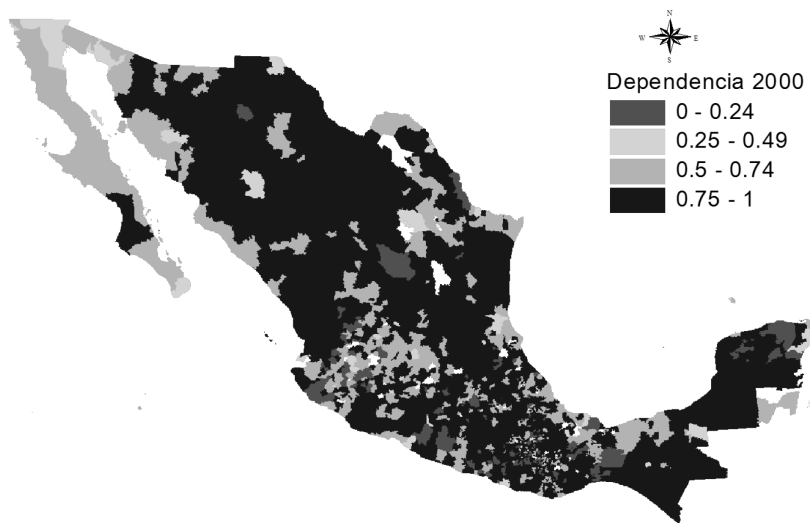
El mapa (figura 4) nos muestra que, los municipios con alto grado de dependencia, aunque son el caso generalizado, están más dispersos en todo el territorio nacional. Destacan sobre todo municipios del sur del país. En 1990, 1,208 Municipios se consideraban como de muy alta dependencia; otros 734 se ubicaban como en coeficientes de alta dependencia; 367 en dependencia media; y sólo 147 en muy baja dependencia. Esto nos da una idea de la fuerte dependencia que ya existía en los municipios de México desde esos años. El siguiente mapa (figura 5) contiene la misma información, pero para el año 2000, para este año, los Municipios con cocientes de muy alta dependencia, ascendieron a 1,772; los municipios de alta dependencia fueron 426, lo que significa que muchos, pasaron de alta (entre el 50% y el 75% de sus ingresos provienen de transferencias) a muy alta dependencia (entre el 75% y el 100%); los municipios de dependencia media disminuyeron a 55 y el resto 202 se ubicaron en muy baja dependencia.

Figura 4: Cocientes de Dependencia Por Municipio, 1990



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Finanzas Públicas Estatales y Municipales

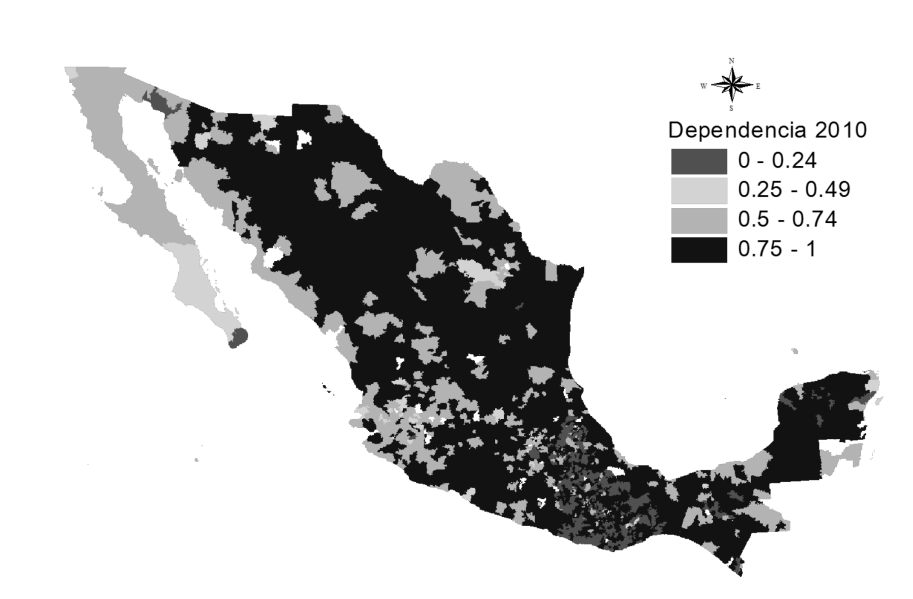
Figura 5: Cocientes de Dependencia Por Municipio, 2000



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Finanzas Públicas Estatales y Municipales

Para el año 2010 (figura 6), 1,640 Municipios se ubicaron en una muy alta dependencia y 413 se consideraron en una dependencia alta; es decir, en conjunto, para 2,053 Municipios más del 50% de los ingresos totales provenían de las transferencias. Los Municipios de media dependencia sumaron sólo 58 y los de baja dependencia fueron 245. Comparando el primer mapa con el último, se observa una dispersión territorial de la dependencia.

Figura 6: Cocientes de Dependencia Por Municipio, 2010

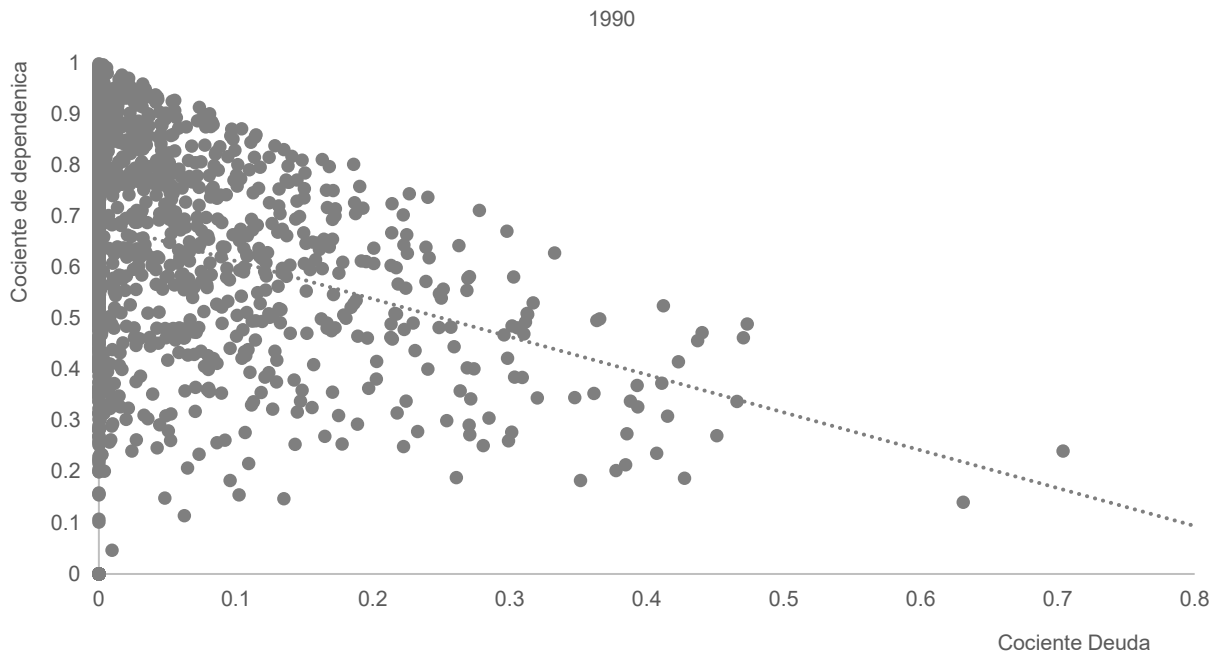


Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Finanzas Públicas Estatales y Municipales

Finalmente, podemos observar que entre los años de 1990 a 2010, los recursos propios han decrecido drásticamente y las transferencias han aumentado en gran proporción. Esto nos muestra que la dependencia de los municipios del país, sean de alto, medio o bajo grado de marginación, ha aumentado considerablemente en estos 20 años. Otra observación que podemos hacer, en estos años, es que a medida que pasamos de los municipios de muy bajo grado de marginación a los de muy alto, el porcentaje de deuda es creciente. Para los de muy alto grado de marginación representa el 4%, para los de alto el 5%, para los de medio el 6%, para lo de bajo el 7% y finalmente para los de muy bajo el 11%. Esto nos demuestra que, los ingresos propios disminuyen, la dependencia aumenta y la deuda es creciente. Relación dependencia – deuda Para observar la relación entre dependencia y deuda, se han correlacionado sus respectivos coeficientes para los mismos años de estudio. La figura 7 muestra los resultados para el 1990; se observa una relación negativa y decreciente, mientras el cociente de dependencia disminuye, el cociente de deuda aumenta, aunque los puntos son dispersos, podemos notar una cierta tendencia desde estos años.

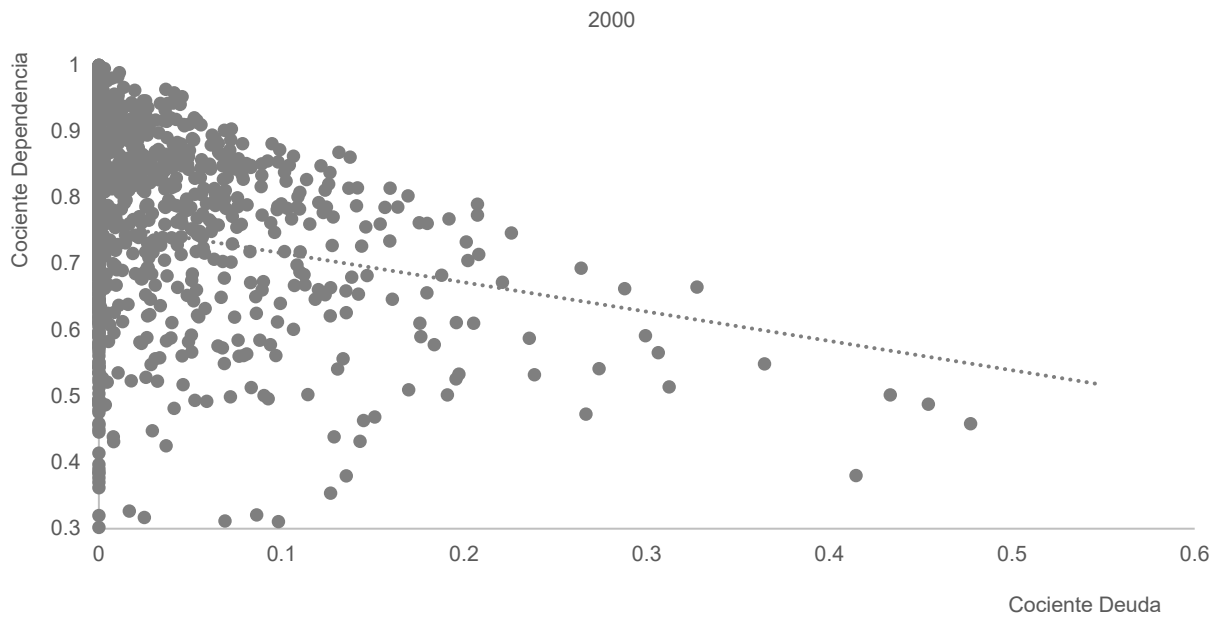
En el año 2000 (figura 8), se observa la misma relación, sin embargo, también podemos destacar que la nube de puntos cambia, los municipios con cocientes de deuda aumentan en número, lo que indica que, aumenta el número de Municipios que disminuyen su cociente de dependencia, pero que aumenta el de deuda. Para el 2010 (figura 9), la tendencia continua, se puede observar que aumentan los cocientes, es decir, aumenta el número de municipios con cociente de dependencia y también con cociente de deuda. Sin embargo, la relación sigue siendo significativa, a medida que disminuye la dependencia, aumenta la deuda de los Municipios. En otras palabras, a medida que disminuyen las transferencias, los municipios tienden a compensarlo con un aumento de financiamiento externo.

Figura 7: Correlación Entre Cociente de Dependencia y de Deuda, 1990



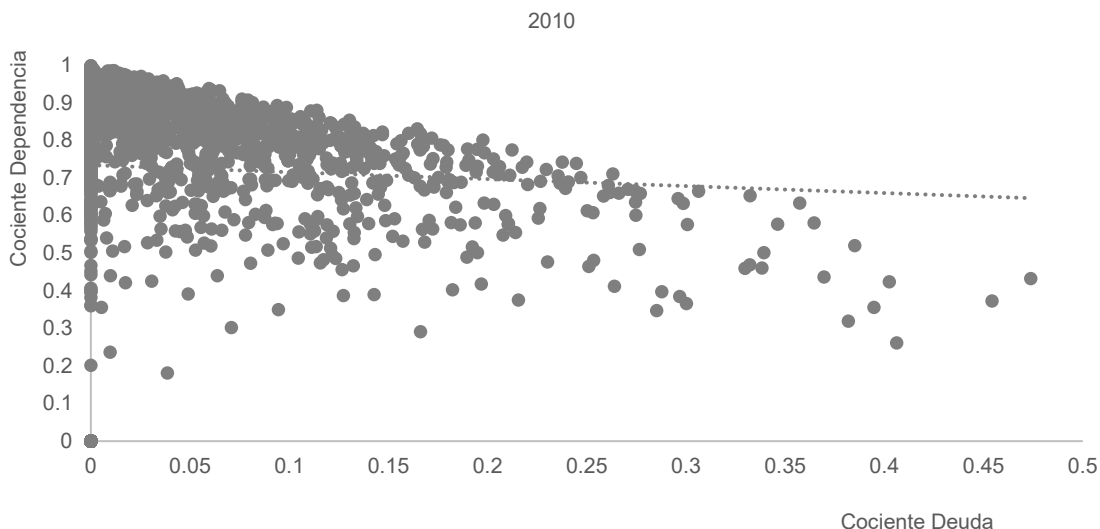
Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Finanzas Públicas Estatales y Municipales

Figura 8: Correlación Entre Cociente de Dependencia y de Deuda, 2000



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Finanzas Públicas Estatales y Municipales

Figura 9: Correlación Entre Cociente de Dependencia y de Deuda, 2010

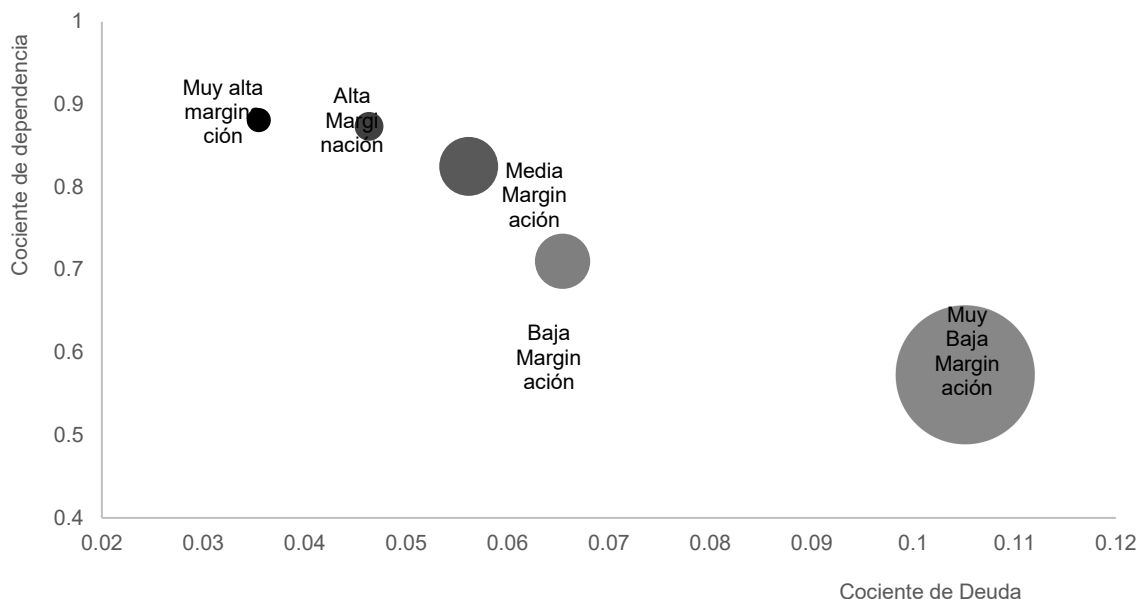


Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Finanzas Públicas Estatales y Municipales

Finalmente, se categoriza a los Municipios de acuerdo a su grado de marginación, su cociente de dependencia y de deuda. La figura 10, nos muestra esta relación. Primero, los Municipios de Muy alto y Alto Grado de Marginación, dependen, en promedio en 87% de las transferencias (dependencia) del gobierno federal, pero los Municipios en grados de marginación medio, este cociente se eleva hasta el 80%; en los municipios con marginación baja tienen, en promedio, una dependencia del 68% y los municipios de muy bajo grado de marginación del 55%. En todo caso, para la mayor parte de los municipios, más del 50% de sus ingresos dependen de las participaciones y aportaciones del gobierno federal. En otro punto podemos observar que, a medida que pasamos de los grados de marginación muy alto a muy bajo, el grado de dependencia disminuye, esto se explica porque, en lo general, los Municipios con Altos grados de marginación, además de estar dispersos en el territorio tienen dinámicas económicas muy bajas y dependen de actividades tradicionales, además de carencias técnicas y administrativas que les impiden obtener sus propios recursos. Por el contrario, los municipios con bajos grados de marginación contienen aglomeraciones urbanas importantes, ciudades y zonas metropolitanas, esto les permite tener mayores posibilidades para recaudar ingresos propios por la recaudación de predial y agua. Sin embargo, para estos últimos municipios, los de muy bajo y bajo grado de marginación, los recursos propios aún pueden estar por debajo de su potencial de recaudación, además, al tener ciudades con importantes tamaños de población y necesidades crecientes de infraestructura, compensan la disminución de ingresos con financiamiento externo. Todo lo anterior explica que, a medida que disminuye el cociente de dependencia, y pasamos de grados de marginación muy alto a muy bajo, el cociente de deuda aumenta, especialmente para los municipios con muy bajo grado de marginación.



Figura 10: Correlación Entre Cociente de Dependencia y de Deuda, Según Grado de Marginación



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI. Finanzas Públicas Estatales y Municipales

## CONCLUSIONES

Como pudimos observar, existe una muy fuerte dependencia de los Municipios de México a los recursos que recibe del gobierno federal, a través de transferencias. Este grado de dependencia ha aumentado en los veinte años que estudiamos, sobre todo en los municipios de muy alta y alta marginación. De acuerdo con nuestro análisis, los ingresos propios que pueden recaudar los municipios a través de impuestos y otros ingresos, ha disminuido sistemáticamente y han aumentado, al mismo tiempo, las transferencias federales, pero también la deuda. En el otro extremo, los municipios de bajo y muy bajo grado de marginación, la recaudación de ingresos propios también disminuye, al igual que las transferencias, en su mayor parte estos municipios han tenido que cubrir esos ingresos con mayor deuda; en otras palabras, los recursos que dejan de recaudar y con las menores transferencias, tienden a cubrirlas con financiamiento externo.

La evidencia que se ha expuesto, de acuerdo con la metodología utilizada y con la disponibilidad de datos, apoya la hipótesis expuesta en un inicio. En primer lugar, en los municipios pobres (media, alta y muy alta marginación) generan una alta y creciente dependencia con respecto a los recursos federales; explicado por la poca o nula capacidad administrativa y técnica que tienen para cobrar impuestos locales, sin embargo, los recursos dejan de ser suficientes y recurren cada vez más al financiamiento externo; en segundo lugar, los municipios no tan pobres (baja y muy baja marginación) que tienen mayores posibilidades de recaudar ingresos propios, generan también una mayor deuda pública, debido a que, en general, tiene ciudades en etapas de rápido crecimiento y necesitan recurrir al financiamiento externo para cubrir obras de infraestructura y dotar de servicios en las grandes aglomeraciones.

Para poder superar esta situación y que los gobiernos locales dispongan de los recursos necesarios para generar su desarrollo local, es necesario, empezar a impulsar la recaudación propia a través de mejorar sus sistemas de cobro y su catastro. Esto no es una tarea fácil, es necesario formar los recursos humanos necesarios para manejar técnicamente este problema en los municipios con nula recaudación propia, además de aumentar la confianza en los contribuyentes y revertir la cultura de no pagar impuestos y contribuciones a los Municipios. Asimismo, es necesario impulsar un programa de financiamiento de planeación y

desarrollo urbano en los municipios medios y grandes metropolitanos. Ya que, como lo mencionamos anteriormente, la mayor parte de los municipios de bajo y muy bajo grado de marginación, presentan grados de crecimiento y expansión urbana muy rápidos y financian ese crecimiento a través de deuda, lo que se refleja en un cociente mayor en los últimos años. Las siguientes líneas de investigación deben estar enfocadas en estudiar los Municipios de acuerdo a sus diferentes características: rurales, urbanos o metropolitanos, con base económica tradicional o moderna, si cuenta con bases de datos de catastro o pago de agua y otros servicios actualizados.

## BIBLIOGRAFIA

Cabrero, E. (2007). Para entender el federalismo de los Estados Unidos Mexicanos, Ed. Nostra, México.

Castells, A. (1999), “Haciendas locales, autonomía y responsabilidad fiscal”, *Gestión y Política Pública*, vol. 8 (2) pp: 277-298.

Colín Martínez, R. (2009), “Condición financiera de los municipios michoacanos 2000-2006”, *Economía y Sociedad*, vol. XIV (23), enero-junio, pp: 147-163.

Díaz Flores, M. (2002), “Federalismo fiscal y asignación de competencias: una perspectiva teórica”, *Economía, Sociedad y Territorio*, vol. III (11), ene-jun, pp: 387-407.

Ibarra Salazar, J. (2003). “Dependencia financiera en las participaciones federales de los estados fronterizos mexicanos”, *Frontera Norte*, vol. 15, (29), ene-jun, pp. 87-123.

Ibarra Salazar, J., H. González y L. Sotres Cervantes (2013), “Aspectos políticos de la dependencia financiera en los municipios mexicanos”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, vol. LVIII, (217), enero-abril, pp: 139-170.

Ibarra Salazar, J., A. Sandoval Musi, y L. Sotres Cervantes (1999) “México, ingresos estatales y dependencia de las participaciones federales”, *Comercio Exterior*, vol. 49 (5), pp: 438-444.

Ibarra Salazar, J., y A. Varela Mollick (2004) “Dependencia financiera de los municipios mexicanos: determinantes regionales e institucionales”, *Comercio Exterior*, vol. 54 (8), agosto, pp: 690-702.

OCDE (2012), *México, mejores políticas para un desarrollo incluyente*. Centro de la OCDE en México para América Latina. OCDE Publishing

OECD (2013), *OECD Regions at a Glance 2013*, OCDE Publishing.

Ojeda Lara, H.I. (2000), “Gestión de ingresos públicos y desarrollo local en los municipios de Puebla”. Premio Nacional BANOBRAS, 1999. *Federalismo y Desarrollo*, año 13, (68), abril-mayo-junio, pp: 16-60.

Soborzano Fimbres, H. (2005), “Federalismo fiscal en México”, *Economía, Sociedad y Territorio*, núm. esp. 2005, pp: 103-121.

Sour, L. (2004), “El sistema de transferencias federales en México ¿Premio o castigo para el esfuerzo fiscal de los gobiernos locales urbanos?” *Gestión y Política Pública*, vol. XIII (3) segundo semestre, pp: 733-751.

Stiglitz, J.E. (2000). *La economía del sector público*. Tercera edición. Antoni Bosch Editores, Barcelona, España.

Tijerina Guajardo, J.A. y A. Medellín Ruiz (2000). “La dependencia financiera de los gobiernos locales en México”, *Ensayos*, vol. XIX (1), pp:43-70.

## RECONOCIMIENTO

Los autores agradecen el apoyo a *The Institute for Business and Finance Research* en el *Global Conference on Business and Finance*, que se llevó a cabo en San José de Costa Rica del 24 al 27 de mayo de 2016. También agradecemos al Rector de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Mtro. Alfonso Esparza Ortiz y al director de la Facultad de Economía, Dr. Salvador Pérez Mendoza por su apoyo.

Finalmente, también agradecemos a Eleazar Rojas Hurtado, estudiante de la Facultad de Economía de la BUAP, por su colaboración en este artículo.

## BIOGRAFÍA

Luis Enrique Bueno Cevada, Profesor – investigador en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, es miembro del Sistema Nacional de Investigadores (S.N.I) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), perfil PRODEP y miembro del Cuerpo Académico de Economía Urbana y Regional. Es doctor en Estudios Urbanos por el *Institut National de la Recherche Scientifique* y la *Université de Québec à Montréal*, Canadá. [enrique.bueno@correo.buap.mx](mailto:enrique.bueno@correo.buap.mx)

Martha Fabiola Netzahualt Méndez, egresada de la Licenciatura en Finanzas de la Facultad de Economía de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. [martha\\_jd\\_77@hotmail.com](mailto:martha_jd_77@hotmail.com)

Karla Fabiola Sánchez Gómez, estudiante de la Licenciatura en Economía de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. [karlita\\_bratz@hotmail.com](mailto:karlita_bratz@hotmail.com)



# **ADQUISICIÓN DE EMPRESAS MEXICANAS POR INVERSIONISTAS EXTRANJEROS: CASO DE COMEDORES INDUSTRIALES**

Sara Lilia García Pérez, Universidad Autónoma del Estado de México  
María Hortensia Lacayo Ojeda, Universidad Nacional Autónoma de México

## **RESUMEN**

*Las adquisiciones de empresas entre países son una oportunidad de negocio y fortalecimiento económico internacional. Actualmente las empresas transnacionales están llevando a cabo estos acuerdos con empresas mexicanas. Por esta razón, el objetivo de este estudio fue identificar los factores que influyen en el sector de comedores industriales en México y la relación entre éstos, para su adquisición por inversionistas extranjeros. El trabajo consistió en una investigación mixta. En la etapa cualitativa se realizó un estudio de caso de las dos empresas más importantes en México ya adquiridas por capital extranjero, en donde se identificaron los factores que intervinieron en este proceso. En la etapa cuantitativa se aplicó un cuestionario a 15 empresas que no han sido objeto de esta operación, con la finalidad de conocer sus factores o características específicas, así como la tendencia del giro. Los resultados confirman que los inversionistas extranjeros buscan únicamente que la empresa posea un perfil atractivo.*

**PALABRAS CLAVE:** Adquisición de Empresas Mexicanas, Inversionistas Extranjeros, Comedores Industriales

## **ACQUISITION OF MEXICAN COMPANIES BY FOREIGN INVESTORS: EVIDENCE FROM CATERING SERVICES AND THE FOOD INDUSTRY**

### **ABSTRACT**

*acquisitions between countries are a business opportunity and offer international economic empowerment. Mexican companies are currently being purchased by foreign investors. This study identifies factors that influence the catering services and food industry in Mexico, and the relationship between them. We wish to know factors that make them attractive as a foreign investor purchase candidate. The study was done as a joint research. The qualitative stage involves a case study of the two most important companies in Mexico that were acquired by foreign investors. Factors that influenced its foreign acquisition were identified. The quantitative stage involved a questionnaire applied to 15 companies that had not been acquired. Their specific factors or characteristics and trend of rotation were identified. The results confirm that foreign investors primarily seek companies that possess an attractive profile.*

**JEL:** F60, G34, L66

**KEYWORDS:** Acquisition of Mexican Companies, Foreign Investors, Catering Services and Food Industry

## INTRODUCCIÓN

**A**ctualmente vivimos en un mundo globalizado, en el que todas las actividades de las entidades económicas están directamente influenciadas por constantes cambios como el aumento de los flujos de comercio; incremento en los flujos transfronterizos de capital; creciente existencia de empresas transnacionales; deslocalización productiva; acentuación en la recurrencia de crisis financieras; competencia a escala mundial para casi todo tipo de productos y una escasa operatividad de las políticas nacionales; (Requeijo, 2002). Por lo tanto México, como cualquier otra nación, enfrenta grandes retos, que se aprecian en una permanente evolución del entorno económico mundial, unido a cambios tecnológicos que afectan la economía nacional. Derivado de este ambiente globalizado, una de las particularidades principales en la economía es la existencia de empresas transnacionales que operan a nivel mundial, las cuáles han modificado la estructura y forma de operar en los mercados. De acuerdo a Cleri (1999), los mercados se abren al impulso de las necesidades de las corporaciones, mientras se desarrolla un nuevo tipo de empresas, capaces de operar internacionalmente, extrayendo de cada localización sus ventajas para atender de mejor forma una creciente y más exigente demanda estandarizada a escala mundial. La existencia de empresas transnacionales es el resultado de alianzas como las fusiones y/o adquisiciones de empresas entre inversionistas de diferentes países o de un mismo país. La adquisición “ocurre cuando una gran organización compra (adquiere) una empresa pequeña”, (David, 2008:197) o también cuando se adquieren acciones o activos y no deja de existir la compañía adquirida, (Ross, Westerfield y Bradford, 2006). Es evidente que las empresas transnacionales se expanden a través de adquisiciones internacionales con expectativas de beneficios como acceso inmediato a recursos valiosos, capacidades y redes en nuevos mercados extranjeros, (Colman y Grøgaard, 2013).

Las fusiones y adquisiciones promueven el desarrollo corporativo generando crecimiento y diversidad en el mercado, tanto en economías sanas como débiles, persiguiendo como fin primordial suministrar mayores rendimientos a inversionistas, accionistas y propietarios, a través de la unión de fortalezas y sinergias competitivas más fuertes (Pervaiz y Zafar, 2014). Este estudio aborda el fenómeno de la adquisición de empresas mexicanas por inversionistas extranjeros en el sector servicios en la actividad de comedores industriales. Se presenta primero la revisión literaria de los factores específicos de estas empresas: perfil atractivo, empresa familiar y problemas que enfrentan. En segundo lugar se describe la metodología aplicada. En tercer término, se dan a conocer los resultados de la investigación y por último se presentan las conclusiones.

## REVISIÓN LITERARIA

De acuerdo a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la mayoría de las empresas en México son pequeñas y están dirigidas a actividades poco productivas, lo que provoca que los estados económicamente más dinámicos sean impulsados por las grandes empresas transnacionales y nacionales; (Potter, *et al.*, 2013). Partiendo de lo anterior, esta investigación se enfoca en los comedores industriales que se ubican en el Distrito Federal (D.F.) y Estado de México, entidades que poseen el número más alto de empresas en el sector servicios. Estas dos entidades federativas (D.F. y Estado de México) son las más representativas del país, porque tienen el 20% de las unidades económicas del subsector de preparación de alimentos y bebidas, al cual pertenecen las empresas en estudio (INEGI, 2015). Las empresas de Comedores Industriales se dedican a preparar y dar el servicio de comida y bebida a los trabajadores de otra empresa. En México, al constituirse estos negocios, inician como personas físicas, posteriormente, los dueños observan que pueden crecer si tienen asegurada la venta de comida con alguna entidad económica; de ahí nace la idea de constituirse de forma conjunta en una sociedad mercantil. Mediante esta transformación incrementan su mercado y prestigio; ofrecen su servicio apegadas a las normas de calidad e higiene estrictas que requiere su actividad, esto permite que los clientes reconozcan la calidad, variedad y valor nutritivo de los alimentos que ofrecen.

En la actualidad, en México existen cuatro empresas de comedores industriales importantes que dominan el mercado nacional, dos son de capital extranjero *Sodexo* y *Aramark*. Y las otras dos han sufrido transformaciones en su capital, el cual al inicio fue 100% nacional y ahora es extranjero: *Eurest Proper Meals* de México, (se denomina Empresa A en este estudio), fue vendida a extranjeros en 1994, posteriormente en 1997 la adquirió *Compass Group* y la empresa B (se denomina B, debido a la solicitud de la administración para guardar el anonimato), en 2008 es vendida al Grupo ISS México *Facility Services*. (Ver Tabla 1).

Tabla 1: Empresas de Comedores Industriales Que Dominan el Mercado en México

No.	Empresa	Origen del Capital	No. de Servicios Diarios (Comensales)	Denominación en el Estudio
1	Eurest Proper Meals de México	Mexicano	76.700	Empresa A
2	Aramark	Extranjero	53.000	
3	Sodexo	Extranjero	33.000	Empresa B
4	Anónimo	Mexicano	13.698	

*En esta tabla se muestran las cuatro empresas más grandes de México de Comedores Industriales, el origen de su capital, número de servicios y se identifican las dos empresas que se estudian en la etapa cualitativa de la investigación (A y B). Fuente: Elaboración propia con base en Eurest® Compass Group, (2011). Quiénes Somos, recuperado el 3 de octubre de 2011 de <http://www.eurest.com.mx>; García, S., (2012). Re: Solicitud de información servicios diarios. En: [servicio-clientes@aramark.com.mx](mailto:servicio-clientes@aramark.com.mx) [en línea], 5 de septiembre de 2012; Torres, M.F., [MENDEZ GROUP], (2012, enero 16). Como iniciar el 2012 con empleados motivados; Sodexo. [Entrevista a Celso Fernandes; Director General de Sodexo México]; Anónimo, (2011). Solicitud de información servicios diarios. [En línea]. Recuperado el 15 de abril de 2011 de <http://www.servicoim.com.mx>*

En la Tabla 1 se confirma que las cuatro empresas enlistadas, son las entidades económicas de este giro que dominan el mercado nacional con base en el número de servicios o comensales que ofrecen diario: *Eurest Proper Meals* de México (empresa A), con un número aproximado de 76,700 (*Eurest® Compass Group*, 2011); le sigue *Aramark* con 53,000 servicios diarios (García, 2012); *Sodexo* con 33,000 (Torres, 2012), y finalmente la empresa B con 13,698 servicios diarios (Anónimo, 2011). Todas las demás empresas de comedores industriales existentes en México son de capital mexicano, abarcan un mercado local y regional, en algunas ocasiones nacional; de acuerdo a sus operaciones, ventas, trabajadores y activos se clasifican como micro, pequeñas y medianas.

Como se aprecia en la Tabla 1, las dos empresas de Comedores Industriales más importantes en México iniciaron con capital nacional, actualmente ocupan el primero y cuarto lugar en ventas en México; estas dos entidades son objeto de estudio en la primera parte de la investigación y se denominan empresa A y B. Al observar las circunstancias particulares de las empresas de comedores industriales en México, los inversionistas extranjeros se interesan en su adquisición, porque representan un giro atractivo por su mercado seguro, alta calidad en el servicio, no requieren grandes inversiones, ni capacitación técnica de sus empleados y su servicio está enfocado a satisfacer una necesidad básica. De acuerdo a Barragán (2005), el sector alimenticio en los países en desarrollo, es el más importante debido a la especialización de éstos en procesos productivos que utilizan primordialmente mano de obra relativamente barata.

Con base en lo anterior, se aprecia un fenómeno de adquisición de empresas mexicanas por inversionistas extranjeros en esta rama de servicios; derivado de la situación detallada, surge el cuestionamiento: ¿Cuáles son los factores que influyen y qué relación hay entre éstos para la adquisición de las empresas de comedores industriales de México por inversionistas extranjeros? La hipótesis a comprobar es que se atribuye que los inversionistas extranjeros eligen este tipo de negocio, por el mercado seguro y reconocido que representan; no requieren grandes inversiones de capital y buscan empresas familiares por la facilidad de negociación, además de que consideran que si padecen problemas será más fácil la adquisición de éstas.

### Factores Específicos: Perfil Atractivo, Empresa Familiar y Problemas Que Enfrentan

Derivado de la revisión bibliográfica e investigaciones institucionales se identifican tres factores específicos de las empresas de comedores industriales, que son: perfil atractivo, empresa familiar y problemas comunes que enfrentan; en esta sección se describe cada factor. El perfil atractivo de una entidad económica es la unión de características positivas que le garantizan su permanencia en el mercado; Yang (2010 citado por Hsu, 2013) considera siete características en la operación de un negocio de comida: calidad del servicio, propiedades y calidad del producto, mercadotecnia, estilo y particularidades del negocio, capacidad de la administración para dar atención personalizada al cliente, ubicación del comercio y la capacidad de la administración para dirigir la empresa. En otro estudio Chin (2009 citado por Hsu, 2013) propone cinco características clave de éxito para los negocios de comida: (1) la selección de ubicación y área de comercio, (2) sistema de formación educativo, (3) la capacidad para investigar y desarrollar nuevos productos, (4) la publicidad y promoción, y (5) la rentabilidad de los productos. Tomando en consideración las características positivas enlistadas anteriormente en negocios de comida extranjeros, es trascendente identificar cómo se integra el perfil atractivo en una empresa mexicana. Según Regalado (2010), Director de proyectos de la Asociación Mexicana de Capital Privado, A.C. (Amexcap) no existe un perfil de entidad definido para todos los inversionistas extranjeros, cada uno de acuerdo a sus intereses, habilidades y capital busca ciertas características en las empresas mexicanas; a grandes rasgos se identifican puntos similares que toman en cuenta los inversionistas cuando deciden invertir en una empresa mexicana:

La ubicación de la inversión (1), eligen a México como país con mercado emergente, en donde existe un sistema financiero que le permite tener una economía mediana, con capacidad de producción y una Bolsa de Valores que garantiza la existencia de fuentes de financiamiento e inversión. (2) Determinan de acuerdo a su experiencia u objetivos la actividad económica de las empresas en las que desean invertir. (3) El perfil o características deseables a encontrar en la empresa son: alto potencial de crecimiento (característica más importante); que aborde el mercado de Estados Unidos y Canadá; poseer una ventaja competitiva y después aparecen como características deseables la obtención de un rendimiento superior al mercado, necesidad de inversión, que los ingresos sean de más de 100 millones, entre otros. Para los fines de este estudio es necesario identificar con mayor precisión las características que definen un perfil atractivo para los inversionistas extranjeros y derivado de la consulta realizada en Amexcap, (2009) se obtiene que las empresas mexicanas de perfil atractivo son las que cumplen con los elementos de (1) crecimiento potencial, (2) ventaja competitiva y (3) rentabilidad.

El primer elemento es el crecimiento potencial que se identifica en cuatro subconceptos: tipo de constitución, mercado, número de sucursales y número de empleados. El tipo de constitución ofrece mayor estabilidad económica cuando la compañía se encuentra formalizada como sociedad mercantil. En cuanto al mercado, se garantiza mayor crecimiento cuando el servicio se ofrece en el mercado nacional en comparación con local o regional. El número de sucursales representa la extensión del mercado, entre mayor número de sucursales tenga, mayor mercado. Con referencia al número de empleados demuestra la capacidad de servicio que ofrece la empresa, a mayor número de empleados, mayor capacidad de servicio y crecimiento en el mercado. El segundo elemento es la ventaja competitiva, que implica ofrecer un servicio o producto con características únicas que permiten diferenciarlo del resto de la oferta del mercado y que por tal motivo, se le prefiere entre todas las demás alternativas. Y como tercer elemento de un perfil atractivo se enlistan los ingresos de la entidad, que representa la cantidad promedio anual que genera la empresa en su actividad económica. (Ver Tabla 2).



Tabla 2: Elementos Que Determinan el Perfil Atractivo de las Empresas Mexicanas Para los Inversionistas Extranjeros

Elementos	Concepto	Perfil Atractivo	Perfil No Atractivo
Crecimiento potencial	Tipo de constitución	Sociedad mercantil	Persona física
	Tipo de mercado	Nacional	Local, regional.
	No. de sucursales	2 o más.	Menos de 2 o ninguna.
Ventaja competitiva	No. de empleados	Más de 21	20 o menos
	Ventaja competitiva	Si	No
Rentabilidad	Ingresos anuales	Mayores de 150 millones de pesos	149 millones de pesos o menos

*Esta tabla muestra a detalle cómo se determina un perfil atractivo y no atractivo de una empresa en cada uno de sus elementos. Fuente: Elaboración propia con base en el estudio realizado en la Asociación Mexicana de Capital Privado (Amexcap).*

### Empresa Familiar

Los comedores industriales son empresas de origen familiar, lo que significa que son entidades económicas donde los dueños y su familia trabajan y toman todas las decisiones estratégicas y operativas. De acuerdo a Belausteguigoitia, (2010: 19) “una empresa familiar es una organización controlada y operada por los miembros de una familia”. Se aprecia que existen dos elementos que determinan la existencia de una empresa familiar: propiedad y dirección. Entendiendo como propiedad el porcentaje de acciones con derecho a voto que se poseen, en general, no hay dudas cuando es más del 50%. Y la dirección es la toma de decisiones en la empresa.

Sin embargo, otros autores (Zhara, 2003; Casillas y Acedo, 2005; Crick, Bradshaw y Chaudry, 2006 citados por Benito-Hernández, Priede-Bergamini y López-Cózar-Navarro, 2014) opinan que existe otro elemento de gran importancia, la voluntad de que la empresa se mantenga en el tiempo y pueda ser transmitida a las generaciones futuras. En ese mismo sentido Trevinyo-Rodríguez (2010), enfatiza otro elemento indispensable para la existencia de una empresa familiar que exista vocación de continuidad e interés por las siguientes generaciones de continuar con la empresa. Considerando los elementos comunes en las definiciones, se entiende como empresa familiar, una entidad económica en la que el capital pertenece a una familia o a un grupo de familiares (propietarios) y éstos participan en la dirección, control y toma de decisiones de las operaciones que se realizan en la empresa, asimismo existe un acuerdo e interés por continuar con el negocio familiar.

### Problemas Que Enfrentan las Empresas Mexicanas

Con base en la revisión bibliográfica se identifican los principales problemas que padecen las entidades económicas en México, que son: financieros, administrativos y familiares. Los problemas financieros se derivan del manejo incorrecto del recurso financiero, que tiene sus orígenes en una inadecuada administración y toma de decisiones por parte del empresario, además, en muchas ocasiones el entorno económico del país y del mundo, son determinantes porque afectan en el manejo de los recursos financieros de las empresas. Como causa de la inadecuada administración e incorrecta toma de decisiones por parte del empresario se tiene uso de deficiente información, desconocimiento profesional y poca experiencia del personal del área de finanzas (Mercado, 2007). Además, Kauffman, (2001) y Palomo, (2005) opinan que las situaciones externas que influyen en la administración del recurso financiero son: crisis económicas, inestabilidad en el valor de la moneda nacional y altas tasas de interés; así como los lineamientos establecidos por las instituciones financieras para el acceso al financiamiento Mendoza, (s.f.) y Levanti, (2001). De igual manera, Mercado y Palmerín, (2007) opinan que existe una débil representatividad de las empresas para buscar soluciones a sus problemas en forma conjunta y por su parte el Estado ofrece una limitada atención a los problemas financieros que se refleja en la carencia de mecanismos de apoyo y créditos apropiados, ágiles, suficientes y oportunos.

Las empresas también padecen problemas administrativos que son el resultado de la falta de conocimiento por parte del empresario para dirigir adecuadamente su empresa; estas dificultades son "...problemas que aquejan a las organizaciones de nuestro tiempo, frenando así su competitividad, eficiencia, productividad y rentabilidad, ejemplo de éstos son: falta de misión y visión, estructura organizacional deficiente, centralización de poder, falta de políticas y procedimientos, falta de controles, falta de comunicación, falta de evolución y seguimiento, desinterés por aspectos jurídicos, desconocimiento de matriz (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) FODA, carencia de establecimiento de objetivos". (Centro Regional para la Competitividad Empresarial [Crece], [s.f.]).

Asimismo, enfrentan problemas familiares que surgen cuando las empresas son de capital perteneciente a una familia y se crean conflictos entre los integrantes de ésta que laboran en el negocio. Los problemas familiares más comunes que padecen los empresarios mexicanos son: falta de delimitación entre empresa-familia, lucha de poder, organización poco profesional, carencia de cultura empresarial, el empresario carece de habilidades de emprendedor y/o administrador, falta de competitividad, ausencia de controles con la familia, falta de apoyo y responsabilidad de los familiares que trabajan en la empresa, falta de profesionalización, problemas entre accionistas y no existe un plan de sucesión, entre otros; (Belausteguioitia, 2010). Con base en lo descrito se reconoce que la presencia de problemas financieros, administrativos y familiares, son los que enfrentan continuamente las empresas mexicanas.

## **METODOLOGÍA APLICADA**

Este estudio se realizó bajo un enfoque mixto, en donde se llevó a cabo investigación cualitativa y cuantitativa. En la primera etapa (investigación cualitativa), se estudió durante 2012 a las dos empresas de comedores industriales más importantes de México (denominadas A y B) que ya han sido adquiridas por inversionistas extranjeros, con el fin de identificar los factores que influyeron para su adquisición. Esta etapa permitió obtener información de los participantes directos (dueños y directivos) que vivieron el proceso de adquisición de la empresa y el cambio de la administración mexicana a extranjera y así obtener su opinión, experiencia y reflexiones sobre la situación vivida. El método utilizado fue el estudio de caso que implica un examen exhaustivo sobre el proceso de adquisición para identificar cómo ocurrieron los eventos. Mediante la técnica de entrevistas a profundidad dirigidas al personal directivo, se obtuvieron datos cualitativos como identificación y perfil de la empresa, problemas generales, problemas financieros, administrativos, familiares, otros problemas, toma de decisiones e información adicional. La interpretación de la información fue a través de la técnica de análisis de contenido para encontrar similitudes a través de las entrevistas obtenidas y categorizar las notas en tópicos recurrentes y relevantes (Quispe, 2004). En la segunda etapa (investigación cuantitativa) se utilizaron los resultados obtenidos de la primera etapa (investigación cualitativa), y de esta manera, se identificaron los factores específicos del sector y se elaboró el cuestionario para ser aplicado a las empresas de comedores industriales del D.F. y Estado de México, dividido en ocho secciones: (1) perfil de la empresa, (2) factores financieros, (3) factores administrativos, (4) empresa familiar (5) factores familiares, (6) frecuencia e intensidad de los problemas, (7) prioridad en solución de problemas y (8) toma de decisiones. A continuación, se presenta la Tabla 3 que muestra la operacionalización de las variables en el cuestionario aplicado en la investigación cuantitativa.

Tabla 3: Tabla de Operacionalización de las Variables

Variable	Definición	Indicadores	Ítem	Unidad de Medición
Perfil de la empresa	Características que posee una empresa.	Actividad económica	1	Nominal
		Tipo de sociedad	2	Nominal
		Ingresos	3	Intervalo
		Trabajadores	4	Intervalo
		Mercado	5	Nominal
		Sucursales	6	Intervalo
		Cotiza en Bolsa de Valores	7	Nominal
		Ventaja competitiva	8,9	Nominal
		Presencia de problemas financieros	10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25	Ordinal
Factores financieros de la empresa	Controversias financieras derivadas de una inadecuada administración y toma de decisiones del empresario.			
Factores administrativos de la empresa	Problemas en el área administrativa por falta de conocimiento por parte del empresario para dirigir adecuadamente su empresa.	Presencia de problemas administrativos	26,27,28,29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40	Ordinal
Empresa familiar	Entidad económica donde los dueños y su familia trabajan y toman todas las decisiones estratégicas y operativas.	Empresa familiar	41,42	Nominal
		Propiedad	43	Nominal
		Dirección	44	Nominal
Factores familiares de la empresa	Conflictos que surgen entre los integrantes de la familia que laboran en una empresa familiar.	Presencia de problemas familiares	45,46,47,48,49,50,51,52,53,54,55,56,57,58,59	Ordinal
Frecuencia e intensidad de los problemas	Repetición y grado de fuerza con que se presentan las circunstancias problemáticas en la empresa.	Frecuencia	60	Ordinal
		Intensidad	61	Ordinal
Prioridad en solución de problemas	Elección del orden en la solución de circunstancias problemáticas.	Prioridad	62	Ordinal
Toma de decisiones	Tipo de soluciones que elige el empresario ante situaciones problemáticas.	Decisiones	63, 64	Nominal

Nota: Esta tabla presenta la estructura del cuestionario que se aplicó en la investigación cuantitativa, se identifican las variables estudiadas e incluye la definición, indicador, ítems asociados y la unidad de medición de cada variable. Fuente: Elaboración propia

Esta investigación se realizó durante 2013, la cual fue observacional, transversal, descriptiva y correlacional ya que permitió identificar las características de las empresas en estudio para definir su perfil y origen, así como conocer si enfrentan algún problema, para posteriormente establecer relaciones entre estos factores (Hernández, Fernández-Collado y Baptista, 2010). La población de estudio se identificó mediante el listado emitido por el INEGI (2012), teniendo como propósito principal de la investigación de campo aplicar el cuestionario a la población de 42 empresas, sin embargo, únicamente se obtuvo respuesta de 15 empresas de comedores industriales, que representan el 35.7% de la población total. Dicha muestra es no probabilística o dirigida, que se entiende como un “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación” (Hernández *et al*, 2010). En cuanto al análisis estadístico se realizó mediante el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales, en donde se capturó el cuestionario, que permitió analizar y visualizar los datos por variable y determinar los cálculos estadísticos. Se obtuvo un coeficiente de confiabilidad de *alfa* de Cronbach de .893, que es un valor cercano a uno y por lo tanto, tuvo un nivel de confiabilidad aceptable. En la parte final se determinaron las correlaciones entre los factores, se utilizó el

coeficiente de Spearman, medida de relación entre dos variables que han sido clasificadas originalmente de más bajo a más alto o viceversa (Webster, 2000). Esta medida varía de -1.0 (correlación negativa perfecta) a +1.0 (correlación positiva perfecta), considerando el 0 como ausencia de correlación entre las variables jerarquizadas (Hernández *et al*, 2010). Se utilizó el coeficiente de Spearman porque las empresas fueron clasificadas por rango y la muestra fue menor que 30.

## RESULTADOS

A través del paso del tiempo las fusiones y adquisiciones a nivel mundial presentan tendencias positivas y negativas de crecimiento, de acuerdo al Institute of Mergers, Acquisitions and Alliances [IMAA] (2016), se reconoce que durante los años de 1999 a 2002 existieron disminución de operaciones; de 2003 a 2007 aumentaron estos acuerdos; de 2007 a 2013 existió un decremento y de 2014 a 2015 inicia de nuevo un incremento, estos cambios son consecuencia del entorno económico mundial. Asimismo este comportamiento cíclico de las fusiones y adquisiciones se aprecia por región geográfica, país y por actividad económica. Las adquisiciones son alianzas que cada día se fortalecen, según Deloitte (2015), los principales mercados de Latinoamérica de fusiones y adquisiciones en relación a los montos totales por transacciones han sido representados en los últimos años en primer lugar por Brasil, en segundo lugar México y Chile, seguidos por Perú, Argentina y Colombia. Durante 2010 a 2013 hubo una tendencia decreciente del valor total de los montos por adquisiciones de empresas latinoamericanas, en 2014 termina esta tendencia negativa. También en los años de 2011 a 2014 se muestra una tendencia relativamente pareja en cuanto a la cantidad de acuerdos o transacciones por país en la región de Latinoamérica. En cuanto a México, es el único mercado dentro de esta región en el cual se observa una tendencia creciente uniforme desde 2011 a 2014. El análisis realizado por Deloitte (2015), confirma que dentro del mercado latinoamericano, México ocupa el segundo lugar de importancia en la cantidad de acuerdos de fusiones y adquisiciones que se han llevado a cabo, lo que permite comprobar que el interés de los inversionistas extranjeros por empresas del país se ha mantenido constante durante estos últimos cuatro años. Por otro lado, el estudio de PricewaterhouseCoopers [PwC] (2015), referente al sector alimenticio en Estados Unidos muestra que ha sido afectado por algunas tendencias negativas como el bajo crecimiento en el mercado, presión sobre los márgenes de rendimiento y el incremento en la diversidad de preferencias de los consumidores. Entre 2010 y 2013, el crecimiento anual de los ingresos fue de 6.9%, mientras que las ganancias antes de intereses e impuestos creció en un 5%. Además, más de un tercio del sector alimenticio sufrió una disminución en las ganancias antes de intereses e impuestos.

Con base en estos hallazgos, PwC (2015), propuso estrategias para fortalecer las fusiones y adquisiciones en este sector, con el fin primordial de garantizar el crecimiento a nivel mundial. Algunas de las estrategias aplicadas en las fusiones y adquisiciones han sido la búsqueda de un producto o servicio similar, proximidad geográfica, consolidación al aprovechar las sinergias y economías de escala y fortalecimiento o acceso a nuevas competencias dentro del sector. Este estudio comprueba la aplicación de estrategias para fortalecer las adquisiciones de firmas transnacionales, situación que permea a las empresas de alimentación global. Por lo tanto, estos estudios son consistentes con la investigación realizada y confirman que los inversionistas extranjeros buscan incrementar su dominio sobre el mercado global; por un lado reconocen el comportamiento cíclico de estos acuerdos y al respecto toman decisiones para establecer estrategias y lograr una tendencia creciente. Con referencia a los resultados obtenidos mediante esta investigación mixta, se presentan los productos obtenidos en las dos etapas de estudio: cualitativa y cuantitativa. En la etapa cualitativa se aprecia un comportamiento similar de las dos grandes empresas mexicanas que fueron adquiridas por inversionistas extranjeros, esta similitud implica la presencia de tres características: perfil atractivo, empresa familiar y presencia de problemas. El perfil atractivo se identifica por el hecho de que ofrecían un servicio de alta calidad y contaban con reconocimiento en el mercado. Respecto a la segunda característica de empresa familiar, las dos entidades fueron constituidas por personas con lazos familiares, en donde la propiedad y dirección la poseían exclusivamente los dueños. Y la tercera característica es que presentaron problemas financieros debido a

una inadecuada administración de recursos y falta de inversión en las mismas. También padecían problemas familiares generados por la lucha de poder entre los dueños y un completo desacuerdo ante una administración de personas externas.

En la etapa cuantitativa se realizó un estudio de campo a las empresas de comedores industriales ubicadas en el Distrito Federal y Estado de México (las entidades más importantes económicamente de México) y se obtuvo que estas empresas presentaron únicamente dos de las tres características identificadas en la etapa cualitativa, que fueron: empresa familiar y presencia de problemas. Y por otro lado, sólo en algunas empresas se identificó la característica de perfil atractivo. De esta manera, se obtuvo como resultado principal que los inversionistas extranjeros únicamente estuvieron interesados en la adquisición de empresas mexicanas cuando poseían la característica de perfil atractivo, sin importar su origen y la presencia de problemas. A continuación, se describen a detalle por cada etapa los resultados obtenidos.

*Investigación Cualitativa:* Empresas de Comedores Industriales ya Adquiridas Por Inversionistas Extranjeros. En la Tabla 4 se presentan los resultados obtenidos en el estudio de caso de la empresa A y B.

Tabla 4: Resultados Obtenidos en la Etapa de Investigación Cualitativa

Resultados	Empresa A	Empresa B
Año de constitución	En 1970 el fundador inicia operaciones, más adelante invitó a dos hermanos a la sociedad.	En 1975 inicia operaciones el fundador, posteriormente participaron sus hijos en la compañía.
Durante la administración mexicana	Se consolidó como líder en el mercado nacional ofreciendo un servicio de alta calidad en nutrición, variedad e higiene. Los problemas con mayor frecuencia que enfrentaron fueron familiares: falta de comunicación y lucha de poderes.	Los problemas que enfrentaron fueron: Familiares: resistencia a una administración general externa y lucha de poderes entre accionistas familiares. Financieros: no se destinaban recursos para reinvertir que permitieran crecer o mejorar instalaciones e inadecuada administración del efectivo. Y administrativos: falta de apego a las políticas de la compañía.
Motivo de la adquisición	En 1993, uno de los accionistas decidió comprar la compañía al resto de los dueños; situación que lo obligó a obtener un préstamo para el pago de la empresa, este compromiso lo solicitó a nombre de la compañía y la desestabilizó.	El fundador percibió el desinterés por parte de sus hijos por la empresa, así como controversias financieras que evidenciaron la falta de capital para impulsar el crecimiento y la inversión en la empresa.
Fecha de adquisición y años como empresa familiar	Fue adquirida en 1995 por inversionistas extranjeros, fue empresa familiar mexicana durante 25 años.	Fue adquirida en 2008 por inversionistas extranjeros, fue empresa familiar mexicana durante 33 años.
Perfil de la empresa en el momento de la adquisición	Empresa familiar, con más de 1200 trabajadores, con un promedio de ventas anuales superior a 600 millones de pesos, con sucursales en 8 entidades federativas y con un servicio de calidad y prestigio reconocido en México por la Secretaría de Turismo (2015).	Empresa familiar, con más de 900 trabajadores, con un promedio de ventas anuales superior a los 200 millones de pesos, con sucursales en 6 entidades federativas. La empresa contaba con una ventaja competitiva, que fue un servicio de alta calidad y prestigio reconocido (Secretaría de Turismo, 2015).
Actualmente	Compañía líder en México, con el 100% de capital extranjero y forma parte de una empresa transnacional.	Compañía que ocupa el 4° lugar de importancia en México. El fundador reconoce que aceptó la oferta de los inversionistas extranjeros porque lo deslumbró la oferta económica, sin embargo, está arrepentido de haber aceptado ese acuerdo y haber vendido la empresa, que representaba el esfuerzo de toda su vida y su patrimonio para su familia y siguientes generaciones.

*Nota:* Esta tabla presenta los resultados obtenidos de la empresa A y B en la etapa de investigación cualitativa, en donde se destacan los factores que originaron el proceso de adquisición por inversionistas extranjeros. Fuente: Elaboración propia.

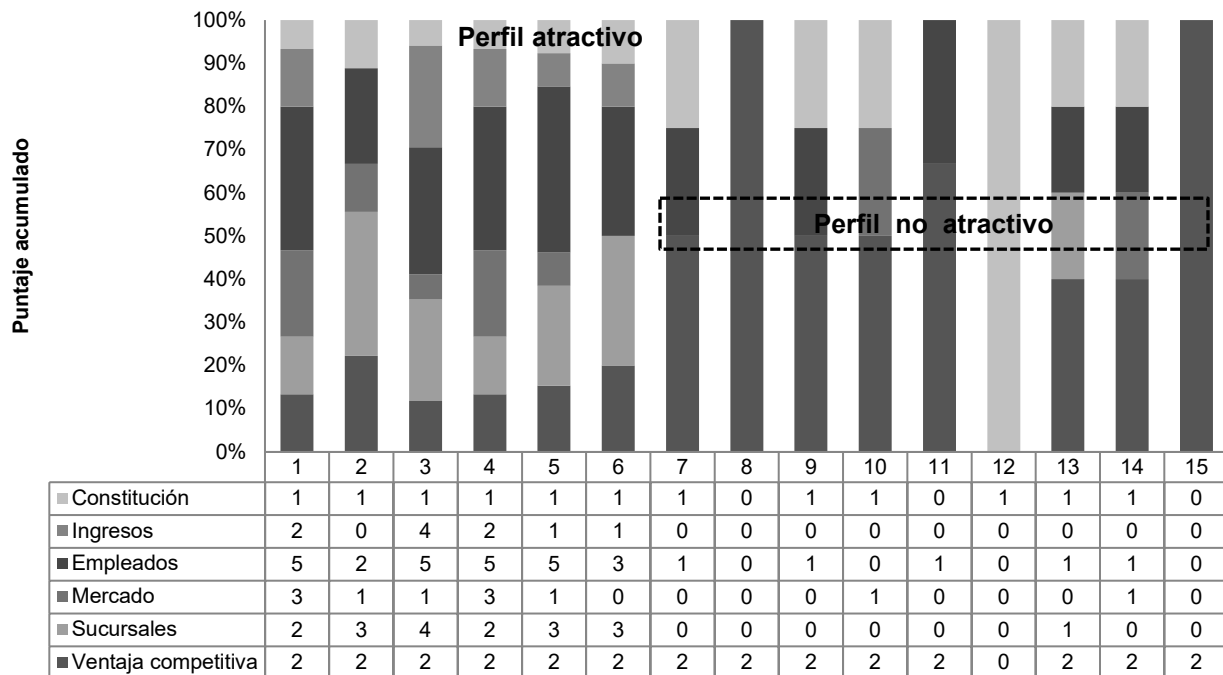
Investigación Cuantitativa: Características de las Empresas de Comedores Industriales

En esta sección se presentan los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a 15 empresas de comedores industriales de la muestra en estudio y tienen las siguientes características: En cuanto a la constitución de las empresas, el 80% son sociedades y el 20% personas físicas. Respecto al número de empleados, según la Secretaría de Economía [SE] (2009), el 20% corresponde a pequeñas, el 40% a medianas y el 40% corresponden a empresas grandes. El tipo de mercado que poseen dichas empresas, el 47% tienen un mercado local, que corresponde a las empresas pequeñas, el 7% mercado regional y el 46% un mercado nacional que pertenece a las empresas grandes. Acerca del número de sucursales que tienen estas empresas, el 40% no tiene sucursales y el 60% sí. Por lo tanto, se considera que el 40% corresponde a empresas pequeñas y el 60% a grandes. En relación a la ventaja competitiva, el 100% de las empresas entrevistadas aceptan contar con dicha característica en su compañía. El 53% afirman ofrecer un servicio de alta calidad; el 20% consideran que tienen mayor capacidad de servicios, el 13% poseen innovación y variedad del servicio, el 7% tiene un mercado seguro y el 7% restante afirma tener transporte para sus comensales, el cual ha sido clasificado como otra ventaja competitiva. Y con referencia a la clasificación de las empresas por ingresos anuales, con base en la estratificación de la SE, (2009), el 67% son pequeñas y el 33% grandes.

Perfil de las Empresas

Tomando en consideración las características descritas de las empresas entrevistadas en la investigación cuantitativa, se clasifican en perfil atractivo o no atractivo, con base en: tipo de constitución, mercado, sucursales, empleados, ventaja competitiva e ingresos, información que determina el perfil de las empresas mexicanas para los inversionistas extranjeros (Amexcap, 2009). En la Figura 1 se observan las características de las empresas de la muestra de estudio, se aprecia que el 40% cuentan con perfil atractivo (6 empresas) y el 60% con perfil no atractivo (9 empresas).

Figura 1: Perfil de las Compañías de Comedores Industriales

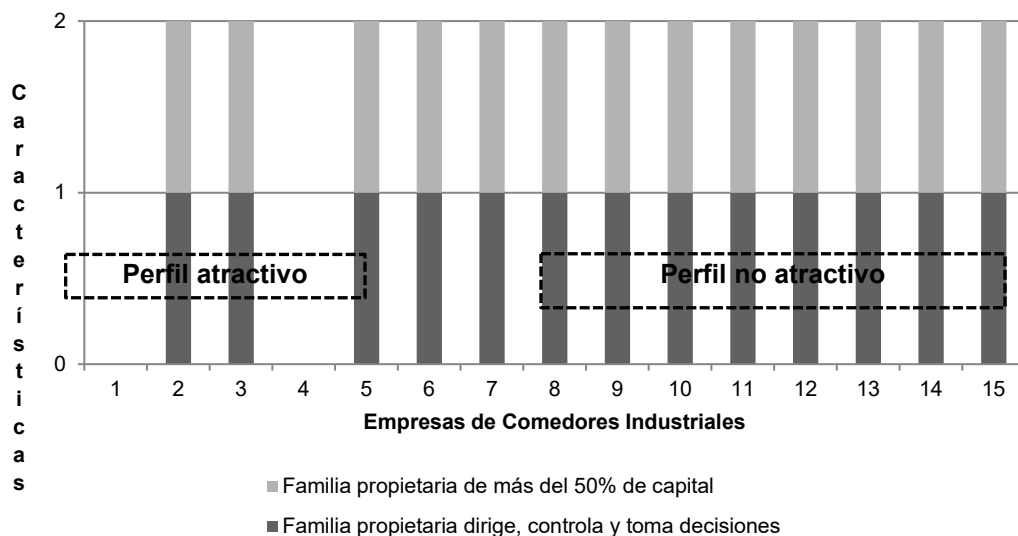


Esta figura identifica el perfil de las empresas de la muestra, 6 de perfil atractivo y 9 no atractivo y los elementos que se tomaron en consideración para determinar cada perfil. Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados (n=15)

Empresas Familiares en su Mayoría

De acuerdo a la muestra de estudio, en el 87% de las empresas la familia propietaria posee más del 50% del capital y el 13% posee menos del 50% de acciones. Asimismo, el 87% de la muestra, la familia propietaria participa activamente en la administración y planeación estratégica, esto implica la determinación del futuro de la entidad económica y en el 13%, la familia ya no participa en forma activa en la administración. Por lo que la mayoría de las empresas encuestadas son empresas familiares. En la Figura 2 se presentan las compañías que cumplen con los dos elementos determinantes de empresa familiar: propiedad y dirección.

Figura 2: Características Que Determinan Que Una Entidad Económica Sea Una Empresa Familiar



Esta figura representa que las empresas de la muestra cumplen con dos requisitos de empresa familiar: propiedad y dirección, excepto dos, la 1 y 4. Fuente: Elaboración propia

Se aprecia que las compañías 1 y 4 no cumplen estos elementos, esto es debido a que por motivos de crecimiento en el mercado, la familia propietaria ha decidido vender a inversionistas norteamericanos el 51% de las acciones; situación que representa el dejar de ser empresa familiar. En el momento de la recopilación de información, las empresas 1 y 4 tenían un acuerdo en el que la familia mexicana, originalmente propietaria de estas entidades, venderán en un año el 49% restante del capital a los inversionistas extranjeros. Con base en lo anterior, el tercer elemento de una empresa familiar sería el interés de la familia de continuar con la empresa, factor que en estas dos empresas ya no se aprecia. (Ver Figura 2).

Problemas Que Enfrentan las Empresas

Los problemas identificados en las empresas de comedores industriales fueron principalmente de 3 tipos: financieros, administrativos y familiares; se enlistan los más representativos en cada clasificación. Dentro de los problemas financieros los más trascendentes fueron: no se concretan los presupuestos y/o proyectos de inversión; períodos de ventas bajas y costos altos, así como una planeación financiera insuficiente. En cuanto a los problemas administrativos se identificaron: el personal administrativo desconocía la planeación; modernización insuficiente en aprovechamiento o uso de tecnologías; no se alcanzaban los resultados y/o metas administrativas durante los últimos tres años y no existía seguimiento a controles administrativos. En relación a los problemas familiares los más destacados fueron: la empresa no contaba

con un plan de sucesión; no se establecían límites entre empresa y familia; no existía por parte de los familiares del dueño un aprendizaje continuo de la organización, es decir, se carecía de una cultura empresarial; el empresario carecía de habilidades de emprendedor y administrador y por último, ante polémicas familiares, se tomaban decisiones no benéficas para la compañía. Con referencia a esta clasificación, se presentan en la Figura 3 los problemas identificados en la muestra de estudio y también se presenta el porcentaje de problemas en la sub-clasificación establecida en perfil atractivo y no atractivo.

Figura 3: Presencia de Problemas en las Empresas de Comedores Industriales

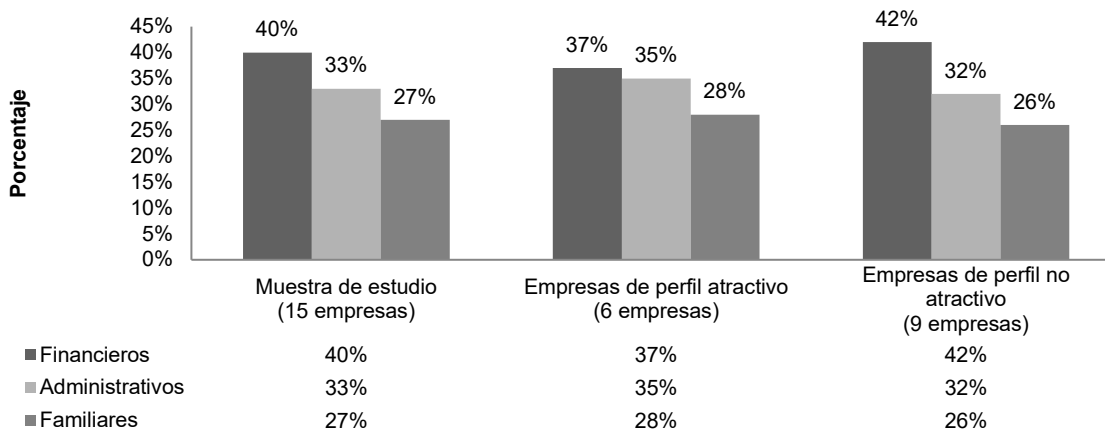


Figura que muestra los problemas que presentan las empresas de la muestra total, las de perfil atractivo y las que no poseen perfil atractivo. Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados (n=15)

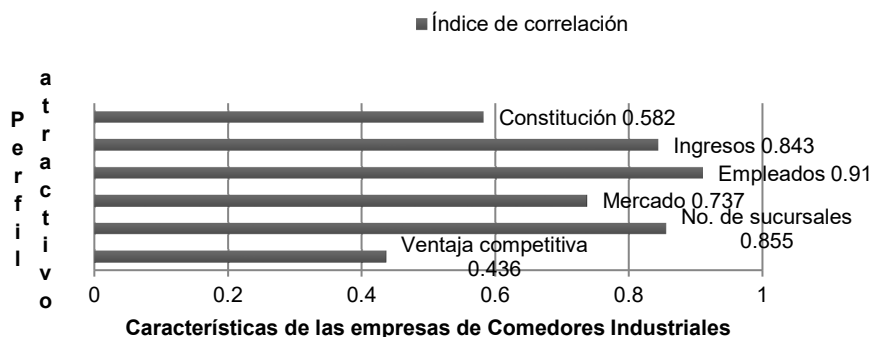
Como se observa en la Figura 3 los problemas que poseen las empresas en estudio, independientemente del perfil que tengan, son problemas financieros que se encuentran presentes entre el 37% y 42%; los administrativos del 32% al 35% y familiares del 26% al 28%. Lo anterior significa que en primer lugar se padecen problemas financieros, en segundo lugar, administrativos y con menor porcentaje, familiares.

### Correlación de los Factores

En esta sección se presentan las correlaciones entre los factores en estudio, para reconocer si los inversionistas extranjeros consideran dichas características atractivas para tomar la decisión de adquisición de la empresa. El perfil atractivo está compuesto por la sumatoria de seis conceptos analizados: tipo de constitución, mercado, sucursales, empleados, ventaja competitiva e ingresos anuales, como se puede apreciar en la Figura 4. Se comprueba que la correlación de cada una de las características que determinan el perfil atractivo es fuerte, es decir, bastante significativa en los ingresos anuales, número de empleados, tipo de mercado y número de sucursales con el perfil atractivo. Esto representa que a mayor presencia de las características mencionadas es igual a un mayor perfil atractivo en las empresas en estudio. Las características de constitución y ventaja competitiva tienen una correlación menor con el perfil atractivo. (Ver Figura 4). Por otro lado, es necesario identificar si dentro del perfil atractivo se tiene relación con que la empresa tenga un origen familiar. En la Figura 5 se presenta el índice de correlación entre los factores perfil atractivo y empresa familiar, que corresponde a 0.429; lo que quiere decir que existe una correlación positiva poco significativa, que representa que para los inversionistas extranjeros el hecho de que sea empresa familiar puede representar positivo por la facilidad de negociación en la adquisición de la empresa.

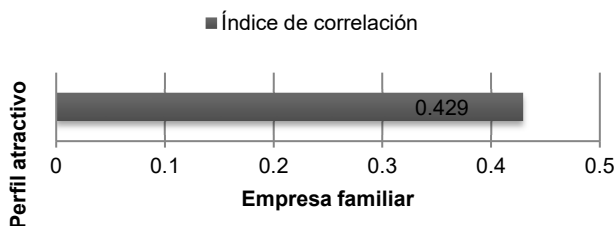


Figura 4: Perfil Atractivo y Características de las Empresas de Comedores Industriales



Esta figura muestra los seis conceptos que integran el perfil atractivo, los de mayor correlación son: número de empleados, no. de sucursales, ingresos y mercado. Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados (n=15)

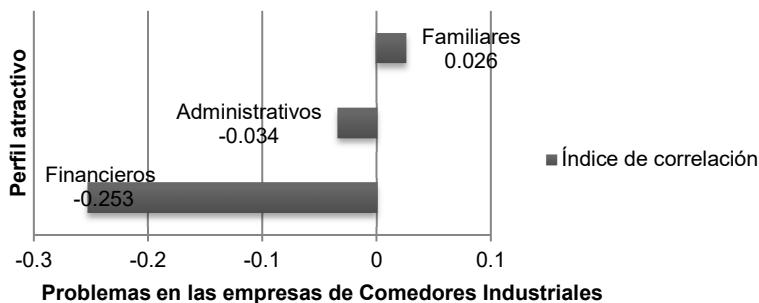
Figura 5: Perfil Atractivo y Empresa Familiar



Esta figura muestra que existe una correlación poco significativa entre el perfil atractivo de una empresa y su origen familiar, por lo tanto no influye en la decisión de adquirir o no la empresa por inversionistas extranjeros. Fuente: Elaboración propia

Asimismo, en la Figura 6, se determina la relación entre perfil atractivo y presencia de problemas en los comedores industriales. Como se observa, la presencia de problemas tiene poca o débil correlación con el perfil de la empresa, lo que explica que la presencia de problemas existe tanto en empresas con perfil atractivo y no atractivo. Lo que sí es importante destacar es que a mayor perfil atractivo, menor presencia de problemas administrativos y financieros. Y a mayor perfil atractivo, mayor presencia de problemas familiares, con mínima o débil significancia. Partiendo de lo anterior, se confirma que la presencia de problemas en las empresas influye, en poca medida, en el interés por parte de los inversionistas extranjeros. (Ver Figura 6).

Figura 6: Perfil Atractivo y Presencia de Problemas en las Empresas de Comedores Industriales



La figura muestra que la presencia de problemas tiene débil correlación con el perfil de la empresa, lo que explica que este factor no es significativo para tomar la decisión de adquirir la empresa o no. Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados (n=15)

Lo descrito permite confirmar que para los inversionistas tiene prioridad que las empresas presenten los factores de crecimiento potencial, ventaja competitiva e ingresos y de menor relevancia el ser empresa familiar. Asimismo, en cuanto a los problemas que padecen, entre menor presencia de éstos, mayor será su perfil atractivo. Con base en lo anterior, los inversionistas tienen una idea clara del tipo de empresa mexicana de su interés, la cual requiere cubrir los requisitos de perfil atractivo; el hecho de que su origen sea familiar no es significativo y que padezca problemas no afecta la decisión para ofrecer la propuesta de adquisición. Esta afirmación se comprueba en la etapa de investigación cuantitativa en donde el 13% de la población total de empresas ya fue adquirida por inversionistas extranjeros y éstas están en el grupo de empresas de perfil atractivo. Por último y con referencia a la revisión literaria en esta investigación, ésta permitió conocer de forma teórica las características de las empresas de este sector. Se comprobó que la mejor alternativa para alcanzar la eficacia imprescindible para tener vigencia, presencia y permanencia en un mercado globalizado es por medio de acuerdos económicos internacionales denominados adquisiciones y/o fusiones, entre otros (Cleri, 1999).

De igual forma, se identificaron teóricamente tres factores específicos en las empresas mexicanas de comedores industriales, que fueron: perfil atractivo (Amexcap, 2009), empresa familiar y problemas comunes que enfrentan conforme a Mercado (2007), Kauffman (2001), Palomo (2005), Mendoza (s.f.), Levanti (2001), Mercado y Palmerín, (2007) reconocen los financieros; Belausteguigoitia, 2010) los familiares y el Centro Regional para la Competitividad Empresarial (s.f.), los administrativos; sin embargo, en la realidad no todas las empresas del sector poseen estos factores o características específicas. Respecto al factor de empresa familiar existen dos elementos indispensables que son la existencia de la propiedad y dirección de los dueños, sin embargo, algunos autores (Benito-Hernández, Priede-Bergamini y López-Cózar-Navarro, 2014 y Treviño-Rodríguez, 2010), afirman que existe un tercer elemento en la empresa familiar, que es la vocación de continuidad e interés por las siguientes generaciones de permanecer con la empresa. En esta investigación se confirmó que los dos elementos (propiedad y dirección) existen formalmente en toda empresa, es decir, se cuentan con evidencias físicas, como el acta constitutiva en donde aparece la aportación de los dueños, los manuales de organización, entre otros. Sin embargo, el tercer elemento (continuidad e interés) no se manifiesta mediante alguna evidencia física, éste se comprueba con la actitud de los dueños ante el negocio; a pesar de esto, si no existe este tercer elemento, el futuro es incierto de la empresa. En esta investigación se demuestra que el tercer elemento fue el primero que faltó y a partir de este hecho, se tuvo como consecuencia la decisión de que la empresa ya no continuara siendo familiar. Además, con base en la revisión literaria, se identificaron las tres características principales, información que sirvió de apoyo para analizar la correlación de la teoría con la actuación y toma de decisiones de los inversionistas extranjeros. Es preciso mencionar que los resultados obtenidos fueron mediante la investigación de campo, por tal motivo, se reconoce que la revisión literaria aportó el fundamento teórico que sirvió para contrastarlo con la información recopilada en el estudio de campo sobre la toma de decisiones de los inversionistas extranjeros.

## CONCLUSIONES

Partiendo del objetivo que fue identificar los factores que influyen en el sector de comedores industriales en México y la relación entre éstos, para su adquisición por inversionistas extranjeros, se presenta de forma breve la metodología y resultados obtenidos. La metodología llevada a cabo fue mixta, integrada por una etapa cualitativa y cuantitativa. En la primera etapa (cualitativa) se estudió a las dos empresas más importantes de México que ya fueron adquiridas por capital extranjero, se identificaron los factores que intervinieron en el proceso. En la segunda etapa (cuantitativa) se estudió a las empresas que no han vivido este proceso de adquisición para conocer sus características o factores que presentan, con la finalidad de identificar la tendencia del sector ante el interés de los inversionistas extranjeros.

Los resultados de la etapa cualitativa fue que las dos empresas poseen los siguientes factores: el origen de las dos empresas fue familiar y tuvieron un lapso promedio de vida como empresa familiar mexicana de 2 a 3 décadas. Ambas compañías en el momento de la adquisición, contaban con un perfil atractivo, que implicó contar con crecimiento potencial, ventaja competitiva y rentabilidad. Y además contaron con la presencia de problemas familiares, financieros y administrativos. Los de mayor peso, fueron los familiares y posteriormente los financieros; dicha situación provocó desinterés en el negocio, falta de inversión en la compañía, inexistencia de crecimiento y la decisión de vender. En la etapa cuantitativa, las empresas del estudio poseen el 40% de la muestra posee perfil atractivo y el 60% no atractivo. El 100% tiene su origen como empresa familiar; el 87% posee los elementos de propiedad y dirección que comprueban que son familiares y el 13% no. Dos de las empresas entrevistadas (13% de la muestra total o el 33% de la muestra de perfil atractivo, respectivamente); ya vendieron el 51% de sus acciones a inversionistas extranjeros y tienen el compromiso que dentro de un año, venderán el 49% restante, con lo que pasarán a ser 100% propiedad de inversionistas extranjeros. Este acuerdo se origina debido a que las dos empresas reconocen no contar con el recurso financiero suficiente para ampliar su mercado, hecho que determina la decisión de aceptar la propuesta de adquisición. Este hallazgo comprueba el interés de los inversionistas extranjeros en las empresas de perfil atractivo.

Partiendo de lo anterior, se obtuvo como resultado principal que el perfil atractivo es el factor más determinante cuando los inversionistas extranjeros deciden adquirir una empresa mexicana. Por otro lado, se corrobora que ni el origen de empresa familiar y tampoco la presencia de problemas financieros, administrativos y familiares influyen en la decisión de los inversionistas para adquirir empresas mexicanas de comedores industriales. Con base en lo descrito anteriormente, y de acuerdo a la hipótesis establecida al inicio de la investigación en donde se atribuía que los inversionistas extranjeros eligen este tipo de negocio, por el mercado seguro y reconocido que representan; no requieren grandes inversiones de capital y buscan empresas familiares por la facilidad de negociación, además de que consideran que si padecen problemas será más fácil la adquisición de éstas. El resultado obtenido demuestra que no se confirma totalmente la hipótesis, debido a que los inversionistas extranjeros buscan un perfil atractivo que tiene implícito las dos ideas referentes al mercado seguro y reconocido; así como que no requieren grandes inversiones de capital; sin embargo, el perfil atractivo abarca más que estos dos puntos. Por otro lado, desde el punto de vista de los inversionistas extranjeros, el hecho de que las empresas sean familiares no afecta de ninguna manera en la negociación y tampoco es relevante si padecen problemas.

Las limitaciones identificadas en esta investigación fueron que sólo aplica para un sector o actividad económica enfocada en un país. Por lo tanto, se recomienda aplicar este tipo de estudios en diversos sectores y países, para ampliar la visión y comprender mejor qué otros aspectos o factores toman en consideración los inversionistas extranjeros para decidir llevar a cabo adquisiciones de empresas. Y de forma específica en México, se recomienda ante este fenómeno económico, proporcionar a los empresarios mexicanos de este sector, asesoría, capacitación y apoyo que requieran para fortalecer su empresa y si les ofrecen la propuesta de adquisición de su empresa, puedan tomar la decisión de aceptar o no aceptar bien informados, tomando en consideración los beneficios o prejuicios que se derivan de una decisión de tal magnitud. Además, es necesario sensibilizar a los empresarios que otra alternativa para continuar en el mercado es trabajar rumbo a la internacionalización de su negocio.

## REFERENCIAS

- Anónimo, (2011). *Solicitud de información \_servicios diarios*. [En línea]. Recuperado el 15 de abril de 2011 de <http://www.servicoin.com.mx>
- Asociación Mexicana de Capital Privado, A.C. [Amexcap], (2009). *Asociados*. [Versión electrónica]. Recuperado el 12 de abril de 2010 de <http://www.amexcap.com/index.php?id=46>.

Barragán, C. J., et al. (2005). *Administración de las pequeñas y medianas empresas. Retos y problemas ante la nueva economía global*. (1ª. reimp.). México: Trillas.

Belausteguigoitia, I., (2010). *Empresas Familiares. Su dinámica, equilibrio y consolidación*. México: McGrawHill.

Benito-Hernández, S., Priede-Bergamini, T. y López-Cózar-Navarro, C., (2014). Factors determining exportation and internationalization in family businesses: The importance of debt. *South African Journal of Business Management*. 45(1), 13-25.

Centro Regional para la Competitividad Empresarial (CRECE), (s.f.). *Los 10 errores más comunes en empresas mexicanas*, Recuperado el 04 de mayo de 2010 de <http://www.canieti.net/assets/files/59/Conferencia%20Los%2010%20Errores....pdf>.

Cleri, C., (1999). *Estrategias de Alianzas en un escenario de creciente globalización* (2ª. ed.). Buenos Aires: Macchi.

Colman, L. H. y Grøgaard, B., (2013). Integration Vacuum: Creating Action Space for Global Strategy Implementation in International Acquisitions. *Thunderbird International Business Review* Vol. 55, No. 4 July/August, 405-418. [Published online in Wiley Online Library]. DOI: 10.1002/tie

David, R. F., (2008). *Conceptos de administración estratégica*. (11ª. ed.). México: Pearson Prentice-Hall.

Deloitte, (2015). *Mercados de Fusiones y Adquisiciones para Latinoamérica 2014*. Financial Advisory Services. Recuperado el 18 de febrero de 2016 de [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/arg\\_fas\\_mercado-fus-y-adq-lat-2014\\_15012015.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/arg_fas_mercado-fus-y-adq-lat-2014_15012015.pdf)

Eurest® Compass Group, (2011). *Quiénes Somos*, recuperado el 3 de octubre de 2011 de <http://www.eurest.com.mx>.

García, S., (2012). *Re: Solicitud de información\_servicios diarios*. En: servicio-clientes@aramark.com.mx [en línea], 5 de septiembre de 2012. [Fecha de consulta: 12 de septiembre de 2012] de [garcia-silvia@aramark.com.mx](mailto:garcia-silvia@aramark.com.mx)/ *Business Development Partnerships*.

Hernández, R., Fernández-Collado, C. y Baptista, P., (2010). *Metodología de la investigación*, (5ª ed.). México, McGraw-Hill.

Hsu, Jiun-Lan, (2013). Key success factors in catering franchises. *The International Journal of Organizational Innovation*. 5 (3), 72-80. Recuperado el 15 de diciembre de 2014 de la base de datos de EBSCO.

Institute of Mergers, Acquisitions and Alliances [IMAA], (2016), *Mergers & Acquisitions Worldwide*. Recuperado el 20 de abril de 2016 de <https://imaa-institute.org/statistics-mergers-acquisitions/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], (2015). *Censos Económicos 2014*. Recuperado el 20 de marzo de 2015 de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/ce2014/doc/tabulados.html>

INEGI, (2012). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) 2012*, Empresas de Comedores industriales ubicadas en el D.F. y Estado de México.

Kauffman, G. S., (2001). "El desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas: un reto para la economía mexicana", *Ciencia Administrativa*, número 1, enero-junio. 40-48.

Levanti, C., (2001). "Prácticas empresariales y apertura económica en México". *Comercio Exterior*. 1045-1055. Diciembre. Recuperado de <http://www.iberomex.com/articulos/Bancomext/practicasesempresarialesmx1201.pdf>

Mendoza, D. S., (s.f.). *Supervivencia de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPyME)*. 36-48. Consultado el 16 de mayo de 2010 de <http://www.cesuniversidad.aplicacionesweb.us/revistanegocios/descargas/Supervivencia>.

Mercado, H. S., (2007). *Administración de las pequeñas y medianas empresas. Estrategias de crecimiento*, México, Publicaciones Administrativas Contables Jurídicas.

Mercado, H. y Palmerín, M., (2007). *La internacionalización de las pequeñas y medianas empresas*. Recuperado el 15 de mayo de 2010 de <http://www.eumed.net/libros/2007c/334/index.htm>.

Palomo, G. M., (2005). "Los procesos de gestión y la problemática de las PYMES", *Ingenierías*, número 28, vol. VIII, julio-septiembre, 25-31.

Pervaiz, M. y Zafar, F., (2014). Strategic Management Approach to Deal with Mergers in the era of Globalization. *International Journal of Information, Business and Management*, Vol. 6, No.3. 170-181. Recuperado el 15 de diciembre de 2014 de la base de datos EBSCO.

PricewaterhouseCoopers [PwC], (2015). An Appetite for M&A: How Food Companies Can Buy and Sell Their Way to Competitive Advantage. Recuperado el 18 de febrero de 2016 de <http://www.pwc.com/us/en/increasing-it-effectiveness/publications/food-industry.html>

Potter, J., et al. (2013), "The Local Dimension of SME and Entrepreneurship Issues and Policies in Mexico", OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers, No. 2013/14, OECD Publishing. DOI: 10.1787/5k3xn24zbqr4-en

Quispe, A., (2004). *Evaluación socioeconómica de programas de desarrollo. Una guía didáctica*. México: Plaza y Valdés.

Regalado Güemes, E., (04 de abril de 2010). Director de Proyectos de AMEXCAP, [eregalado@Amexcap.com](mailto:eregalado@Amexcap.com). [entrevista].

Requeijo, J., (2002). *Economía mundial*, (2da. ed.). Madrid: McGrawHill.

Rodríguez, V. J., (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. (6ª ed.). México: Cengage Learning.

Roos, S., Westerfield, R. y Jordan Bradford, J., (2006). *Fundamentos de finanzas corporativas*. (3ª. ed.). México: Mc Graw Hill.

Secretaría de Economía [SE], (2009). Estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. *Diario Oficial de la Federación*. [Versión electrónica]. Recuperado el 15 de mayo de 2012 de [www.dof.gob.mx](http://www.dof.gob.mx)

Secretaría de Turismo, (2015). *Programa Manejo Higiénico de los Alimentos, Distintivo H*. Recuperado el 05 de diciembre de 2015 de <http://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/programa-manejo-higienico-de-los-alimentos-distintivo-h>

Trevinyo-Rodríguez, R.S., (2010). *Empresas familiares. Visión Latinoamericana. Estructura, gestión, crecimiento y continuidad*. México: Pearson.

Torres, M.F., [MENDEZ GROUP], (2012, enero 16). *Como iniciar el 2012 con empleados motivados; Sodexo*. [Entrevista a Celso Fernandes; Director General de Sodexo México] Recuperado el 2 de septiembre de 2012 de <http://www.mendez-comunicacion.com.mx/index.php?id=333>.

Webster, A. L., (2000). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. (3ª. ed.). Santa Fe de Bogotá: Irwin McGraw-Hill.

## RECONOCIMIENTO

Las autoras agradecen los comentarios de los árbitros y editores del IBFR, los cuales contribuyeron a mejorar la calidad de esta investigación.

## BIOGRAFÍA

Sara Lilia García Pérez es Doctora en Ciencias de la Administración por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Profesora de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), adscrita al Centro Universitario Ecatepec. Se puede contactar en el correo electrónico [slgarciap@uaemex.mx](mailto:slgarciap@uaemex.mx)

María Hortensia Lacayo Ojeda es Doctora en Economía de la Universidad de París III “Sorbonne Nouvelle”. Es Profesora Titular “C” de Tiempo Completo en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), adscrita a la Facultad de Contaduría y Administración en la División de Investigación. Se puede contactar en el correo [mlacayo@fca.unam.mx](mailto:mlacayo@fca.unam.mx)

## **ÍNDICES DE VALORACIÓN DE LA MARCA CIUDAD, UN PARÁMETRO DE SUSTENTABILIDAD URBANA**

Eduardo Montoya Reyes, Universidad Autónoma de Baja California  
Carolina Trejo Alba, Universidad Autónoma de Baja California  
Hildelisa Karina Landeros Lorenzana, Universidad Autónoma de Baja California  
Ma Teresa Pérez Llerenas, Universidad Autónoma de Baja California  
Gloria Azucena Torres de León, Universidad Autónoma de Baja California  
Alonso Hernández Guitrón, Universidad Autónoma de Baja California

### **RESUMEN**

*Este trabajo aborda la integración del marketing en la promoción de ciudades, la cual ha ganado terreno y ha sido estudiado recientemente desde un enfoque multidisciplinario. Actualmente se cuenta con diversos medios de seguimiento de marca ciudad, focalizados en determinar el ranking de lugares de alta competitividad para atraer inversión o en determinar índices de referencia. Al igual que las empresas y los productos, las ciudades también tienen identidades de marca, siendo necesaria la medición de esa identidad y la evaluación de sus fortalezas y debilidades, con especial énfasis en la inclusión de temas relativos a la sustentabilidad, de manera que los índices sean equivalentes a un certificado de calidad de la marca. El objetivo de la investigación es analizar diferentes índices y rankings identificados como herramientas de evaluación o percepción de la marca ciudad, comparando los indicadores que lo componen, ponderaciones y estructura. Se analizan herramientas de valoración desarrolladas por diferentes instituciones, identificando si incluyen aspectos de sustentabilidad urbana. La investigación arroja que la valoración de marca ciudad está orientada principalmente hacia los aspectos preponderantemente económicos y sociales de la sustentabilidad, quedando en un plano menor los relativos a la conservación del medio ambiente.*

**PALABRAS CLAVE:** Marca Ciudad, Marketing de Ciudad, Índice, Indicador, Comparación, Valoración, Sustentabilidad

## **CITY BRANDING ASSESSMENT INDEXES, AN URBAN SUSTAINABILITY PARAMETER**

### **ABSTRACT**

*This paper addresses the integration of marketing in the promotion of cities, which has recently been studied from a multidisciplinary approach. There are many monitoring instruments for City Branding. Some focus on ranking highly competitive places and developing reference indexes. Others identify products and companies. Cities have brand identities. The measurement of such identity and the evaluation of its strengths and weaknesses, make these indexes an equivalent of a certificate of brand quality. The goal of this investigation is to analyze different indexes and rankings identified as tools of evaluation or perception of the city brand. We compare their indicators, ponderations and structures. The results show that assessment of city branding is mainly oriented towards economic and social aspects of sustainability. Those aspects related to environmental conservation are generally not addressed.*

**JEL:** M31, R01

**KEYWORDS:** City Branding, City Marketing, Index, Indicator, Comparison, Assessment, Sustainability

## INTRODUCCIÓN

Actualmente las ciudades agrupan a poco más de la mitad de pobladores del mundo, de acuerdo al Informe *World Urbanization Prospects 2014* de las Naciones Unidas (2016), el 54% de la población vive en una ciudad, estos espacios ofrecen oportunidades para el desarrollo económico, además de facilidades para acceder a servicios de salud y educación, sanidad, no obstante, las ciudades se enfrentan a la complejidad de mantener entornos urbanos sostenibles y saludables y competir idóneamente bajo ese supuesto con otras urbes. Dentro de ese cúmulo de ciudades, algunas de ellas se han distinguido por ofertar espacios para desarrollar un estilo de vida diferente, por ofrecer un contexto socio-cultural atractivo, por ser la sede de una industria pujante y generadora de riqueza. En tiempos recientes, la ciudad se ha podido constituir exitosamente también como una marca, de tal manera que busca competir con otras ciudades por obtener los mejores dividendos en términos de riqueza. La valoración y construcción de los indicadores de sustentabilidad que están relacionados al entorno urbano, incluyen la conservación y administración de ecosistemas, el uso y manejo de recursos, y la medición de los impactos generados. Por lo tanto, la sustentabilidad en la marca ciudad debe visualizarse también en términos de los roles que juegan las autoridades locales, la validez de la planeación urbana, la implementación de enfoques integrales, para al final producir un cambio cultural y social, que tienda a conservar y mejorar el entorno natural. La presente investigación está organizada de la siguiente manera: En el apartado de Revisión Literaria se presenta el marco conceptual del marketing de ciudad y su importancia, las aproximaciones al concepto de sustentabilidad urbana y sus criterios en las zonas urbanas, así como la selección de los índices de marca ciudad que se analizarán. En el apartado de Metodología se explica el análisis comparativo de los de los índices de marca ciudad, incluida su descripción, contra los criterios de sustentabilidad definidos para dicho análisis. En el apartado Resultados, se describen los hallazgos del análisis comparativo y, en las Conclusiones se resalta la importancia de la medición de impactos o mejoras que se tengan.

## REVISIÓN LITERARIA

### Definición de Marketing de Ciudad

El *marketing* es una actividad inherente a la actividad comercial, sin embargo ahora ha librado los límites del sector privado y es un elemento que ha resultado ser eficaz en el posicionamiento de las ciudades (Paz, 2005). El *marketing* de ciudad es una herramienta de gestión local, para guiar acciones y estrategias para aumentar la productividad urbana; no resulta necesariamente en intentar aumentar los atractivos de las ciudad, si no más bien, buscar un sentido de experimentar ese entorno urbano (Paz, 2005). Es de remarcar que la finalidad de la marca ciudad es desarrollar una imagen pública referenciada a atributos particulares, no cualquier atributo; obligando a identificar los elementos favorables y desfavorables que merezcan ser encauzados o atendidos, con el fin de impulsar el desarrollo de las estructuras productivas (Paz, 2005). Así, el espacio territorial se vuelve como un producto. Esta ciudad tiene atributos tangibles: construcciones, edificios, caminos y otros que le son intangibles, valores, información, conocimiento, imagen, identidad, cultura; éstos pueden ser percibidos a través de la mirada de potenciales clientes con un enfoque negativo o positivo (Oguztimur & Akturan, 2015).

El concepto actual de marca ciudad se desarrolla bajo la premisa de constituirse con cierto significado en la mente; Kavaratzis (2007) menciona tres procesos que pueden ayudar en la constitución de esta construcción de la imagen: 1) a través del ejercicio de la planeación y el diseño urbano; 2) a través de las formas en las que los ciudadanos hacen uso de ciertos lugares y 3) a través de visualizar otras formas de representación, tales como novelas, películas, pinturas, informes en las noticias, reportes y similares. Aunque suele confundirse en la práctica, la marca está conformada del elemento *identidad e imagen*,



Tinto (2008) expone como se interrelacionan estos conceptos, referenciando a la identidad con los productos y servicios; es un concepto subjetivo, de ahí que su definición y comunicación se vuelve un trabajo complejo; por otro lado se tiene la imagen, el modo en que se muestra al público, el cúmulo de impresiones y opiniones que se tienen del lugar. Un estado del arte realizado sobre la literatura de la marca ciudad en 2015 (Oguztimur & Akturan) encontró que existen dos principales enfoques del concepto, orientado al mercado y otro orientado a la planeación de la ciudad; el primero es marcado como enfocado a aspectos artificiales que olvida a la ciudad como una entidad vivible; desde la orientación a la planeación, la arquitectura aparece como un medio para llevar a nuevas experiencias y percepciones de la mano con la idea de un progreso económico, social y tecnológico.

### Aproximaciones al Concepto Sustentabilidad Urbana

Las ciudades modernas desempeñan un papel preponderante, en ellas se producen la mayoría de relaciones e intercambios de materia, energía e información (Agència d'Ecologia Urbana de Barcelona, 2009). Se caracterizan por su uso rutinario de energía, principalmente de origen fósil, como un motor para la producción de más energía, que facilitan sus actividades, dependiendo de ecosistemas que están más allá de los límites territoriales de la ciudad. Estos procesos se traducen en consumo irracional y no sustentable de su propio medio natural y de aquellos de donde se extrae la energía y la materia requerida para sus procesos productivos (Lezama & Domínguez, 2006). De acuerdo a Richard Rogers (2001), las ciudades son las que están provocando primordialmente la crisis medioambiental actual, ya que han experimentado un rápido crecimiento. La ciudad concentra los principios de la sociedad moderna que representan en muchos sentidos la antítesis de la sustentabilidad (Lezama & Domínguez, 2006).

Por lo tanto, existe la necesidad de acotar la definición del concepto de “sustentabilidad urbana” o “urbanismo sustentable”. Al hablar de ésta se debe aclarar de qué sustentabilidad se trata, existe la “débil” y la “fuerte” (Gallopín, 2003), en donde la primera hace referencia a la sustentabilidad del sistema humano únicamente, en una concepción economicista clásica; en contraste a la segunda, la cual es formulada por Naredo (citado en Sánchez, 2011) desde la racionalidad de la termodinámica -economía de la física y la ecología, que es evitar la degradación del patrimonio natural y construido entendido en términos físicos. Lezama (2006) propone que la sustentabilidad urbana deba “proveer elementos necesarios para efectuar un acceso más equitativo, igualitario y democrático a la riqueza natural o socialmente generada y, al mismo tiempo, generar por la vía institucional, educativa y moral, una mentalidad y una sensibilidad sociales para pensar también a la naturaleza como un valor en sí mismo, como parte auténtica y autónoma provista de sentido y de razón de ser”.

El modelo urbano más sostenible recoge un enfoque sistémico de la relación ciudad – medio ambiente y los elementos que lo componen (Red de Redes de Desarrollo Local Sostenible, 2010), no existe un prototipo ideal de ciudad sustentable, pues se conforma con las características físicas o ambientales de su entorno próximo y de las condiciones sociales o económicas, reconociendo que no todas las ciudades presentan las mismas problemáticas (Lezama & Domínguez, 2006). En ningún caso puede calificarse de sustentable una ciudad que no sea capaz de satisfacer las necesidades de sus ciudadanos dentro de sus propias infraestructuras y capacidad de carga (Agència d'Ecologia Urbana de Barcelona, 2009).

### Criterios de Sustentabilidad en las Zonas Urbanas

En este apartado se presenta la propuesta de medición de sustentabilidad de Lezama (2006), Regolini (2008) y de la Agència d'Ecologia Urbana de Barcelona (2009) sobre aquellos aspectos que desde su punto de vista coadyuvan a la sustentabilidad del entorno urbano. La propuesta de criterios de sustentabilidad de Lezama (2006) contempla siete (7) diferentes criterios se que orientan las acciones urbanas hacia la sustentabilidad. Por otro lado, tanto la propuesta de Regolini (2008) como de la Agència d'Ecologia Urbana de Barcelona (2009) referentes a parámetros de sustentabilidad urbana comparten

cuatro (4) ejes u objetivos básicos establecidos en el Plan Especial de Indicadores de Sostenibilidad Ambiental de la Actividad Urbanística de Sevilla (Regolini, 2008): 1) *compacidad*, atiende a la realidad física del territorio y, por tanto, a las soluciones formales adoptadas, además determina la proximidad entre los usos y funciones urbanas; 2) *complejidad*, referente a la organización urbana, al grado de mixticidad de usos y funciones implantadas en un determinado territorio; 3) *eficiencia*, relacionado con el metabolismo urbano, es decir, con los flujos de materiales, agua y energía, que constituyen el soporte de cualquier sistema urbano para mantener su organización y; 4) *cohesión social*, atiende a las personas y las relaciones sociales en el sistema urbano (Red de Redes de Desarrollo Local Sostenible, 2010).

En lo particular, la propuesta de Regolini (2008) se compone de seis dimensiones de la sustentabilidad las cuales contienen otros elementos en forma de indicadores, que en conjunto aportan un enfoque simultáneo de ciudad de conocimiento y de ciudad sustentable. Mientras que la propuesta de la Agencia d'Ecología Urbana de Barcelona, a través de la Red de Redes de Desarrollo Local Sostenible (2010) propone un sistema de indicadores y condicionantes que se articula en ocho grupos o ámbitos. En la Tabla 1 se describen los indicadores que componen los criterios de sustentabilidad propuesto por los autores analizados.

Tabla 1: Descripción de los Criterios de Sustentabilidad Por Autor Analizado

Autor	Criterios de Sustentabilidad
Lezama (2006)	1) <i>calidad de vida</i> , ya que toda ciudad debe proporcionar una calidad de vida adecuada a sus habitantes; 2) <i>cambios institucionales</i> , considera las reformas estructurales necesarias en los niveles político, legal y social que permitan impulsar el cambio social; 3) <i>enfoques integrales</i> , en dos niveles: en la actividad de planificación del desarrollo urbano y en la integración de las decisiones, lo que implica la coordinación de las autoridades y órganos competentes para la efectividad de las políticas y acciones para proteger el medio ambiente; 4) <i>rol de la autoridad local en la gestión urbana</i> , debe ser localmente, donde los niveles más altos de gobierno actúen complementariamente atendiendo al principio de responsabilidad compartida; 5) <i>planificación urbano-ambiental</i> , actuaciones organizadas entre diferentes dependencias y organismos que incluyan una planificación urbana y ambiental; 6) procesos participativos, necesidad de un replanteamiento de la modernidad, de los esquemas institucionales y jurídicos y de la actuación social que incluyan a la sociedad civil en la toma de decisiones; y, 7) cambios culturales y sociales, los cuales tienen que ver con la orientación de los valores modernistas hacia pautas de conducta y consumo diferentes, más respetuosas con el medio ambiente y han sido elementos decisivos en la configuración de ciudades sustentables.
Regolini (2008)	Las dimensiones de sustentabilidad urbana son once (11): 1) <i>morfología urbana</i> , relaciona los usos del suelo, la densidad y la compacidad edificatoria y define la forma de lo construido y del espacio vacío; 2) <i>espacio público y movilidad</i> , analiza la cantidad y calidad del espacio público junto a la movilidad y es condicionante de la calidad de las condiciones de uso del espacio urbano, 3) <i>complejidad</i> , relaciona los diferentes usos y actividades con la capacidad de la ciudad de generar encuentros, conocimientos y desarrollo, relacionada a la presencia de personas jurídicas como las principales consumidoras y generadoras de información; 4) <i>metabolismo urbano</i> : analiza a la ciudad como un ecosistema, con demandas y consumo de energía, materiales, residuos, aire y agua. 5) <i>biodiversidad</i> , busca la preservación y recuperación de los biotopos en el ámbito urbano; 6) <i>cohesión social</i> , referente al desarrollo y consolidación de la estructura social, es básica para el desarrollo y crecimiento de la ciudad; 7) <i>bioclimatismo</i> , cuya aplicación aporta beneficios ambientales sin costos diferenciales; 8) <i>materiales</i> , relaciona los diferentes materiales de construcción con los grados de contaminación y degradación ambiental que provocan. 9) <i>preservación del patrimonio</i> , la cual contempla el patrimonio arquitectónico construido y también el patrimonio social, usos, costumbres y la manera de relacionarse con el medio natural; 10) <i>economía</i> , la cual incorpora las variables de la subsistencia y crecimiento económico, indispensable para la consecución de las otras dimensiones; 11) <i>calidad de vida</i> , contempla la mejora de la calidad de vida de los habitantes urbano, sentido último del aumento de sustentabilidad en la ciudad. Complementa la propuesta con doce (12) <i>elementos de la sustentabilidad</i> , los cuales se desglosan en diversos indicadores por tema, siendo los siguientes: 1) <i>gobernanza</i> , 2) <i>desarrollo social</i> , 3) <i>morfología urbana</i> , 4) <i>biodiversidad</i> , 5) <i>espacio público y movilidad</i> , 6) <i>bioclimatismo</i> , 7) <i>materiales</i> , 8) <i>metabolismo urbano</i> , 9) <i>complejidad</i> , 10) <i>patrimonio</i> , 11) <i>economía</i> , 12) <i>desarrollo de los habitantes</i> .
Agencia d'Ecología Urbana de Barcelona	1) <i>ocupación del suelo</i> , con el objetivo de un consumo eficiente del suelo; 2) <i>espacio público y habitabilidad</i> , con el objetivo de un espacio público de calidad; 3) <i>movilidad y servicios</i> , con el objetivo de una movilidad sostenible; 4) <i>complejidad urbana</i> , para lograr diversidad de usos y funciones; 5) <i>espacios verdes y biodiversidad</i> , para lograr un aumento de la biodiversidad urbana; 6) <i>metabolismo urbano</i> para obtener la máxima autosuficiencia de los flujos metabólicos, 7) <i>cohesión social</i> , para conseguir un aumento de la misma y; 8) <i>función guía de la sostenibilidad</i> , la cual busca la eficiencia del sistema urbano. En total se desglosa en cincuenta (50) diferentes indicadores.

Esta tabla incluye la descripción en forma resumida de los indicadores que componen la propuesta de indicadores de sustentabilidad urbana por autor analizado.

Índices de Marca Ciudad

Para objeto de esta investigación es importante conceptualizar el término índice, desde la perspectiva estadística. De acuerdo a Sánchez (2004), un índice es una medida estadística a partir de la cual es posible conocer variaciones de una o más magnitudes en relación a un tiempo o espacio determinado. Ciertamente, la valoración de los índices, en el caso de las ciudades, resulta en un *ranking*; de acuerdo al estudio denominado *How to make a city great* de Bouton et al (2013), las ciudades deben ocuparse de tres aspectos esenciales: *economía, condiciones sociales y medio ambiente*; se tendrán casos donde algunas ciudades aparecen con bajos niveles de desempeño, sin embargo, lo relevante es hacer énfasis en los esfuerzos e innovaciones puestas en marcha para mejorar su estatus. Los índices y rankings que se han identificado como herramientas de evaluación de la marca ciudad o que impactan en la percepción de ésta y que serán analizados son: 1) Índice Anholt de Marca Ciudad (*City Brand Index [CBI]*), 2) *Cities of Opportunities*, 3) *Quality of Living*, 4) *Global Power Index*, 5) Ranking de Ciudades Europeas e, 6) Índice de prosperidad urbana.

**METODOLOGÍA**

La presente investigación es un análisis comparativo entre los criterios de los autores analizados en el apartado anterior versus los indicadores que componen los índices de marca ciudad seleccionados. Para evidenciar los puntos que tienen en común e identificar el peso otorgado a los criterios de sustentabilidad de las propuestas analizadas, se procedió a identificar los criterios que coinciden en los tres autores para resumirlo en cinco ejes, resumido en la Tabla 2. Se utilizaron los siguientes parámetros de sustentabilidad urbana, ordenados por dimensión y eje. Resultando cinco ejes, (1) *compacidad*, (2) *complejidad*, (3) *eficiencia*, (4) *cohesión social* e, (5) *institucional*. Se asigna a cada uno de los ejes la dinámica o dinámicas de la sustentabilidad en la que influye principalmente, así como los indicadores que aportan en cada uno de ellos, con un total de doce.

Tabla 2: Resumen de Criterios e Indicadores de Sustentabilidad Urbana

Lezama y Domínguez	Agència d'Ecologia Urbana de Barcelona	Ejes	Dimensiones	Regolini Elementos
Planificación urbano-ambiental Procesos participativos Enfoques integrales	Ocupación del suelo Espacio público y Habitabilidad	Compacidad	Morfología Urbana Espacio público y movilidad	Morfología urbana Espacio público y movilidad
	Movilidad y Servicios Complejidad urbana Espacios verdes y Biodiversidad	Complejidad	Complejidad Biodiversidad	Complejidad Biodiversidad
	Metabolismo urbano	Eficiencia	Metabolismo Urbano Bioclimatismo Materiales	Metabolismo urbano Bioclimatismo Materiales
Cambios culturales y sociales Calidad de vida	Cohesión social	Cohesión social	Cohesión social	Desarrollo de los habitantes Desarrollo Social Gobernanza
			Calidad de vida	
Rol de la autoridad local en la gestión urbana Cambios institucionales	Función guía de la sostenibilidad	Institucional	Economía Preservación del patrimonio	Economía Patrimonio

*Esta tabla presenta los indicadores de sustentabilidad urbana propuestos por Lezama (2006), Regolini (2008) y la Agència d'Ecologia Urbana de Barcelona (2009) ordenados de manera lineal aquellos cuyo contenido coinciden en dos o más propuestas. Fuente: Elaboración propia.*

Con base en dichos criterios de sustentabilidad, se realizó el análisis comparativo de los índices relativos a la marca ciudad, con el fin de establecer el valor incorporado a la sustentabilidad a través de medir la cercanía de los indicadores o variables con los ejes propuestos. Por otro lado, en la Tabla 3 se presenta una descripción general de los indicadores que integran a cada uno de los índices identificados relativos a la marca ciudad.

Tabla 3: Descripción de Componentes de los Índices y Rankings Relativos a Marca Ciudad

Índices o Rankings	Indicadores
Índice Anholt de Marca Ciudad (City Brand Index [CBI])	Incluye en su análisis seis dimensiones: 1) <i>presencia</i> , basado en el estatus internacional y standing de la ciudad, así como la contribución global de la ciudad en ciencia, cultura y gobernanza; 2) <i>lugar</i> , percepción del espacio abierto, del clima, de los edificios, parques y transporte de la ciudad; 3) <i>prerrequisitos</i> , percepción de cómo se satisfacen las necesidades básicas y del equipamiento público; (4) <i>gente</i> , percepción de los habitantes de la ciudad y de la comunidad, así como la diversidad cultural; 5) <i>pulso</i> , percepción sobre los eventos y actividades interesantes, así como si existen cosas interesantes y nuevas que descubrir y; 6) <i>potencial</i> , mide las oportunidades económicas y educativas dentro de la ciudad (GFK, 2016) (Papp-Váry, 2011).
Cities of Opportunities	Considera sesenta indicadores en las subcategorías relacionadas con 1) <i>capital intelectual e innovación</i> , relativo a temas como educación, alfabetización, universidades, propiedad intelectual, emprendedurismo; 2) <i>preparación tecnológica</i> , en cuanto a acceso a internet en escuelas y ancho de banda, economía digital, desarrollo de software y multimedia; 3) <i>entrada a la ciudad</i> , sobre la cantidad de cuartos de hotel, turistas internacionales, reuniones de asociaciones internacionales, flujo de pasajeros, accesibilidad del aeropuerto al centro de negocios, salida de vuelos; 4) <i>transporte e infraestructuras</i> , relativo a los sistemas de transporte público y su cobertura y costo, la cantidad de edificios en construcción o planeados y la disponibilidad de vivienda; 5) <i>salud, protección y seguridad</i> , relativo a hospitales y profesionales de la salud, el desempeño del sistema de salud, crimen y ambiente político; 6) <i>sustentabilidad y medioambiente natural</i> , en cuanto a el riesgo de desastres naturales, confort térmico, reciclado de residuos, contaminación del aire, espacio público; 7) <i>demografía y habitabilidad</i> , vida cultural, calidad de vida, población trabajadora, congestión vial, facilidad de viaje, atracción para re localización; 8) <i>influencia económica</i> , referente a cantidad de corporativos, empleos en finanzas y negocios, productividad, crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB); 9) <i>facilidad para hacer negocios</i> , en cuanto a las dificultades para formalizar una nueva empresa, cuellos de botella y regulaciones de empleo; 10) <i>costos</i> , tasas de impuestos, costo de vida, índice iPhone, poder adquisitivo (PWC, 2014).
Quality of Living	Considera treinta y nueve indicadores agrupados principalmente en diez (10) categorías, 1) <i>ambiente social y político</i> , respecto a estabilidad política, crimen, cumplimiento de la ley; 2) <i>ambiente económico</i> , relativo a las regulaciones de tipo de cambio y servicios bancarios; 3) <i>ambiente socio-cultural</i> , referente a los medios de comunicación y limitaciones en libertad personal; 4) consideraciones médicas y de salud, en cuanto a los servicios médicos, enfermedades infecciosas, alcantarillado, tratamiento de residuos, contaminación del aire; 5) <i>escuela y educación</i> , sobre estándares y disponibilidad de escuelas internacionales; 6) <i>servicios públicos y transporte</i> , relativos a la disponibilidad de electricidad, agua, transporte público, congestión vial, entre otros; 7) <i>recreación</i> , sobre la oferta de restaurantes, teatros, cines, deportes y esparcimiento; 8) <i>bienes de consumo</i> , relativos a la disponibilidad de comida y artículos de consumo diario, coches, entre otros; 9) <i>vivienda</i> , con lo relativo a la renta de casas, electrodomésticos, muebles, servicios de mantenimiento y; 10) medio natural, en cuanto al clima y récord de desastres naturales (MERCER, 2016).
Global Power Index	El análisis realizado corresponde al informe 2015 (The Mori Memorial Foundation, 2015) dentro del rubro 1) <i>económico</i> se encuentran seis indicadores relacionados con el tamaño del mercado, la vitalidad de la economía, el ambiente de negocios, la vitalidad de la economía, el capital humano y la facilidad para hacer negocios. En el rubro 2) <i>investigación y desarrollo</i> se consideran 3 indicadores, recursos académicos disponibles, antecedentes de investigación y los logros obtenidos, se interesa pues por conocer el número de investigadores, el desempeño en las ciencias y las matemáticas y registros de patentes, por mencionar algunas cosas. En el rubro 3) <i>interacción cultural</i> , se tienen 5 indicadores, potencial de nuevas marcas, recursos culturales, instalaciones para los visitantes, atractivos para los visitantes y el volumen de interacción. En el rubro 4) <i>habitabilidad</i> , se consideran 5 indicadores ambiente de trabajo, costo de vida, seguridad y protección, condiciones de vida, infraestructura. En la categoría 5) <i>medio ambiente</i> se desglosan tres grupos de indicadores ecología, contaminación y medio ambiente natural. En la categoría 6) <i>accesibilidad</i> , se identifican 4 grupos de indicadores red de transporte internacional, infraestructura de transporte internacional, servicios de transporte al interior de la ciudad y conflictos de tráfico.
Ranking de Ciudades Europeas	La dimensión <i>economía y mercado laboral</i> contiene 15 indicadores que refleja las características para que la ciudad se considere como relevante en la escena actual; los indicadores consideran eventos internacionales, niveles de salario, áreas metropolitanas, estimado de población al 2020, planes de expansión, acceso a mercados, personal calificado, disponibilidad de espacio de oficinas, por mencionar algunos. La dimensión <i>transporte y comunicaciones</i> se describe a partir de 4 indicadores: tráfico total de pasajeros, turistas en hoteles y accesibilidad; se interesa por el volumen total y flujo de turistas. La dimensión <i>sociedad del conocimiento</i> se refiere a la investigación y desarrollo (I+D), desglosado desde 3 indicadores, inversión per cápita en I+D, porcentaje de personal ocupado y calidad en telecomunicaciones. En la dimensión <i>calidad de vida</i> se encuentran 3 variables calidad de vida, ciudades habitables y calidad del aire (Observatorio Económico de la Ciudad de Madrid, 2013).
Índice de Prosperidad Urbana	Se compone de 6 dimensiones, 1) la <i>productividad</i> tiene 4 subdimensiones: crecimiento económico, carga económica, aglomeración económica, empleo, que relaciona aspectos del tamaño de las zonas urbanas y su relación con la productividad. 2) la <i>infraestructura</i> tiene 3 subdimensiones, infraestructura de vivienda, social, de telecomunicaciones, movilidad urbana y forma urbana, relacionada con espacios habitables, densidad poblacional, vehículos de transporte per cápita, densidad vial, entre otros. 3) la <i>calidad de vida</i> tiene 4 subdimensiones salud, educación, seguridad y protección y espacio público, relacionadas con la esperanza de vida, alfabetización, homicidios, accesibilidad a espacio público, entre otros 4) <i>equidad e inclusión social</i> tiene 3 subdimensiones, equidad económica, inclusión social, inclusión de género, relacionada con tasa de pobreza, desempleo juvenil, Coeficiente de Gini, etc. 5) <i>sostenibilidad ambiental</i> tiene 3 subdimensiones calidad del aire, manejo de residuos, energía, muy acotado a la medición de las concentraciones de emisiones, tratamiento de residuos 6) <i>Gobernanza y legislación urbana</i> , tiene 3 subdimensiones participación y rendición de cuentas, capacidad institucional y finanzas municipales y gobernanza de la urbanización (ONU Hábitat, 2015).

Esta tabla describe de forma resumida los indicadores que componen cada uno de los índices y rankings identificados relativos a la marca ciudad, identificando los grandes apartados en los que clasifican la información. Fuente: Elaboración propia

## RESULTADOS

En general, del análisis de los indicadores componentes de los índices de valoración relativos a marca ciudad arrojan que, éstos se centran en medir aspectos enfocados en aspectos económicos, especialmente actividades económicas, calidad de vida y cohesión social. La dimensión menos atendida, aunque con un sólo criterio por revisar, fue la institucional, seguida por la dimensión medio ambiental, con menos de la quinta parte de las menciones que tuvo la socioeconómica.

De forma particular, los resultados por índice fueron: 1) Índice Anholt de Marca Ciudad (City Brand Index [CBI]), se concentra, en cuanto a los términos definidos anteriormente, en aspectos relativos a los ejes de *cohesión social*, de *compacidad* y *complejidad*, seguido del *institucional*; 2) Cities of Opportunities, arroja que tiene un mayor énfasis en el eje de la *cohesión social*, seguido por el de la *complejidad* y por los de *compacidad*, *eficiencia* e *institucional* en último término; 3) Quality of Living, como resultado se identifica que el eje con mayor cantidad de relaciones identificadas corresponde al de *cohesión social*, seguido por los de *compacidad* y de *complejidad*, mientras el de *eficiencia* y el eje *institucional*, quedan en un tercer plano; 4) Global Power Index, se observa que el eje *cohesión social* tiene la mayor concentración de variables, principalmente calidad de vida y economía, quedando en segundo término, muy a la distancia, el eje *compacidad*, *complejidad* y *eficiencia*; siendo nulo el aspecto *institucional*; 5) Ranking de Ciudades Europeas, comprende un número menor de indicadores; el eje *cohesión social* y *compacidad* tienen mayor incidencia, referido a los conceptos de morfología urbana, espacio público y movilidad, cohesión social, calidad de vida y economía, además es nula la consideración al eje *institucional* y mínima en la *eficiencia* y *complejidad* y el; 6) Índice de Prosperidad Urbana, ha resultado muy asociado al eje *cohesión social*, se considera poco significativo el eje *compacidad*, *eficiencia* e *institucional*; ningún rubro está dentro del eje *complejidad*. En la Tabla 4 se presenta el resultado a detalle del análisis de la relación identificada entre los diversos indicadores de los índices y los criterios de sustentabilidad seleccionados y categorizados por dimensión, eje e indicador.

Un primer resultado obtenido de la investigación comprueba la fortaleza del eje *cohesión social* en los 5 indicadores analizados, ubicándolos en la corriente de pensamiento de la sostenibilidad “débil” que hace alusión a los criterios de la economía basado en la generación y correspondiente incremento de la riqueza, bajo esta visión no se consideran los recursos naturales como agua, suelo, aire y en consecuencia, los efectos negativos asociados que van en contra de la idea de mantener un medio ambiente natural conservado y libre de contaminación. El medio natural debe administrarse de forma tal que la prosperidad de la ciudad no esté asentada sobre un potencial y exclusivo impulso productivo, que en el futuro se constituirá en un atributo de poca cultura ambiental e imagen negativa. El *marketing* de ciudad desarrolla una imagen pública, por lo que no puede disolver esta omisión ambiental que en algún momento será evidenciada. Otro eje poco valorado es el *institucional*, el cual se constituye como un soporte para la regulación y el control de las acciones sobre el medio ambiente, que no es competencia del sector privado. Esta investigación encuentra como segundo resultado el gran acierto del índice *Cities of opportunities* de constituir toda una categoría relativa a la *sustentabilidad y ambiente natural*, convirtiéndose en una herramienta legítima de valoración de la marca ciudad con un enfoque sostenible. Tan solo esa categoría considera el riesgo a los desastres naturales, contaminación del aire, reciclado de residuos, confort térmico; es relevante que dentro de la categoría *demografía y habitabilidad* se considere el indicador congestión vial, una característica que cada vez es más inherente a los contextos urbanos lo cual resulta en pérdidas de la eficiencia económica e impactos negativos en la salud y calidad de vida de los habitantes, según reporta Thomson & Bull (2002) esto es un factor complejo en las ciudades latinoamericanas donde existe un fuerte arraigo al transporte individual. Este es un aspecto que ejemplifica una dualidad en términos de pérdida económica y ambiental. El índice *Cities of opportunities* reconoce en su diseño la oportunidad de observar en lo que mejor se desempeñan las ciudades (PWC, 2014) y el caso contrario.

Tabla 4: Resultados del Análisis de los Índices de Marcar Ciudad y los Criterios de Sustentabilidad Urbana

Índice Marca Ciudad	Dimensión	Medio Ambiental		Económico - Social		Medio Ambiental - Social			Económico - Medio Ambiental			Social
	Eje	Compacidad		Complejidad		Eficiencia			Cohesión social			Institucional
	Indicador	Morfología Urbana	Espacio público y movilidad	Complejidad	Biodiversidad	Metabolismo Urbano	Bioclimatismo	Materiales	Cohesión social	Calidad de vida	Economía	Gobernanza
City Brand Index [CBI]	Presencia										X	X
	Lugar	X	X									
	Prerrequisitos								X	X		
	Gente			X					X	X	X	
	Pulso			X					X	X	X	
	Potencial			X					X	X	X	
	<b>Subtotal por criterio</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>
	<b>Subtotal por eje</b>		<b>2</b>		<b>2</b>		<b>0</b>			<b>10</b>		<b>1</b>
Cities of Opportunity	Capital intelectual e innovación			X					X		X	
	Preparación tecnológica			X					X		X	
	Entrada a la ciudad	X		X					X		X	
	Transporte e infraestructuras	X	X					X	X	X		X
	Salud, protección y seguridad								X	X		
	Sustentabilidad y ambiente natural	z	X		X	X	X	X	X	X		
	Demografía y habitabilidad			X					X	X	X	
	Influencia económica			X					X		X	
	Facilidad para hacer negocios			X					X	X	X	X
	Coste de la vida								X	X	X	
	<b>Subtotal por criterio</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>2</b>
	<b>Subtotal por eje</b>		<b>4</b>		<b>7</b>		<b>4</b>			<b>16</b>		<b>2</b>
Quality of Living	Ambiente social y político								X			X
	Ambiente económico										X	
	Ambiente socio-cultural			X					X	X		
	Consideraciones médicas y de salud					X			X	X		
	Escuela y educación			X					X			
	Servicios públicos y transporte	X	X									
	Recreación			X						X	X	
	Bienes de consumo									X	X	
	Vivienda	X						X				
	<b>Subtotal por criterio</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
	<b>Subtotal por eje</b>		<b>3</b>		<b>3</b>		<b>2</b>			<b>10</b>		<b>1</b>
Global Power Index	Economía			X							X	
	Investigación y desarrollo			X								
	Interacción cultural								X	X	X	
	Habitabilidad								X	X	X	
	Medio ambiente		X			X		X		X	X	
	Accesibilidad		X						X	X	X	
	<b>Subtotal por criterio</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
	<b>Subtotal por eje</b>		<b>2</b>		<b>2</b>		<b>2</b>			<b>10</b>		<b>0</b>
Ranking de Ciudades Europeas	Economía y mercado laboral	X									X	
	Transporte y comunicaciones										X	
	Sociedad del conocimiento	X		X								
	Calidad de vida		X			X			X	X		
	<b>Subtotal por criterio</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
	<b>Subtotal por eje</b>		<b>3</b>		<b>1</b>		<b>1</b>			<b>4</b>		<b>0</b>
Índice de Prosperidad Urbana	Productividad	X									X	
	Infraestructura	X	X							X		
	Calidad de vida		X						X	X		
	Equidad e inclusión social								X	X	X	
	Sostenibilidad ambiental					X		X				
	Gobernanza y legislación urbana	X							X			X
	<b>Subtotal por criterio</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	<b>Subtotal por eje</b>		<b>2</b>		<b>0</b>		<b>2</b>			<b>6</b>		<b>1</b>
	<b>Total por criterio</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>4</b>
	<b>Total por eje</b>		<b>16</b>		<b>15</b>		<b>11</b>			<b>56</b>		<b>5</b>

Esta tabla indica a detalle los resultados del análisis de los los diversos indicadores de los índices de marca ciudad y el cruce con los criterios de sustentabilidad seleccionados y categorizados por dimensión, eje e indicador.

Respecto a otros estudios similares, cabe mencionar el estado del arte de la literatura de la marca ciudad realizado por Oguztimur & Akturan (2015), definen 4 áreas en los que éstos se enfocan: 1) concepto,

proceso y medición de la marca ciudad; 2) estrategias de *marketing*; 3) *marketing* cultural y turístico y; 4) urbanismo social. En el punto número uno clasifica a algunos autores que realizan análisis herramientas de medición de los aspectos asociadas a la marca, no obstante el discurso se dirige a buscar la incorporación de metodologías cuantitativas y cualitativas y de proponer nuevos métodos y marcos de análisis, como es el caso de Sevin (2014, citado en Oguztimur & Akturan, 2015) con la propuesta *Define-Measure-Visualize*, donde plantea un método de análisis social y semántico; no existe una sustancial mención de aspectos de sustentabilidad urbana, si bien Oguztimur & Akturan (2015) identifican otro segmento de autores ocupados de la importancia de la calidad de vida, el ambiente y el sentido estético, esto se asocia a un ejercicio de diseño arquitectónico y conformación de paisajes urbanos sin que ello implique la conservación del patrimonio natural y sus reservas como base para el desarrollo.

## CONCLUSIONES

Este ejercicio investigativo muestra como las ciudades o regiones deben observarse en forma prudente en torno a las valoraciones obtenidas en los índices, la construcción de la marca ciudad trabaja sobre atributos tangibles e intangibles donde el balance ambiental debe ser una base sólida para el *marketing* de la ciudad, la búsqueda del aumento de la riqueza de una ciudad o región es válida pero no se observa un discurso consistente entre los autores que debaten sobre el *marketing* de ciudad en el seguimiento a las implicaciones ambientales que el éxito de la constitución de la marca tendrá en la región, más personas buscarán vivir en ese lugar, lo que se traduce en demanda de equipamientos, servicios públicos y servicios ambientales, así como un incremento de la presión inmobiliaria sobre el paisaje natural y la imagen. Esta investigación contribuye a conformar una base para identificar índices de sostenibilidad “fuerte” capaces de certificar la calidad de la marca ciudad y su potencial para sostenerse en el tiempo, donde las categoría se conformen de manera equilibrada.

Los indicadores donde se valora la marca ciudad deben avanzar y evolucionar en su marco teórico al igual que la ciencia económica, se presume que su poca asociación puede ser resultado de lo reciente que son ramas de la economía como la economía ecológica y la economía ambiental, apenas surgidas en los setentas del siglo pasado, la primera, ocupada de relacionar el sistema económico con los sistemas naturales; la segunda, enfocada en estudiar los problemas ambientales desde la visión económica; contando que a la fecha, el sistema económico vigente tampoco los ha incorporado en la práctica. Futuras investigaciones pueden analizar metodologías para incorporar con mayor fortaleza indicadores de sostenibilidad “fuerte”, y la participación directa de expertos fuera de las disciplinas económicas, así como el estudio de los problemas relacionados con la accesibilidad y estandarización de la información de indicadores no económicos.

Una limitación de este estudio es que los índices revisados abarcan un espectro global, es posible que el análisis de índices diseñados para una misma región o país puedan mostrar diferentes resultados e identificar ponderaciones a intereses específicos, llámese, sociales, culturales. Otra limitación es que la información de los indicadores fue obtenida de los informes oficiales emitidos por las instituciones o gobiernos desarrolladores de los índices, éstos no mencionan los aspectos no considerados a razón de hechos como falta de transparencia gubernamental o accesibilidad de la información, por mencionar algunos, cuestiones admisibles para el caso de América Latina.

La marca ciudad se constituye como una herramienta de gestión que particularmente busca el calificativo de visualizar y materializar un entorno urbano atractivo y productivo, inclusive de invitar a tener la experiencia de vivir la ciudad. Si bien hay al menos dos enfoques para definir la marca ciudad, orientado al mercado y otro orientado a la planeación de la ciudad, como indican los autores revisados, la valoración y construcción de indicadores de marca ciudad, o relacionados con ésta, en un sentido idóneo debería constituirse por un abanico de indicadores que van desde el entorno social, económico, cultural y sostenible, identificados en este documento, con el eje de la eficiencia, la cohesión social, la complejidad,

la compacidad del entorno urbano y lo institucional. Los indicadores de la sustentabilidad inmediatamente relacionados al entorno urbano, van desde la conservación y administración de ecosistemas, el uso y manejo de recursos, y la medición de los impactos generados; en este estudio, el índice *Cities of Opportunities* es el que contempla el mayor número de variables en este eje; una consideración mucho menor a este rubro lo tiene *Quality of Living* y *Global Power Index*, en el resto, es prácticamente nula. La sustentabilidad en la marca ciudad, debe visualizarse también en términos de los roles que juegan las autoridades locales, la validez de la planeación urbana, la implementación de enfoques integrales, para al final producir un cambio cultural y social, que tienda a conservar y mejorar el entorno natural. La situación que plantea la baja ponderación o inexistencia de variables sustentables en los índices, es la imposibilidad de medir en el tiempo las mejoras o regresiones que se tengan. Además de asumir que el sustento físico ambiental no es una base imprescindible para el desarrollo de las actividades económicas y de la vida urbana misma. En cuanto a la medición de lo sostenible, también implica el uso de dispositivos y sistemas tecnológicos que deben ser adquiridos, monitoreados y transmitidos por una red interinstitucional, lo cual es complejo y costoso.

## REFERENCIAS

- Bouton, S., Cis, D., Mendonca, L., Pohl, H., Remes, J., Ritchie, H., & Woetzel, J. (2013). *How to make a city great*. McKinsey & Company. Revisado de <http://www.mckinsey.com/global-themes/urbanization/how-to-make-a-city-great>
- Canosa Zamora, E., & García Carballo, A. (2012). La construcción de la marca Madrid. *Cuadernos Geográficos*, 195-221.
- Gallopín, G. (2003). *Sostenibilidad y desarrollo Sostenible: un enfoque sistémico*. CEPAL, Proyecto NET/00/063.
- GfK. (2015, Julio 10). *GfK America - Public Affairs & Corporate Communications*. Revisado de Marketing - Place Branding Research: [http://marketing.gfkamerica.com/PlaceBranding\\_slipsheet.pdf](http://marketing.gfkamerica.com/PlaceBranding_slipsheet.pdf)
- GfK. (2016, Enero 1). *New Anholt-GfK "City Brands" Ranking Places Three US Cities in the Top 10*. Retrieved Marzo 2016, from GfK: <http://www.gfk.com/tr/icgoerueler/press-release/new-anholt-gfk-city-brands-ranking-places-three-us-cities-in-the-top-10/>
- Kavaratzis, M. (2007). City Marketing: The Past, the Present and Some Unresolved Issues. *Geography Compass*, 1(3), 695-712. doi:10.1111/j.1749-8198.2007.00034.x
- Lezama, J. L., & Dominguez, J. (2006, Septiembre). Medio ambiente y sustentabilidad urbana. *Papeles de Población*, 12(49), 153-176. Retrieved from Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM: [www.juridicas.unam.mx](http://www.juridicas.unam.mx)
- MERCER. (2016). *Mercer Make tomorrow, today*. Retrieved Marzo 2016, from 2016 Quality of Living Ranking: <https://www.imercer.com/content/mobility/quality-of-living-city-rankings.html>
- Observatorio Económico de la Ciudad de Madrid, (2013). *Ranking de Ciudades Europeas 2013*. Madrid. Revisado de <http://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/UDCObservEconomico/BarometroEconomia/2014/Primer%20trimestre/Ficheros/b39%20monografico%20ranking%20ciudades.pdf>
- Oguztimur, S., & Akturan, U. (2015). Synthesis of City Branding Literature (1988-2014) as a Research Domain. *International Journal of Tourism Research Int. J. Tourism Res.* doi:10.1002/jtr.2054



ONU Hábitat, (2015). *El camino hacia la prosperidad urbana: Síntesis del Reporte Nacional del Índice de Prosperidad Urbana (CPI) en México*. Revisado de [http://unhabitat.org/downloads/es/mexico/cpi1603/Sintesis\\_resultados\\_CPI\\_Mexico.pdf](http://unhabitat.org/downloads/es/mexico/cpi1603/Sintesis_resultados_CPI_Mexico.pdf)

Papp-Váry, Á. (2011). The Anholt-Gmi City Brand Hexagon And The Saffron European City Brand Barometer: A Comparative Study. *Regional and Business Studies*, 3(1), 555-562.

Paz, S. (2005). Gestión estratégica y posicionamiento de ciudades. La marca de ciudad como vector para la proyección internacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, abril - junio, 177-195.

PWC. (2014). *Cities of Opportunity 2014*. Revisado Abril 2016, from Downloads: Cities of Opportunity: <http://www.pwc.com/us/en/cities-of-opportunity/2014.html>

Real Academia Española. (2016). ciudad. Diccionario de la lengua española. Revisado 8 April 2016, from <http://dle.rae.es/?id=9NXUyRH>

Red de Redes de Desarrollo Local Sostenible. (2010). Sistema de indicadores y condicionantes para ciudades grandes y medianas. España. Revisado de [http://www.magrama.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/medio-ambiente-urbano/INDICADORES\\_CIUDADES\\_GRANDES\\_Y\\_MEDIANAS\\_tcm7-177731.pdf](http://www.magrama.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/medio-ambiente-urbano/INDICADORES_CIUDADES_GRANDES_Y_MEDIANAS_tcm7-177731.pdf)

Regolini, C. A. (2008). El conocimiento generador del proyecto urbano sostenible. *Cuaderno de Investigación Urbanística*(61), 6-112.

Rogers, R., & Gumuchdjan, P. (2001). *Ciudades para un pequeño planeta* (2da ed.). Barcelona: Editorial Gustavo Gili.

Sánchez, J. (2004). *Introducción a la Estadística Empresarial*. Eumed. Revisado de <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/jsf/5.pdf>

Sánchez, L. (2011). *Sostenibilidad Urbana: del modelo a la medición*. Barcelona: UPC.

Sevin, H. (2014). Understanding cities through city brands: City branding as a social and semantic network. *Cities*, 38, 47-56. <http://dx.doi.org/10.1016/j.cities.2014.01.003>

The Mori Memorial Foundation. (2015). *Global Power City Index 2015 Summary*. Tokyo. Revisado de [http://www.mori-m-foundation.or.jp/pdf/GPCI2015\\_en.pdf](http://www.mori-m-foundation.or.jp/pdf/GPCI2015_en.pdf)

Thomson, I., & Bull, A. (2002). La congestión del tránsito urbano: causas y consecuencias económicas y sociales. *Revista de La Cepal*, 76(10), 109– 121. Revisado de [http://www.cepal.org/publicaciones/xml/6/19336/lcg2175e\\_bull.pdf](http://www.cepal.org/publicaciones/xml/6/19336/lcg2175e_bull.pdf)

Tinto, J. A. (2008). La imagen de marca de las ciudades. *Provincia*, enero-junio, 91-121.

United Nations (2016) *World's population increasingly urban with more than half living in urban areas*. Revisado 7 abril 2016, de <http://www.un.org/en/development/desa/news/population/world-urbanization-prospects-2014.html>

## BIOGRAFÍA

Eduardo Montoya Reyes, Maestro en Desarrollo Urbano y Maestro en Sostenibilidad. Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Baja California, email: [eduardo.montoya@uabc.edu.mx](mailto:eduardo.montoya@uabc.edu.mx).

Carolina Trejo Alba es Maestra en Administración Integral del Ambiente y Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Baja California, email: [carolina.trejo@uabc.edu.mx](mailto:carolina.trejo@uabc.edu.mx).

Hildelisa Karina Landeros Lorenzana es Maestra en Mercadotecnia y Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Baja California, email: [klanderos@uabc.edu.mx](mailto:klanderos@uabc.edu.mx).

Ma Teresa Pérez Llerenas es Maestra en Desarrollo Urbano y Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Baja California, email: [teresa.perez@uabc.edu.mx](mailto:teresa.perez@uabc.edu.mx).

Gloria Azucena Torres de León es Maestra en Educación y Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Baja California, email: [torres.gloria@uabc.edu.mx](mailto:torres.gloria@uabc.edu.mx).

Alonso Hernández Guitrón es Maestro en Urbanismo y Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Baja California, email: [alonso\\_hg@uabc.edu.mx](mailto:alonso_hg@uabc.edu.mx).

# **TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO DE EMPRESAS EXTRANJERAS A LOS PRODUCTORES DE ZARZAMORA DE LA REGIÓN DEL VALLE DE LOS REYES, MICHOACÁN, MÉXICO**

Priscila Ortega Gómez, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo  
Zoe Tamar Infante Jiménez, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo  
Alba María Ortega Gómez, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

## **RESUMEN**

*Las empresas extranjeras, como vehículos de la inversión extranjera directa (IED), se les consideran como un canal que pueden contribuir al crecimiento y desarrollo de las regiones, al incremento del nivel de empleo, y como un factor que tiene la capacidad de transferir nuevo conocimiento y tecnología; incrementar la productividad y la competitividad, así como la calidad de vida de la población. La presente investigación tiene como objetivo identificar, cuantificar y analizar los efectos que han generado las empresas extranjeras vinculadas con las empresas productoras de zarzamora en la región del Valle de Los Reyes, Michoacán en términos de transferencia de conocimiento. Para esto, se efectuaron entrevistas y encuestas a los productores de la región del Valle de Los Reyes, municipio de Michoacán, México. Una vez recopilada y procesada la información requerida, se efectuó un análisis de la información, todo esto con apego al método científico. Se concluye que los productores perciben que en términos generales ha habido un incremento de la productividad en la producción de zarzamora así como en la calidad de vida de la población a partir de los vínculos con las empresas extranjeras que se localizan en la región.*

**PALABRAS CLAVE:** Trasanferencia de Conocimiento, Inversión Extranjera Directa, Productividad

## **KNOWLEDGE TRANSFER FROM FOREIGN COMPANIES TO PRODUCERS OF BLACKBERRIES OF THE REGION VALLE DE LOS REYES, MICHOACÁN, MEXICO**

### **ABSTRACT**

*Foreign companies, as vehicles of foreign direct investment (FDI), are a channel that can contribute to the growth and development of the regions. It can help increase the level of employment, and provide the capability to transfer new knowledge and technology. It can increase the productivity, competitiveness, and the quality of life of the population. This research identifies, quantifies and analyzes the effects generated from foreign companies linked with the blackberry producers in the region Valle de Los Reyes, Michoacán, México. Specifically, we focus on transference of knowledge. We surveyed and interviewed the blackberry producers of the region. Our results allow us to conclude that producers perceive an increase in productivity, and in the quality of life of the population, as part of the links with the foreign companies located in the region.*

**JEL:** F21, F23, O33

**KEYWORDS:** Knowledge Transfer, Foreign Direct Investment, Productivity

## INTRODUCCIÓN

El estado de Michoacán es el principal productor de zarzamora a nivel nacional, ya que aporta el 95.5% de la producción total. La actividad económica de la región de Los Reyes, Michoacán, México, se ha enfocado primordialmente en la producción y comercialización de las frutillas o “berries” destacando la producción de zarzamora, ya que aporta el 45% del total de la producción estatal, y en menor proporción se dedican a la producción de aguacate, caña de azúcar, maíz de grano, entre otros. La producción de zarzamora comenzó en 1993; actualmente, esta región tiene una gran importancia a nivel nacional e internacional, por lo que diversas empresas nacionales pero principalmente extranjeras (de nacionalidad primordialmente estadounidense y chilena) se han localizado en esta región y se han vinculado con productores locales, fungiendo estos últimos como sus proveedores. Se sabe que existen vínculos productivos entre las empresas extranjeras y los productores de zarzamora de la región de Los Reyes, pero no existe clara evidencia de que los vínculos entre ambos estén generando derramas de conocimiento, y de existir, no se ha identificado y/o analizado que estén favoreciendo a la región en términos de productividad y calidad de vida de la región.

De acuerdo a los defensores de la inversión extranjera directa (IED), una de sus principales contribuciones que genera a los países anfitriones es mediante las externalidades o efectos “spillovers”. La IED puede influir en la productividad y el crecimiento al desempeñar el rol de conductor de transferencia de tecnología avanzada y conocimiento de las economías industrializadas a las que se encuentran en desarrollo. La IED genera el efecto “spillover” (identificado como un “efecto contagio” de tecnología y prácticas gerenciales más avanzadas utilizadas por las empresas extranjeras) (Lim, 2001, Smarzynska, 2004, Sass, 2003; Habib y Zurawicki, 2002). Las empresas multinacionales (EMNs) pueden estimular a las empresas locales a acceder a tecnología y conocimiento específico porque probablemente estas no saben de la existencia de esta tecnología o porque no saben cómo tratar de obtenerla, sin embargo, aunque no existiere influencia tecnológica significativa sobre las empresas locales, debido a que pudieran poseer tecnologías equiparables, e independientemente de la ventaja monopolística que posea la EMN (procesos o productos tecnológicos, habilidades especiales, capital, etc.) esta puede generar un área competitiva para los inversionistas extranjeros (Blomstrom, 1983). Con lo anterior, se pueden generar mejoras en la productividad y eficiencia en las empresas locales (Lim, 2001, Smarzynska, 2004).

Diversas investigaciones se han enfocado en el estudio de la transferencia de conocimiento y tecnología mediante una metodología eminentemente cuantitativa con modelos econométricos sin considerar de manera directa la percepción de la población objeto de estudio. La presente investigación pretende realizar un aporte a la actual literatura, midiendo la transferencia de conocimiento técnico de una empresa extranjera a una empresa local mediante la construcción de un “índice de percepción de transferencia de conocimiento” el cual considera la percepción de los productores vinculados con empresas extranjeras. El objetivo de la presente investigación es identificar, cuantificar y analizar los efectos que han generado las empresas extranjeras vinculadas con las empresas productoras de zarzamora en la región de Los Reyes, Michoacán en términos de transferencia de conocimiento, e identificar si esta transferencia de conocimiento y/o tecnología han favorecido al desarrollo sostenible de la región, pues aun cuando a la IED se le ha considerado como promotora de tantos beneficios, en Michoacán y específicamente en la región de Los Reyes, no se conocen los efectos que estas inversiones pueden estar generando, más allá de la generación de empleos, y de un mercado seguro para algunos productores. El presente trabajo está estructurado en cinco partes: en la primera se efectúa una revisión de literatura respecto a los mecanismos de transferencia de conocimiento y tecnología; en la segunda parte se establece la metodología a aplicar para conseguir el objetivo establecido; en la tercera parte se presentan los resultados obtenidos y discusión; en la cuarta parte se establecen las principales conclusiones obtenidas. Finalmente se presenta la bibliografía consultada.

## REVISIÓN DE LITERATURA

Diversas investigaciones se han realizado para estudiar la IED y sus efectos sobre la transferencia tecnológica, desde los primeros exponentes tales como Hymer (1976), Caves (1971 y 1974), Kindleberg (1984), Koizumi y Kopecky (1977), Findlay (1978), Wang y Blomstrom (1992), y más recientemente, Fan (2002), Smarzinska (2004), Deng (2011), entre muchos otros estudios recientes, coincidiendo que la IED es identificada como un canal de crecimiento y desarrollo, promocionando fáciles accesos a nuevas tecnologías, incrementando el empleo y el ingreso en los países anfitriones. Los efectos que las EMNs generan sobre los países anfitriones se expresan mediante los “spillovers, entendidos como efectos, externalidades; derrama tecnológica, transferencia y difusión de tecnología tangible e intangible; “efecto contagio”, que inciden directamente sobre la productividad de las empresas locales con alguna especie de vínculo. Estas relaciones pueden ser verticales u horizontales (Smarzinska, 2004, Deng, 2011). Para que estos efectos spillovers se puedan transferir es de vital importancia el desarrollo de capacidades tecnológicas, entendidas como “las habilidades técnicas, administrativas y organizacionales que las empresas requieren para instalar una planta, utilizarla eficientemente, mejorarla y expandirla con el tiempo y desarrollar nuevos productos y procesos (Najmabadi y Lall, 1995).

Los spillovers o derramas son transferencias de conocimientos, que generan incrementos en la productividad del agente que las recibe (Romo, 2005). No obstante, evidentemente es necesario conocer la forma en que las empresas locales pueden aumentar su productividad mediante los spillovers de la IED, traducidos en transferencia de tecnología y de conocimientos, es decir, la tecnología tangible e intangible. Por lo que es importante sustentar teóricamente la productividad mediante el mayor uso de la tecnología. La productividad de las derramas es un fenómeno relativamente intangible e intratable y no solo beneficia a las empresas locales, sino también a las multinacionales filiales fomentando un ambiente económico productivo en el mercado anfitrión (Deng, 2011). Dentro de la teoría del crecimiento, en los últimos años ha habido varios desarrollos teóricos que indican la importancia de las mejoras en tecnología, eficiencia, y la productividad en la estimulación del crecimiento. Bajo este respecto, la contribución de la IED para la industrialización de las economías en desarrollo, se da a través de la transferencia de tecnología avanzada. (Lim, 2001). De acuerdo a Deng (2011), Smarzinska (2004), entre otros estudios recientes, los canales de transferencia de tecnología son: 1.) Los canales formales tales como IED, licencias tecnológicas, el uso de equipo tecnológico con avanzada tecnología, los cuales son relativamente bien entendidos, pero, 2.) los canales informales típicamente referidos como “derramas tecnológicas” son menos bien entendido. Las empresas domésticas pueden adquirir mejoras en la productividad mediante vínculos hacia arriba y hacia abajo con empresas extranjeras en el mercado doméstico y de exportación (vínculos verticales) y mediante la contratación de trabajadores con habilidades y gerentes previamente empleados por empresas extranjeras (movilidad laboral), exportaciones de EMNs filiales y efectos horizontales.

Las EMNs pueden estimular a las empresas locales a acceder a tecnología específica porque probablemente estas no saben de la existencia de esta tecnología o porque no saben cómo tratar de obtenerla, sin embargo, aunque no existiere influencia tecnológica significativa sobre las empresas locales, debido a que pudieran poseer tecnologías equiparables, e independientemente de la ventaja monopolítica que posea la EMN (procesos o productos tecnológicos, habilidades especiales, capital, etc) esta puede generar un área competitiva para los inversionistas extranjeros (Blomstrom, 1983). En el mismo sentido, Sass, 2003, Lim, 2001 y Fan, 2002, afirman que mediante la IED, las EMNs pueden generar diversos efectos en el crecimiento económico del país anfitrión: La IED puede beneficiar potencialmente a las empresas locales, ya que el conocimiento tecnológico de la EMN puede generar externalidades positivas al aprendizaje tecnológico de las empresas locales, trabajadores e instituciones, demostrando nuevas tecnologías y proveyendo de asistencia tecnológica a sus proveedores y clientes locales, y capacitando a los trabajadores que subsecuentemente podrían trabajar en empresas locales, las cuales también pueden aprender observando a las empresas extranjeras. Con lo anterior, se pueden generar mejoras en la productividad y eficiencia en las empresas locales de muchas maneras (Lim, 2001, Smarzinska, 2004).

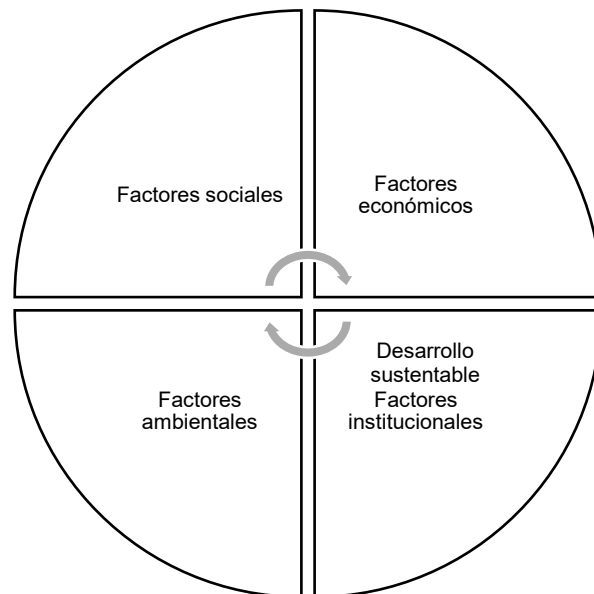
La forma más simple de una derrama tecnológica puede ocurrir cuando una empresa mejora la productividad copiando alguna tecnología usada por una multinacional en el mercado local (efecto contagio). Otra forma ocurre cuando las empresas locales están forzadas a utilizar la tecnología existente y a hacer uso de los recursos de manera más eficiente o requieren buscar tecnologías más eficientes, a causa de que la entrada de una EMN ha generado el crecimiento de la presión competitiva en el mercado local (Lim, 2001, dos Santos y Togueiro (2007). Una mayor presencia de empresas extranjeras y locales en una economía, incrementa la competencia en el mercado doméstico. La presión competitiva puede obligar a las empresas locales a operar de manera más eficiente, e introducir más tecnologías más pronto que otras (Fan, 2002). Además, una derrama puede ocurrir cuando una filial enseña técnicas a los trabajadores locales, que tiempo después trabajarán en empresas locales o comenzarán con su propia empresa (Lim, 2001).

Particularmente, un significativo canal de derrama es mediante la interrelación entre las EMNs y los proveedores y clientes locales. Las interacciones que las EMN/proveedores pueden ayudar a incrementar la productividad y eficiencia de las empresas locales son (Lim, 2001, Deng, 2011, Smarzinska, 2004, Fan, 2002): 1.) Ayudando a los proveedores a generar facilidades en la producción; demandando proveedores confiables con alta calidad en los productos y que sean entregados a tiempo, mientras que al mismo tiempo proveen de asistencia técnica que ayude a mejorar los productos o facilite la innovación (efectos de eslabonamiento); 2.) Proveyendo entrenamiento e incentivos para mejorar la gerencia y organización; 3.) Asistiendo a los proveedores a encontrar clientes adicionales incluyendo sus filiales hermanas en otros países para los productos intermedios. Tales proveedores pueden después empezar a exportar a las filiales hermanas y a otros compradores independientes. Lo anterior permite que los proveedores locales alcancen las ventajas de las economías de escala.

Aunque, también, la extensión de los efectos contagio dependen de varios factores Deng, 2011, Smarzinska, 2004: 1.) El objetivo de la IED (manejo de mercado, manejo de recursos o manejo de tecnología; 2.) El mercado destino de la producción de la ETN (mercados extranjeros o locales); 3.) La modalidad de IED; 4.) La estructura de mercado; 5.) El contexto institucional en el país anfitrión. La IED tiene más posibilidad de generar crecimiento cuando el mercado está preparado para apoyar el crecimiento empresarial, cuando el producto o el proceso está muy diferenciado, cuando los inversionistas tienen acceso a recursos escasos y en los países en vías de desarrollo con mayor avance económico (Daniels, 2004). Igualmente, las empresas locales pueden llegar a ser más productivas como resultado del acceso a los nuevos, mejorados, o menos costos en inputs intermedios producidos por las multinacionales en los sectores de arriba (canal delantero del encadenamiento vertical). Por ejemplo, muchas multinacionales requieren a sus proveedores obtener certificaciones de calidad de la organización (ISO) de estándares internacionales. Además, las ventas de estos inputs por las multinacionales se pueden acompañar por la disposición de los servicios complementarios que pueden no estar disponibles con respecto a las importaciones (Ibíd.).

Actualmente, diversos países y empresas internacionales y nacionales se han comprometido a desempeñar prácticas económicas que permitan el crecimiento y desarrollo económico pero desde una perspectiva sostenible, por lo que se espera que dentro del paquete que incluye la transferencia de conocimiento y/o tecnología de las empresas extranjeras a los productores locales con los que están vinculadas, incluyan prácticas que contribuyan a un desarrollo sostenible, entendiendo que el desarrollo sostenible incluye aspectos sociales, económicos, ambientales e institucionales (figura 1). Por lo que se espera que una sociedad que contribuye a la interacción de estos cuatro factores realizando acciones a favor del desarrollo sustentable, muestre un avance sustancial en aras de lograrlo. Dentro de los aspectos económicos, la transferencia de tecnología es considerada como una dimensión relevante que puede llegar a incidir de manera significativa en el desarrollo sustentable, considerando que esta puede contribuir a la adopción, utilización y aplicación de tecnología, prácticas mecanismos y técnicas “sustentables”

Figura 1: Interacción de los Factores Que Inciden en el Desarrollo Sustentable



Fuente: elaboración propia con base en INEGI, 2014.

Es así que a partir de los vínculos entre empresas con capital extranjero y empresas o productores locales se espera la existencia de evidencia de transferencia de tecnología y/o conocimiento, pero además, se espera encontrar indicios de prácticas y/o utilización de tecnología y conocimiento con un enfoque sustentable.

## METODOLOGÍA

De acuerdo a las aportaciones teóricas, un mecanismo para la transferencia internacional de tecnología es la transferencia de tecnología de una subsidiaria a una empresa local en forma de externalidad ((Deng, 2011, Smarzinska, 2004, etc.). Con la presente propuesta se pretende identificar y cuantificar mediante “la percepción de transferencia de tecnología y conocimiento”, la transferencia de tecnología y/o conocimiento de una subsidiaria a una empresa local en forma de externalidad, considerando y retomando los aspectos teóricos referentes a los mecanismos de transferencia de tecnología. Se consideraron los vínculos o enlazamientos verticales, ya que las empresas locales de la región del Valle de Los Reyes proveen de frutilla a las empresas extranjeras, y a su vez, estas últimas proporcionan capacitación, cursos, etc., a estas. Para cumplir con el objetivo de la presente investigación, se efectuaron cuestionarios de tipo descriptivos, los cuales se aplicaron directamente a productores locales, haciéndose primero una prueba piloto para probar el cuestionario, y así poder comprobar la comprensión del cuestionario y determinar la estructura general del cuestionario e identificar si se logra obtener los resultados esperados o no. (Rojas Soriano, 2006).

El universo de estudio fueron 34 productores de la región del Valle de los Reyes, Michoacán, México, productores de frutillas. La encuesta se aplicó en diciembre de 2015, compuesta por 18 preguntas dicotómicas. Una vez obtenida la información proporcionada por los productores locales, se construyó un índice que nos dé cuenta de un primer acercamiento sobre la medición de la transferencia de tecnología y/o conocimiento de una empresa extranjera a una local. Para la construcción del índice, se consideraron 18 factores (tabla 1), cada uno de estos pueden obtener un valor máximo y mínimo, de acuerdo a las respuestas de los productores, los cuales consideraron que todos los factores tienen la misma importancia en el proceso de transferencia de conocimiento, por lo que se les otorgó un valor máximo de 0.055 a cada factor, de tal forma que el máximo nivel a alcanzar sumando el valor total de los factores es de 1 y el mínimo es de 0.

Entre más acercado a 1 sea el valor, esto significará que los productores locales perciben que ha habido transferencia de conocimiento de parte de las empresas extranjeras con las que tienen vínculos como proveedores; mientras más acercado a cero será el resultado, significará que los productores locales perciben que no ha habido transferencia de conocimiento de parte de las comercializadoras extranjeras. Las Variables Que Se Consideraron en el Presente Estudio Son

Tabla 1: Operacionalización de las Variables

Variable	Definición	Ítem	Unidad de Medición
Gerencia	Capacitación para la dirección y manejo de la empresa	Dicotómica	0 a 1
Innovación en procesos de producción	Capacitación sobre la aplicación de nuevos procesos productivos	Dicotómica	0 a 1
Fertilización	Capacitación sobre el uso y aplicación de fertilizantes	Dicotómica	0 a 1
Higiene	Capacitación sobre las normas de higiene	Dicotómica	0 a 1
Riesgos	Capacitación sobre la prevención y manejo de riesgos	Dicotómica	0 a 1
Técnicas de cultivo	Capacitación sobre nuevas técnicas de cultivo	Dicotómica	0 a 1
Reducción de erosión	Capacitación sobre técnicas y alternativas para reducir la erosión	Dicotómica	0 a 1
Técnicas de riego	Capacitación sobre nuevas y eficientes técnicas de riego	Dicotómica	0 a 1
Inocuidad	Capacitación sobre las acciones encaminadas a garantizar la máxima seguridad posible de los productos alimenticios.	Dicotómica	0 a 1
Monitoreo de plagas y enfermedades	Capacitación sobre la prevención, detección y manejo de plagas y enfermedades.	Dicotómica	0 a 1
Reutilización de residuos y contaminantes	Capacitación sobre técnicas y alternativas para la reutilización y/o manejo de residuos y contaminantes	Dicotómica	0 a 1
Productos tóxicos	Capacitación sobre el manejo y manipuleo de productos tóxicos	Dicotómica	0 a 1
Manipuleo de la fruta en el proceso de cosecha y empaque	Capacitación sobre el proceso y técnicas a seguir desde la cosecha hasta el empaque del producto.	Dicotómica	0 a 1
Primeros auxilios	Capacitación sobre acciones a realizar en caso de algún accidente dentro de la empresa.	Dicotómica	0 a 1
Transporte y tiempos de entrega del área de producción al centro de acopio	Capacitación sobre cómo transportar el producto, el tiempo necesario y deseable a partir del empaque a la entrega en el centro de acopio.	Dicotómica	0 a 1
Estrategias para incrementar la demanda	Capacitación sobre detección la detección y vínculos de clientes potenciales	Dicotómica	0 a 1
Conservación y protección del medio ambiente	Capacitación sobre aplicación de medidas a favor de la conservación y protección del medio ambiente	Dicotómica	0 a 1
Actividades que ayudan a proteger el medio ambiente	Actividades que actualmente implementan a favor de la protección del medio ambiente	Dicotómica	0 a 1

Fuente: elaboración propia en base a los sistemas de certificación BPA (buenas prácticas agrícolas) a entrevistas efectuadas a productores de zarzamora y a elementos teóricos.

## RESULTADOS

Los resultados del presente estudio dan cuenta de la construcción, diseño y aplicación de un método para medir la transferencia de conocimiento, en el cual se consideran, a diferencia de la mayoría de los estudios sobre este tema (que se enfocan más a técnicas econométricas), la percepción de los productores encuestados sobre diversos aspectos relacionados con la transferencia de conocimiento de las empresas extranjeras con las que poseen vínculos. A diferencia de la aplicación de técnicas econométricas, el índice



de percepción propuesto, además de medir en conjunto el grado de percepción de transferencia de conocimiento de una empresa extranjera a una empresa local, aporta mucha más información y elementos que explican de manera más amplia la realidad.

El presente estudio aporta evidencia sobre la transferencia de conocimiento de una región específica donde la principal actividad económica es la producción de zarzamora y cómo a partir de la localización de empresas extranjeras en la región y el vínculo con productores locales ha favorecido al dinamismo económico, a mejorar las condiciones de vida de la población y en general, al crecimiento y desarrollo de la región. Considerando que el presente estudio se basó en la transferencia de conocimiento y/o tecnología mediante las interacciones que las EMN/proveedores, se consideraron las siguientes formas: 1.) Transferencia directa del conocimiento de clientes extranjeros a los proveedores locales (efectos de eslabonamiento). Ayudando a los proveedores a generar facilidades en la producción, 2.) Solicitando los requisitos más altos para la calidad del producto y la entrega del tiempo de funcionamiento solicitados por las multinacionales, 3.) Proveyendo entrenamiento e incentivos a los proveedores locales para aumentar su gerencia o tecnología de producción e innovación, 4.) Una demanda cada vez mayor por parte de las EMNs para los productos intermedios, que permite que los proveedores locales alcancen las ventajas de las economías de escala. De acuerdo a estas cuatro interacciones, en los cuestionarios se detectó que: se identificaron una red de 13 comercializadoras en la región de Los Reyes Michoacán, de las cuales dos son de nacionalidad mexicana y el resto son extranjeras, algunas de ellas son: Sun Belle, Driscoll, Dolle, expoberries, Fresh kampo y Splendor, de las que más del 50 % de los productores comercializan entre el 70 – 100% del total de su producción a este tipo de empresas extranjeras. En cuanto a la capacitación por parte de las empresas extranjeras a los productores locales, los factores y los valores obtenidos se pueden visualizar en la tabla 2:

Tabla 2: Percepción de la Transferencia de Conocimiento de Empresas Extranjeras a Productores Locales<sup>a</sup>

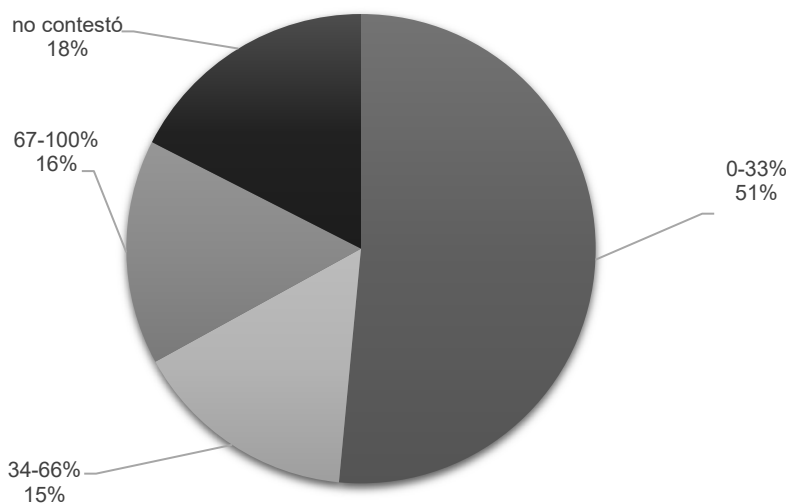
Factores Considerados	Valores Obtenidos
Gerencia	0.02
Innovación en procesos de producción	0.02
Fertilización	0.02
Higiene	0.05
Riesgos	0.05
Técnicas de cultivo	0.02
Reducción de erosión	0.02
Técnicas de riego	0.02
Inocuidad	0.05
Monitoreo de plagas y enfermedades	0.03
Reutilización de residuos y contaminantes	0.02
Productos tóxicos	0.05
Manipuleo de la fruta en el proceso de cosecha y empaque	0.03
Primeros auxilios	0.03
Transporte y tiempos de entrega del área de producción al centro de acopio	0.03
Estrategias para incrementar la demanda	0.02
Conservación y protección del medio ambiente	0.03
Actividades que ayudan a proteger el medio ambiente	0.02
Total	0.52

<sup>a</sup>Máxima calificación por factor: 0.055; mínima calificación por factor: 0; máxima calificación por total de factores: 1 Fuente: elaboración propia en base a información obtenida de cuestionarios aplicados a 34% productores de la región de Los Reyes, Michoacán, México.

En base a los 18 indicadores considerados en el presente estudio, los resultados obtenidos arrojaron una percepción de transferencia de conocimiento de 0.52 (tabla 2), lo cual significa que de acuerdo a la opinión de los productores de la región, las comercializadoras extranjeras con las que tienen vínculos han permitido e impulsado en un 52% la transferencia de conocimiento hacia las empresas locales encuestadas. Aunado a lo anterior, también se detectó que la capacitación de parte de las comercializadoras extranjeras es continua, y dependiendo de los temas, se les capacita en la región o los envían a recibir cursos de capacitación a otras partes del estado o de la república mexicana. Las empresas realizan visitas dos o tres

veces a la semana para supervisar que cada uno de los procesos se realicen en base a las buenas prácticas agrícolas (BPA), para las cuales, los productores con ayuda de estas comercializadoras se rigen por bitácoras para garantizar que los productos logren las certificaciones internacionales. Así mismo, se identificó que las empresas extranjeras no conceden ningún tipo de maquinaria o equipo a sus proveedores, pero les otorga créditos financieros (con tasas de interés más bajas a las que ofrecen instituciones financieras) para adquirir la maquinaria, equipo, etc., necesarios para mejorar sus técnicas durante todas las etapas del proceso, desde preparar la tierra para la producción, hasta el empaque y embalaje del producto. En cuanto a la percepción del incremento de productividad a partir de los vínculos con las empresas extranjeras, los productores consideran que ha habido un aumento promedio del 28%. De manera estratificada se detectó que el 51.5% de los productores consideran que ha habido un incremento de la productividad del 0-33%, el 15.5 % considera que el aumento ha sido del 34-66% y de igual forma el 15.5% considera que el aumento ha sido del 67-100%. El resto omitió la respuesta (figura 2).

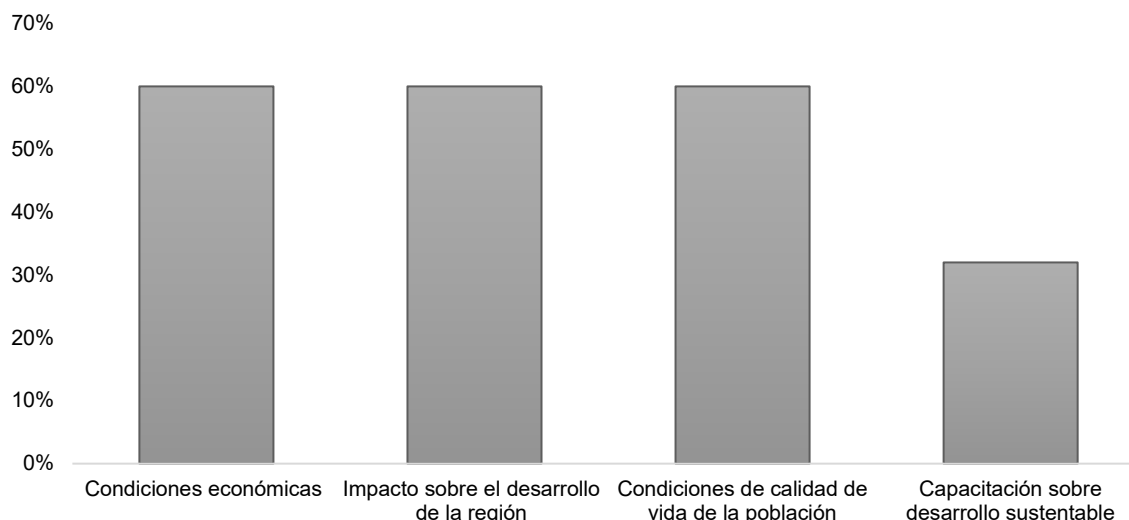
Figura 2: Percepción de Aumento de Productividad a Partir de los Vínculos con las Empresas Extranjeras Ubicadas en los Reyes, Michoacán



Fuente: elaboración propia con base en encuestas aplicadas a productores de Los Reyes, Michoacán, en diciembre de 2015.

En cuanto a las condiciones económicas de la población, los encuestados consideran que en promedio ha habido un aumento del más del 60% a partir de los vínculos con las empresas extranjeras, debido primordialmente a que han generado muchos empleos (figura 3). En cuanto al impacto sobre el desarrollo de la región del Valle de los Reyes, más del 60% del total de los productores entrevistados están de acuerdo en que a partir del ingreso de las empresas extranjeras a la región, ésta se ha transformado, se ha incrementado la actividad económica, ha contribuido al crecimiento económico y ha sido un factor relevante para el desarrollo de la región (figura 3). En cuanto a los indicadores de desarrollo sustentable, se obtuvo que el 32% de los productores encuestados reveló que las empresas extranjeras de las cuales son proveedores les han capacitado para entender la importancia de las prácticas productivas con un enfoque sustentable (figura 3), señalando que algunas de estas prácticas que les han enseñado y/o exigido son: reforestación y educación del medio ambiente, cuidado del agua, reutilización de recipientes, producción de frutilla orgánica, implementación de sistemas orgánicos biológicos, métodos de limpieza de aguas, sobantes de insecticidas y plaguicidas, manejo de residuos tóxicos. En cuanto a las condiciones de calidad de vida de la población (economía, salud, vivienda, educación, infraestructura, seguridad), los encuestados consideran que en promedio se ha elevado en un 60%, aunque enfatizan que se ha enfocado más a mejorar la economía de la población (figura 3).

Figura 3: Percepción Sobre el Incremento de Economía y Desarrollo a Partir de los Vínculos Con Empresas Extranjeras en los Reyes, Michoacán



Fuente: elaboración propia con base en encuestas aplicadas a productores de Los Reyes, Michoacán, en diciembre de 2015.

En cuanto a la preservación y mejoras de las condiciones del aire, agua y suelos, el cien por ciento de los encuestados consideran que son muy pocas las prácticas que las empresas extranjeras les han enseñado a favor de estos factores, enfatizando que han recibido algunas capacitaciones para el cuidado de los suelos.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a la percepción de transferencia de conocimiento, se puede concluir que en la región de Los Reyes se considera que las empresas extranjeras, eminentemente comercializadoras con las que tienen vínculos han favorecido la transferencia especialmente de conocimiento en un 52%, al recibir capacitación constante y exigir el cumplimiento de normas y requisitos en todos los procesos desde la preparación de la tierra hasta el empaque y transporte del producto, lo cual ha favorecido a elevar la productividad de los productores no solo de la asociación, sino de la región, ya que entre los productores, realizan demostraciones del conocimiento adquirido, lo que implica la derrama de conocimiento. Algunas prácticas que se realizan en beneficio del medio ambiente son la reforestación y educación del medio ambiente, cuidado del agua, reutilización de recipientes, producción de frutilla orgánica, implementación de sistemas orgánicos biológicos, métodos de limpieza de aguas, sobrantes de insecticidas y plaguicidas, manejo de residuos tóxicos, no obstante, es un pequeño porcentaje de productores que les exigen o promueven este tipo de prácticas. Así mismo, se puede concluir que la región ha logrado aumentar la productividad de la producción de las “berries” en un promedio de un 28% a partir de los vínculos con las empresas extranjeras, además, se concluye que se ha alcanzado un mejor nivel de vida en un 60%; un 60% del total de los productores entrevistados están de acuerdo en que a partir del ingreso de las empresas extranjeras a la región, ésta se ha transformado, se ha incrementado la actividad económica, ha contribuido al crecimiento económico, se ha elevado la calidad de vida de la población y ha sido un factor relevante para el desarrollo de la región. De manera general, todos los productores encuestados coinciden que los vínculos con las empresas extranjeras en Los Reyes Michoacán ha favorecido a la región, ya que claramente se puede delimitar “un antes y un después” de la localización de estas empresas en la región. Sin embargo, coinciden que este “vínculo” es un paso más en su crecimiento, ya que su visión es lograr consolidarse como empresas internacionales con la capacidad de efectuar todos los pasos dentro de la cadena de suministro, desde la producción hasta la comercialización en los mercados internacionales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Blomström, M. and Persson, H. (1983), “Foreign investment and spillover efficiency in an underdeveloped economy: evidence from the Mexican manufacturing industry”, *World Development* 11(6): 493-501.
- Caves, Richard E., (1971), “International corporations: The industrial economics of foreign investment”, *Economica* 38, Feb., 1-27.
- Caves, Richard E., (1974), “Causes of direct investment: Foreign firms’ shares in Canadian and United Kingdom manufacturing industries”, *Review of Economics and Statistics* 56, Aug., 279-293.
- Fan, Emma Xiaoqin (December 2002), “Technological spillovers from foreign direct investment—a survey’ERD”. *Asian Development Bank*, Working Paper No. 33..
- Daniels, John D. (2004), *Negocios Internacionales. Ambientes y operaciones*. Décima edición. Editorial PEARSON/Prentice Hall. México.
- Deng, Ziliang (2011), *Foreign direct investment in China. Spillovers effect on domestic enterprises*. Ed. Routledge. London and New York.
- Dos Santos, Suelia Rocha; Togueiro, Luciana de Almeida (2007). “Does Foreign Direct Investment Work for Sustainable Development? A case study of the Brazilian pulp and paper industry”. University of Sao Paulo, Brazil
- Findlay, Ronald (1978), “Relative backwardness, direct foreign investment and the transfer of the technology: a simple dynamic model”. *Quarterly journal of economics* 92(1) 1:16.
- Habib, M., & Zurawicki, L. (2002). “Corruption and Foreign Direct Investment” *Journal of International Business Studies*, 33 (2), 291-307.
- Hymers, S., (1976), (1960 dissertation): *The International Operations of Nation Firms: A Study of Foreign Direct Investment*, Cambridge.
- INEGI. (2014). *Indicadores de desarrollo sustentable en México*. Consultado en septiembre de 2015 de [www.inegi.gob.mx/prod\\_serv/contenidos/.../bvinegi/.../ifdm2000f.pdf](http://www.inegi.gob.mx/prod_serv/contenidos/.../bvinegi/.../ifdm2000f.pdf)
- Kindleberger C.P. (1984): *Multinational excursions*: Cambridge, MIT Press.
- Koizumi y Kopecky (1977). “The international transfer of technical knowledge”. *Journal of international economics* 7(1) 45:65.
- Lim, E. G. (2001), “Determinants of, and the Relation Between, Foreign Direct Investment and Growth: A Summary of the Recent Literature”. *IMF Working Paper WP/01/175 Washington, DC*.
- Najmabadi, F. y S. Lall (1995), *Developing Industrial Technology: Lessons for Policy and Practice*, Washington: World Bank.
- Romo, D. 2005, *Inversión extranjera, derramas tecnológicas y desarrollo industrial en México*, Centro de Investigación y Docencia Económicas, Fondo de Cultura Económica, editores. México, D.F.
- Rojas, Soriano (2006), *Guía para realizar investigaciones sociales*. Editorial plaza y valdéz. México.

Sass, Magdolna (2003), “Competitiveness and economic policies related to foreign direct investment”. *Ministry of finance. World Bank*,. Working paper No. 3,

Smarzinska, B., (2004), “Does Foreign Direct Investment Increase the Productivity of Domestic Firms? In Search of Spillovers through Backward Linkages”, *American Economic Review, American Economic Association*, vol. 94(3), pages 605-627, June.

Wang, J.-Y., and M. Blomström (1992), “Foreign Investment and Technology Transfer: A Simple Model”, *European Economic Review*, 36(1), 137–155.

## RECONOCIMIENTO

Los autores agradecen la disposición y apoyo de los productores de Los Reyes, Michoacán para efectuar las encuestas. Asimismo, agradecen los comentarios de los árbitros y editores del IBFR, los cuales contribuyeron a mejorar la calidad esta investigación.

## BIOGRAFÍA

Priscila Ortega Gómez es Doctora en Ciencias en Negocios Internacionales por la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Es Profesora Investigadora de Tiempo Completo en la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Se puede contactar en: Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Ave. Francisco J. Mujica S/N Edificio AII Col. Felicitas del Rio C.P. 58030, Morelia Michoacán. Correo electrónico: prisog@hotmail.com

Zoe Tamar Infante Jiménez es Doctor. en Ciencias del Desarrollo Regional por la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Es Profesor Investigador de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Actualmente es el Delegado Federal de la Procuraduría de la defensa del contribuyente en Michoacán. Coordinador de Delegados Federales de la Región Centro del País. Se puede contactar en: Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Ave. Francisco J. Mujica S/N Edificio AII Col. Felicitas del Rio C.P. 58030, Morelia Michoacán. Correo electrónico: zoeinfante@hotmail.com

Alba María Ortega Gómez es Candidata a Doctora en Ciencias del Desarrollo Regional por el instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Se puede contactar en: Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Ave. Francisco J. Mujica S/N Edificio AII Col. Felicitas del Rio C.P. 58030, Morelia Michoacán. Correo electrónico: albaortegag@gmail.com



# **EXPORTACIÓN Y DINÁMICA POBLACIONAL EN LOS ESTADOS DE BAJA CALIFORNIA, MÉXICO Y CALIFORNIA, ESTADOS UNIDOS**

Alberto Francisco Torres García, Universidad Autónoma de Baja California Sur  
Gustavo Rodolfo Cruz Chávez, Universidad Autónoma de Baja California Sur  
Sarha Leticia Romero Martínez, Universidad Autónoma de Baja California Sur

## **RESUMEN**

*Ante la liberalización de mercados, la movilidad de capitales, el crecimiento de competidores directos e indirectos y las nuevas demandas en el consumo, la internacionalización surge como una oportunidad invaluable para expandir los mercados y el flujo de inversiones, además de posibilitar los procesos de deslocalización productiva. Sin embargo, bajo un punto de vista sistémico, la incursión a mercados extranjeros requiere invariablemente de facilidades gubernamentales, determinación empresarial y, sobre todo, participación social. Es decir, la propensión de una economía a internacionalizarse se refleja básicamente en las relaciones de las empresas públicas y privadas en el exterior a través de productos, servicios o inversiones, pero sus resultados deben reflejarse en el bienestar poblacional. Como una medida de correlación entre el comercio y la afinidad de la población hacia su práctica, el presente estudio tiene por objeto determinar las exportaciones por habitante en los estados de Baja California (México) y California (Estados Unidos), buscando inferir sobre el impacto de éstas en la distribución del ingreso y el desarrollo.*

**PALABRAS CLAVE:** Internacionalización, Exportaciones, Población, Desarrollo

## **EXPORT AND POPULATION DYNAMICS IN THE STATES OF BAJA CALIFORNIA, MEXICO AND CALIFORNIA, UNITED STATES**

### **ABSTRACT**

*Internationalization is an invaluable tool to expand markets. the investment flows and relocation processes productive. However, under a systemic optic, the incursion into foreign markets requires government cooperation, business determination and social participation. The tendency of an economy to internationalize is mainly reflected in the relations of public and private companies abroad through products, services or investments. The results must be reflected in population welfare. This study determines exports per capita in the states of Baja California (Mexico) and California (United States), seeking to infer their impact on revenues distribution and economic development.*

**JEL:** F00, F10, F14, F20, F63.

**KEYWORDS:** Internationalization, Exports, Population Development

## INTRODUCCIÓN

El incremento de la internacionalización del mercado y la consolidación de las relaciones entre las organizaciones son características del mundo actual (Escandón y Hurtado, 2014). En el ámbito económico, el proceso de internacionalización enmarca la incursión de las empresas locales al mercado internacional a través de productos, servicios o inversiones, lo cual favorece la competencia, el empleo y el desarrollo en determinados territorios. Así las cosas, entendiendo los retos que una empresa enfrenta debido al fenómeno de la globalización, la liberalización de mercados, la dinámica movilidad de capitales, el crecimiento de competidores directos e indirectos, el poder de negociación de los proveedores y las nuevas demandas en el consumo, la internacionalización surge como una oportunidad invaluable para expandir los mercados, la cartera de clientes y el flujo de inversiones posibilitando, eventualmente, procesos de deslocalización productiva para el acceso a materias primas, insumos y mano de obra a un menor costo.

El proceso de internacionalización ha adquirido una importancia significativa tanto en las estrategias empresariales como en las políticas gubernamentales de carácter nacional y subnacional, traduciéndose fundamentalmente en esfuerzos para impulsar la atracción de la inversión y el desarrollo del comercio. Así las cosas, la visión de expandir los mercados, los clientes, las inversiones y los procesos productivos, forma parte de un requisito esencial para que la empresa y el gobierno se convenzan de dar el primer paso hacia la internacionalización. Para ello, no sólo se debe contar con buenos productos o servicios, sino también con el capital, mecanismos de financiamiento y el recurso humano que hagan factible la incursión en la dinámica competencia dentro de los distintos mercados extranjeros. Respecto al recurso humano, la afinidad de la población hacia el proceso de internacionalización resulta indispensable para alcanzar una pronta adaptación a los ajustes que dicho proceso conlleva, siendo un atractivo los ingresos que de éste se deriven.

Partiendo de lo anterior, y como una medida de correlación entre el comercio y la afinidad de la población hacia su práctica, el presente estudio tiene por objeto determinar las exportaciones por habitante en los estados fronterizos de Baja California (México) y California (Estados Unidos), buscando inferir sobre su impacto en la distribución del ingreso y el desarrollo económico. Para su elaboración, la presente investigación se organiza de la siguiente manera. En el apartado de revisión literaria, se presenta la definición de los principales conceptos en los que versa el trabajo, así como una caracterización de Baja California, México y California, Estados Unidos. En un segundo apartado, se expone la ecuación para la obtención del indicador comercial relacionado al dinamismo exportador, a partir de datos anuales obtenidos tanto del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (México) como del Departamento de Comercio y el Buro de Censos (Estados Unidos) en el período 2010 a 2014. En la sección de resultados, se presentan los principales hallazgos derivados del análisis empírico aplicado. Finalmente, se expondrán las conclusiones pertinentes.

## REVISIÓN LITERARIA

En el marco de la globalización económica, tanto a nivel de nacional como a nivel regional, es una constante la búsqueda de aumento de la competitividad (González, 2015). A su vez, la aceleración de la globalización ha propiciado que las fronteras nacionales sean superadas por los fenómenos de la integración regional y la interacción de diversos actores sociales, económicos y culturales (Perrota, Fulquet e Inchauspe, 2011). Dicha aceleración es el resultado de los planes de economistas, empresarios y políticos que reconocieron los efectos negativos del proteccionismo y la mala integración económica internacional (Murat y Onur, 2005). A decir de Gutiérrez, Ávila y Buelna (2007), con el desarrollo de la economía mundial surgió un movimiento a favor de la integración de bloques comerciales, los cuales han regido el comercio en zonas económicas específicas, reapareciendo en ellos la preocupación por el desarrollo regional y local. Si bien el desarrollo económico es un proceso de colaboración que



involucra al gobierno en múltiples niveles, empresas, instituciones y organizaciones del sector privado (Porter, 2012), es preciso señalar que éste presenta connotaciones distintas de acuerdo a su alcance espacial. En este orden de ideas, se puede definir el desarrollo económico local como un proceso de crecimiento y cambio estructural que conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región, mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio (Vázquez, 2000). Como refiere Maldonado (2000), se trata de una intervención social destinada a impulsar el crecimiento económico que resulta de la acción conjunta y planificada de actores privados y públicos. Dicho concepto resulta relevante pues, la dinámica actual generada por la globalización inserta cada vez más nuevos actores en el concierto internacional, en especial a los gobiernos subnacionales o territoriales (Jiménez, 2014), planteando la necesidad de que estos desarrollen estrategias que estén acordes con la complejidad que este nuevo escenario requiere (Jiménez, 2012). Como consecuencia, aumentan los factores a tener en cuenta para el desarrollo de los territorios y crece la incertidumbre acerca de su futuro (Gallicchio, 2003).

La movilización de los actores locales es la primera fuente de entendimiento de las necesidades de la economía y de la sociedad local para resolver los problemas del sistema económico (Garofoli, 2009). Con base a ello, los gobiernos tanto nacionales como subnacionales deben examinar estrategias de desarrollo que les permitan enfrentar adecuadamente el proceso de internacionalización (Jiménez, 2014). Hablar de internacionalización de los gobiernos subnacionales es reconocer su participación como actores en el sistema mundial (Jiménez, 2012). Pero ellos no son los únicos. Las empresas y la población también juegan roles determinantes en el proceso de internacionalización, debido a su capacidad de adaptabilidad y respuesta ante las actividades que dicho proceso implica.

La internacionalización es el proceso a través del cual los gobiernos territoriales se proyectan hacia el exterior del país y atraen recursos hacia el interior de sus territorios, mediante acciones sistemáticas y el uso de ciertas modalidades (Jiménez, 2014). Precisamente, el proceso de internacionalización de la economía ha provocado un incremento notable de los flujos comerciales (Jiménez, 2007); su aceleración ha llevado a plantearse nuevas incógnitas sobre la necesidad de estudiar más profundamente el fenómeno (Zárate, 2013). Por ende, la internacionalización como fenómeno económico y estrategia empresarial se caracteriza por una elevada complejidad conceptual y por una variada perspectiva analítica (Villarreal, 2008). Entre otros factores, esto resulta por la necesidad de determinar cuál es la vía más adecuada para internacionalizarse y desde que enfoque se abordará su impacto en el desarrollo económico. Bajo este contexto, podemos entender que las localidades y territorios tienen un conjunto de recursos y de economías de escala no explotadas, que constituyen su potencial de desarrollo (Vázquez, 2000). En forma concomitante, para que el desarrollo económico local sea viable, los actores locales deben desarrollar estrategias de cooperación y nuevas alianzas con actores extra locales (Gallicchio, 2003). En este punto la internacionalización vía exportaciones resulta una salida convincente.

La mejora en competitividad es un factor determinante para el posicionamiento de los países a nivel mundial, siendo además su sector exterior clave del crecimiento (Puertas, Martí y García, 2014); por tal motivo, dentro del diseño de las políticas económicas recientes de las economías emergentes, la promoción de exportaciones ha desempeñado un papel fundamental (Rodríguez y López, 2010). Las exportaciones son una forma de participación de las empresas en el mercado internacional (Escandón, Hurtado y Castillo, 2013) y requieren de una inversión comparativamente baja al relacionarla con las otras modalidades de internacionalización; sus opciones van de la exportación indirecta a la directa (Medina, 2005). Entrando en materia, desde la última década del siglo XX México y Estados Unidos abrieron el camino para fortalecer sus sectores exportadores mediante el Tratado de Libre Comercio (TLCAN), el cual entró en vigor en 1994. No obstante Girón (2015) destaca que, al establecer acuerdos que conjugan países con asimetrías económicas no siempre se incide en un mejor desarrollo para el país más débil (Girón, 2015); si bien el TLCAN ha acentuado la

integración económica entre México y Estados Unidos (Castillo, Varela y Ocegueda, 2010), sus regiones y localidades han mostrado un desempeño distinto en materia de exportaciones. Conforme al Banco Interamericano de Desarrollo (2006), en México el dinamismo exportador y la entrada de capitales externos se ha concentrado en un número limitado de estados, sobre todo en la frontera norte. Esta situación hace preciso analizar ciertos factores que permitan determinar la capacidad de inserción de las economías subnacionales al proceso de internacionalización. Como estudio de caso, se determinarán las exportaciones por habitante en los estados de Baja California y California.

Baja California, con una superficie de 71,450 km<sup>2</sup> y una población aproximada de 3,432,944 habitantes, ha alcanzado altos niveles de competitividad internacional en comparación con otras regiones del país y del mundo (Martínez, 2012); es la segunda entidad con mayor participación en las exportaciones nacionales (10.1%), sólo detrás de Chihuahua (13.1%), según cifras del Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI, 2014). Su Producción Bruta Total asciende a los 303,153 millones de pesos y cuenta con 95,882 unidades económicas que albergan a 786,056 del personal ocupado (INEGI, 2015). Su ubicación geográfica privilegiada le representa una gran oportunidad para la proveeduría de los sectores automotriz, aeroespacial, electrónico y la industria médica (Secretaría de Economía, 2012), además de ser un polo de desarrollo, escenario de una poderosa producción pesquera (López, Moreno, Marín y Maldonado, 2013). La dotación de infraestructura terrestre y marítima, así como su colindancia con la frontera norteamericana, le permiten el aprovechamiento de ventajas competitivas para la atracción de inversión, tanto nacional como extranjera, y para el desarrollo del sector privado (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, 2010). Aspecto relevante es que, la integración de sus actividades productivas se desarrolla en función de una estrecha relación que guarda con la economía de California, llegando a considerarse un microcosmos de lo que podría suceder en el resto de la economía de la frontera entre México y Estados Unidos (Van Schoik, Lee y Wilson, 2014).

Por su parte, el comercio internacional y la inversión se han convertido en componentes del crecimiento económico de California y el motor para la creación de puestos de trabajo (California Governor's Office of Business and Economic Development, 2014). El estado cuenta con 423,970 km<sup>2</sup> de superficie y una población de 38,792,291 habitantes, aproximadamente. Participa con poco más del 10% de las exportaciones totales de Estados Unidos. Su poder económico es comparable al de los principales países del mundo, al punto de considerarse entre las diez economías más grandes del planeta (Lucy, Lepage, Ghosh, 2014), jugando un papel extremadamente importante en muchos sectores de los Estados Unidos (Camp, Bloom, Fromm, Ang, Chang y Deturmeny, 2012). La economía de California es diversa, y la prosperidad del estado está vinculada a las exportaciones e importaciones (California Chamber of Commerce, 2016); se distingue de la mayoría de los otros estados por ser fuerte en el comercio internacional tanto de mercancías y servicios, además de servir como la principal ruta de acceso a los Estados Unidos en envíos marítimos y transporte aéreo tanto de carga como de pasajeros (California Governor's Office of Business and Economic Development, 2014). Con base a los datos sobre exportaciones para cada estado, es importante resaltar que su colindancia fronteriza favorece patrones de especialización en sectores como la fabricación de mercancías de cómputo y accesorios electrónicos, equipo de transporte, maquinaria y equipos diversos, así como productos agrícolas. Por tal motivo, y gracias a su considerable aportación a las exportaciones nacionales, resulta interesante medir los ingresos que tal vía de internacionalización genera a sus habitantes, así como la relación que guarda la dinámica poblacional con el desarrollo de dicha actividad. A continuación, se expone la metodología.

## METODOLOGÍA

En comparación con otros procesos de integración, existe una relativa escasez de trabajos empíricos sobre los efectos de la integración en el contexto del TLCAN (Rodil y López, 2011), por lo que resulta conveniente establecer indicadores de desempeño tanto a nivel nacional como subnacional. Para determinar indicadores que establezcan el monto de comercio que correspondería a cada individuo a nivel país, Durán y Álvarez (2008) utilizan la siguiente ecuación 1 para estimar las exportaciones por habitante:

$$\frac{X_i}{N_i} \quad (1)$$

$X_i$  = exportaciones totales del país  $i$  en un año determinado

$N_i$  = población del país  $i$  para el mismo año de  $X_i$ .

Tomando en consideración la ecuación 1, se llevará a cabo un ajuste delimitando el ámbito espacial de las exportaciones y las poblaciones a nivel subnacional. Asimismo, buscando consolidar los resultados, se determinará la correlación que existe entre la evolución de las exportaciones y la dinámica poblacional mediante el coeficiente de correlación lineal de Pearson, el cual indica el grado de relación entre las variables “X” y “Y”, independientemente de las escalas en que éstas se hayan medido. Su valor puede ir de -1.00 a +1.00. Si “r” es igual a 0, existe una ausencia de correlación lineal. Si “r” adquiere un valor positivo, existe una correlación recíproca. Caso contrario, cuando “r” adquiere un valor negativo existe una correlación lineal inversa. Su fórmula es:

$$r = \frac{N \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[N \sum x^2 - (\sum x)^2][N \sum y^2 - (\sum y)^2]}} \quad (2)$$

r = coeficiente de correlación de Pearson.

$\sum xy$  = sumatoria de los productos de ambas variables.

$\sum x$  = sumatoria de los valores de la variable independiente.

$\sum y$  = sumatoria de los valores de la variable dependiente.

$\sum x^2$  = sumatoria de los valores al cuadrado de la variable independiente.

$\sum y^2$  = sumatoria de los valores al cuadrado de la variable dependiente.

N = tamaño de la muestra en función de parejas.

## RESULTADOS

En el plano económico, el fenómeno de la globalización ha contribuido al desarrollo de la producción, el comercio y la inversión, lo que ha generado una mayor competencia en los mercados internacionales de bienes y servicios. Esta situación ha llevado a promover la apertura comercial y financiera en diversas economías nacionales. Consecuentemente, las economías subnacionales han sido llamadas a la definición de su potencialidad para alcanzar el desarrollo económico del territorio, participando en el análisis de los mecanismos más adecuados para su inserción efectiva en el proceso de internacionalización. La participación en el comercio exterior, particularmente a través de exportaciones, se constituye como la vía más accesible para incursionar en la competencia internacional. La siguiente tabla 1 presenta las exportaciones totales anuales para cada uno de los estados en mención.

Tabla 1: Exportaciones en Baja California y California, en Dólares, 2010-2014

Año	Baja California, México	California, Estados Unidos
2010	28,882,194,000	156,778,000,000
2011	30,151,512,000	175,247,400,000
2012	31,663,051,000	179,177,600,000
2013	32,229,572,000	184,587,200,000
2014	35,002,851,000	185,026,300,000

La Tabla 1 muestra las exportaciones en dólares de Baja California (México) y California (Estados Unidos), durante el periodo 2010 a 2014, según reportes de las dependencias gubernamentales responsables del seguimiento de los flujos comerciales. Como se puede apreciar, las exportaciones de California son cinco veces mayores a las de Baja California.

Fuentes: INEGI (2014) y United States Department of Commerce (2016).

A partir de los datos anteriores, podemos deducir que ambas economías subnacionales contribuyen significativamente en las exportaciones totales de su respectivo país. Empero, debido a su envergadura económica, las exportaciones de California son cinco veces mayores a las de Baja California. Ahora bien, las exportaciones requieren de un sinnúmero de variables para su desarrollo dentro de los cuales destaca el factor social. Según señalan Rodríguez y López (2010) diversos factores pueden incidir en la dinámica exportadora, uno de ellos es la productividad laboral. Estudios como el de Cuevas-Ahumada (2011) destacan que tanto la productividad laboral como la demanda externa influyen perceptiblemente en las exportaciones manufactureras. De esta manera, la afinidad de la población hacia el proceso de internacionalización puede contribuir a la generación de mejores ingresos y economías de escala, como efectos del empleo, la división del trabajo y la especialización. La tabla 2 presenta la población anual para Baja California y California de 2010 a 2014.

Tabla 2: Población en Baja California y California, en Número de Habitantes, 2010-2014

Año	Baja California, México	California, Estados Unidos
2010	3,224,844	37,334,079
2011	3,275,399	37,700,034
2012	3,328,623	38,056,055
2013	3,381,080	38,414,128
2014	3,432,944	38,792,291

La Tabla 2 muestra el número de habitantes estimados en Baja California (México) y California (Estados Unidos), durante el periodo 2010 a 2014, según Censos Poblacionales. Al respecto, el crecimiento poblacional de California presenta un mayor dinamismo.

Fuente: INEGI (2015) y United States Census Bureau (2016).

En términos poblacionales, el número de habitantes en California es diez veces mayor a la de su vecino fronterizo en el sur, tal como se aprecia en la tabla 2. Sin embargo, en este punto es preciso resaltar que su ubicación geográfica y colindancia los hacen partícipes de una importante presencia migrante en su composición, destacando la diversidad cultural y la alta concentración de habitantes en sus ciudades más importantes. Llevando a cabo el ajuste y la aplicación metodológica de la ecuación 1, la tabla 3 presenta la contribución de las exportaciones a los ingresos por habitante durante los años 2010 a 2014.

Tabla 3: Exportaciones Por Habitante en Baja California y California, en Dólares, 2010-2014

Año	Baja California, México	California, Estados Unidos
2010	8,956.15	4,199.33
2011	9,205.45	4,648.47
2012	9,512.36	4,708.25
2013	9,532.33	4,805.19
2014	10,196.16	4,769.67

La Tabla 3 muestra el promedio de las exportaciones en dólares por cada habitante de Baja California (México) y California (Estados Unidos), durante el periodo 2010 a 2014. Se observa que las exportaciones por habitante en Baja California duplican a las de California, haciendo más trascendental dicha actividad para la obtención de ingresos en la población Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo, aquellos estados que han logrado insertarse en los mercados internacionales han visto crecer el empleo y el ingreso promedio de sus habitantes (BID, 2006). Con base al valor de las exportaciones por habitante de 2010 a 2014, Baja California y California muestran una favorable inserción de la población en el fenómeno de la globalización y el proceso de internacionalización vía exportaciones. Como se puede observar, las exportaciones por habitante en Baja California duplican a las de California, haciendo más trascendental dicha actividad para la obtención de ingresos en la población; sin que esto signifique una correcta distribución de los mismos pues, entre otros factores, los miembros de la sociedad carecen de influencia para revertir el impacto de los acuerdos de libre comercio al interior de las familias (Girón, 2015).

Complementando los resultados anteriores, y aplicando la ecuación 2, se obtiene que Baja California y California mantienen índices de correlación cercanos a +1, siendo de 0.98 para el primero y 0.96 para el segundo, lo que permite inferir que el crecimiento poblacional se encuentra intrínsecamente ligado al crecimiento de sus exportaciones en una misma proporción. Esto se puede explicar a partir de una fuerte interdependencia en las relaciones comerciales de Baja California y California, lo que favorece que algunos segmentos de la población participen activamente en el proceso de internacionalización. Al respecto, y para complementar esta investigación, se recomienda analizar la relación entre la derrama económica del sector turístico y la dinámica poblacional pues, debido al proceso de internacionalización y la apertura de las economías, se ha generado una verdadera explosión en dicho sector (Cruz, Juárez, Urciaga y Ruiz, 2014).

## CONCLUSIONES

En el presente trabajo se analizó la contribución de las exportaciones al ingreso por habitante en dos economías subnacionales representativas y con alta participación en el proceso de internacionalización definiendo, además, la correlación de su crecimiento poblacional con su dinamismo exportador. Del estudio realizado se observa que, Baja California y California se encuentran plenamente adaptadas a la competencia internacional, aportando volúmenes considerables de su producción al sector exportador, situación que se refleja con participaciones mayores al 10% dentro del total nacional en cada una de ellas. Otro dato relevante es que, pese a las diferencias en el valor de las exportaciones y el número de habitantes, ambas economías muestran una correlación positiva cercana al 1, lo que significa que el incremento poblacional está muy ligado al dinamismo exportador. No obstante, con base al estudio empírico, las exportaciones reflejan para Baja California una mejor fuente de ingresos.

Como limitaciones, se reconoce que el proceso de internacionalización es complejo y que su análisis requiere una visión holística para entender los múltiples factores que de manera sistémica afectan la decisión de exportar. Metodológicamente, la definición del número de habitantes para el indicador de la población se realizó con base a proyecciones, mientras que los valores de las exportaciones pueden presentar sesgos de origen, debido a la periodicidad de la información y a las limitaciones de las fuentes de referencia. Para futuras investigaciones, resulta interesante determinar el valor del comercio intraindustrial entre ambas economías subnacionales y el impacto de otras actividades sobre los ingresos de la población, como es el caso del turismo. Para mayor precisión en ambos casos, se sugiere realizar el estudio considerando el indicador de población económica activa (PEA).

## BIBLIOGRAFÍA

Banco Interamericano de Desarrollo (2006). La inserción de México en la economía internacional: Integración, competitividad y desarrollo regional. Estados Unidos: División de Integración, Comercio y Asuntos Hemisféricos, Departamento de Integración y Asuntos Regionales. 23 P.

California Chamber of Commerce (2016). International. Trade Issues. Trade Statistics. Recuperado: <http://advocacy.calchamber.com/international/trade/trade-statistics/>

California Governor's Office of Business and Economic Development (2014). State of California International Trade and Investment Strategy. Estados Unidos: International Affairs & Business Development Unit. 17 P. Recuperado: <http://www.business.ca.gov/Portals/0/AdditionalResources/Reports/February%202014.GOBiz%20CA%20Intl%20Trade%20Strategy.FINAL.pdf>

Camp, Colin, Bloom, David, Fromm, Ryan, Ang, Natalie Chang, Patrick y Deturmeny, Christophe (2012). Comparing California's Competitiveness in the International Business Framework. Estados Unidos: Loyola Marymount University. 22 P. Recuperado:

[http://www.lachamber.com/clientuploads/Global\\_Programs/Comparing%20California's%20Competitiveness%20in%20IB%20Framework%202012.pdf](http://www.lachamber.com/clientuploads/Global_Programs/Comparing%20California's%20Competitiveness%20in%20IB%20Framework%202012.pdf)

Cruz Chávez, Plácido R., Juárez Mancilla, Judith, Urciaga García, José y Ruiz Ceseña, Francisco I. (2014). Perspectivas del Turismo: Caso México. Estados Unidos: Institute for Business and Finance Research, Revista de Administración y Finanzas, Volumen 7, número 1, págs.: 53-66. Recuperado: <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v7n1-2014/RIAF-V7N1-2014-3.pdf>

Cuevas-Ahumada, Víctor Manuel (2011). Determinantes de las exportaciones manufactureras en Argentina y México: un estudio comparativo. México: El Colegio Mexiquense, Economía, Sociedad y Territorio, vol. XI, núm. 35, enero-abril, pp. 121-159. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11116271006>

Duran Lima, José E. y Mariano Álvarez (2008). "Indicadores de comercio exterior y política comercial: mediciones de posición y dinamismo comercial". Santiago de Chile: Naciones Unidas, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) – Colección de Documentos de Proyecto. 43 P.

Escandón Barbosa, Diana Marcela y Hurtado Ayala, Andrea (2014). Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las pymes exportadoras en Colombia. Colombia:

Estudios Gerenciales, vol. 30, núm. 133, octubre-diciembre, 2014, pp. 430-440. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21232399011>

Escandón Barbosa, Diana Marcela; Hurtado Ayala, Andrea y Castillo Caicedo, Maribel (2013). Influencia de las barreras a la exportación sobre el compromiso exportador y su incidencia en los resultados internacionales. Colombia: Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 75, julio-diciembre, 2013, pp. 40-55. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20629981003>

Galliccio Enrique (2003). El Desarrollo Económico Local. Estrategia Económica y de Construcción de Capital Social. Centro Latinoamericano de Economía Humana. 19 P. Recuperado: [https://www.researchgate.net/publication/264840329\\_EL\\_DESARROLLO\\_ECONOMICO\\_LOCAL ESTRATEGIA\\_ECONOMICA\\_Y\\_DE\\_CONSTRUCCION\\_DE\\_CAPITAL\\_SOCIAL](https://www.researchgate.net/publication/264840329_EL_DESARROLLO_ECONOMICO_LOCAL ESTRATEGIA_ECONOMICA_Y_DE_CONSTRUCCION_DE_CAPITAL_SOCIAL)

Garofoli, Gioacchino (2009). Las experiencias de desarrollo económico local en Europa: las enseñanzas para América Latina. Costa Rica: Oficina de Coordinación y Orientación. Recuperado: [http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/03/15Desarrollo\\_economico\\_local\\_en\\_Europa\\_GAROFOLI\\_1.pdf](http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/03/15Desarrollo_economico_local_en_Europa_GAROFOLI_1.pdf)

Girón, Alicia (2015). Zonas libres de comercio. ¿Un camino para el desarrollo? México: Universidad Nacional Autónoma de México, Problemas del Desarrollo, Revista Latinoamericana de Economía, vol. 46, núm. 180, enero-marzo, pp. 3-9. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11832979001>

González Andrade, Salvador (2015). Cadena de valor económico del vino de Baja California. México: Estudios Fronterizos, vol. 16, núm. 32, julio-diciembre, 2015, pp. 163-193. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=53039887006>

Gutiérrez L, Ávila S, Buelna M (2007). Globalización, Integración Asimetrías y Cultura. Revista Análisis Económico, Núm. 51 Vol. XXII. 28 P. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41311486002>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015). Censos Económicos, Resultados Definitivos. México: INEGI, Recuperado: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/default.aspx>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2014). Exportaciones por entidad federativa. México: INEGI, Recuperado: [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/registros/economicas/exporta\\_ef/default.aspx](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/registros/economicas/exporta_ef/default.aspx)

Jiménez, William Guillermo (2014). Gestión Pública y Desarrollo Territorial. La Internacionalización Territorial como Estrategia. Colombia: Escuela Superior de Administración Pública, Revista Republicana, Núm. 16, enero-junio, pág.: 133-164. Recuperado: <http://revista.urepublicana.edu.co/wp-content/uploads/2014/12/GESTIÓN-PÚBLICA-Y-DESARROLLO-TERRITORIAL..pdf>

Jiménez, William Guillermo (2012). Territorios, internacionalización y desarrollo. Aproximación teórica a una realidad evidente. Colombia: Revista Científica Guillermo de Ockham, vol. 10, núm. 1, págs. 27-40. Recuperado: [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4013835.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4013835.pdf)

Jiménez Martínez, J. Irene (2007). Determinantes para la internacionalización de las Pymes mexicanas: México: Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco, Análisis Económico, vol. XXII, núm. 49, primer cuatrimestre, págs. 111-131. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41304906>

López Torres, Virginia Guadalupe, Moreno Moreno, Luis Ramón, Marín Vargas, Ma. Enselmina y Maldonado Radillo, Sonia Elizabeth (2013). Sistema regional de innovación: modelación de elementos desde el enfoque de sistemas, caso Baja California. México: Universidad Veracruzana, Ciencia Administrativa, No. 1, págs. 66-75. Recuperado: <http://www.uv.mx/iiesca/files/2014/01/08CA201301.pdf>

Lucy, Denise M., Lepage, Françoise y Ghosh, Jayati (2014). California's Contributions to the U.S. Export Profile. Estados Unidos: Collected Faculty Scholarship. Paper 91. 21 P. Recuperado: <http://scholar.dominican.edu/all-faculty/91>

Maldonado, Alberto (2000). Descentralización y Desarrollo Económico Local una Visión General del Caso de Colombia. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). No. 1967. 77 P. Recuperado: [www.cepal.org/publicaciones/xml/0/6060/lcr1968e.pdf](http://www.cepal.org/publicaciones/xml/0/6060/lcr1968e.pdf)

Martínez Gutiérrez, Rodolfo (2012). Quinta hélice sistémica (QHS), un método para evaluar la competitividad internacional del sector electrónico en Baja California, México. México: Escuela Superior de Comercio y Administración, Investigación Administrativa, núm. 110, julio-diciembre, pp. 34-48. Recuperado: <http://www.redalyc.org/pdf/4560/456045338003.pdf>

Medina Giacomozzi, Alex (2005). Causas de la internacionalización de la empresa. México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, Análisis Económico, Núm. 45, vol. XX, Tercer cuatrimestre, págs.: 49-62. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41304504>

Muratt A, Onur D (2005). Globalization and Internationalitation. European comision, module 3. 41 P. Recuperado: [www.phil.muni.cz/ped/ECOLAB/eng/modules/docs/internationalization-and-globalization-theory.doc+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx](http://www.phil.muni.cz/ped/ECOLAB/eng/modules/docs/internationalization-and-globalization-theory.doc+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx)

Naciones Unidas (2013). Efectos del comercio en la creación de empleo y la reducción de la pobreza. Suiza: Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, Junta de Comercio y Desarrollo Comisión de Comercio y Desarrollo Quinto período de sesiones, tema 4 del programa provisional. 27 P. Recuperado: [http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/cid29\\_es.pdf](http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/cid29_es.pdf)

Ocegueda, Juan Manuel; Escamilla, Antonio y Mungaray, Alejandro (2011). Estructura económica y tasa de crecimiento en la frontera norte de México. México:

Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía, vol. 42, núm. 164, enero-marzo, pp. 71-97. Recuperado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11819774005>

Ordoñez Tovar, Jorge Alberto (2015). Desigualdades Regionales en México: La importancia de considerar las capacidades regionales para el diseño de la política de desarrollo regional. México: Circunstancia, año XIII, núm. 36, enero. Recuperado: [http://www.ortegaygasset.edu/admin/descargas/Jorge\\_Alberto\\_Ordonez\\_Tovar.pdf](http://www.ortegaygasset.edu/admin/descargas/Jorge_Alberto_Ordonez_Tovar.pdf)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2010). Consolidación de la competencia económica y la mejora regulatoria para la competitividad en México. Estudio de caso. Baja California. Prácticas y políticas exitosas para la mejora regulatoria y el emprendedurismo a nivel subnacional. Organisation for Economic Co-operation and Development, 39 P. Recuperado: <http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/45082320.pdf>

Perrota D, Fulquet G, e Inchauspe E (2011). Luces y Sombras de la Internacionalización de las empresas brasileñas en Sudamérica: ¿Integración o Interacción? Nueva Sociedad, defensa 1111, 1ª. 26 P. Recuperado: [http://riosvivos.org.br/arquivos/site\\_noticias\\_1717826015.pdf](http://riosvivos.org.br/arquivos/site_noticias_1717826015.pdf)

Porter, Michael E. (2012). California Competitiveness: Creating a State Economic Strategy. Estados Unidos: Institute For Strategy & Competitiveness, Harvard Business School Recuperado: [http://www.isc.hbs.edu/Documents/ced/states/State\\_Competitiveness---California\\_v312.pdf](http://www.isc.hbs.edu/Documents/ced/states/State_Competitiveness---California_v312.pdf)

Puertas Medina, Rosa; Martí Selva, Ma Luisa y García Menéndez, Leandro (2014). Índice de Desempeño Logístico: Exportaciones Europeas. España: Revista de Economía Mundial, núm. 38, septiembre-diciembre, pp. 77-99. Recuperado: <http://www.sem-wes.org/es/node/1197>

Rodil Marzábal, Óscar; López Arévalo, Jorge Alberto (2011). Efectos del Tratado de Libre Comercio de América del Norte sobre el comercio de México: creación de comercio y especialización intraindustrial. España: Revista de Economía Mundial, núm. 27, pp. 249-278. Recuperado: <http://www.redalyc.org/pdf/866/86617253010.pdf>

Rodríguez Benavides, Domingo y López Herrera, Francisco (2010). Exportaciones y Productividad Laboral del Sector Manufacturero en México. México: Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía, vol. 41, núm. 161, abril-junio, pp. 41-58. Recuperado: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/pde/article/view/18490>



Secretaría de Economía (2012). Baja California. México: Delegación Estatal de Baja California. Recuperado: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/delegaciones-de-la-se/estatales/baja-california>  
United States Census Bureau (2016). Annual Estimates of the Resident Population: April 1, 2010 to July 1, 2015. Estados Unidos: Population Division, American FactFinder. Recuperado: [http://factfinder.census.gov/faces/tableservices/jsf/pages/productview.xhtml?pid=PEP\\_2015\\_PEPANR ES&src=pt](http://factfinder.census.gov/faces/tableservices/jsf/pages/productview.xhtml?pid=PEP_2015_PEPANR ES&src=pt)

United States Department of Commerce (2016). Global Patterns of a State's Exports. California. Estados Unidos: International Trade Administration. Office of Trade and Industry Information. Recuperado: <http://tse.export.gov/tse/MapDisplay.aspx>

Van Schoik R, Lee E, y Wilson C (2014). California y Baja California: un Modelo de Economía Transfronteriza aun por Alcanzar su Potencial. North America Research Partnership, 3 P. Recuperado: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:wqcdlgpq-RAJ:naresearchpartnership.org/wp-content/uploads/2014/02/RECF-San-Diego-Resumen-Ejecutivo-esp%25C3%25B1ol1.pdf+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx>

Vázquez Barquero, Antonio (2000). Desarrollo Económico Local y Descentralización: Aproximación a un Marco Conceptual. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), No. 1694. 50 P. Recuperado: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:\\_CUL76UqCw4J:www.cepal.org/es/publicacion/es/31392-desarrollo-economico-local-y-descentralizacion-aproximacion-un-marco-conceptual+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:_CUL76UqCw4J:www.cepal.org/es/publicacion/es/31392-desarrollo-economico-local-y-descentralizacion-aproximacion-un-marco-conceptual+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx)

Villarreal Larrinaga, Oskar (2008). La Internacionalización de la Empresa: El Modelo de las Diez Estrategias. Estados Unidos: Institute for Business and Finance Research, Revista de Administración y Finanzas, Volumen 1, número 1, págs.: 67-82. Recuperado: <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v1n1-2008/RIAF-VIN1-2008-5.pdf>

Zárate, Luis (2013). Las Redes y Proceso de Internacionalización de Pequeñas y Medianas Empresas: El Caso de la Industria del Software de Costa Rica. Estados Unidos: Institute for Business and Finance Research, Revista Global de Negocios, Volumen 1, número 2, págs.: 43-59. Recuperado: <http://www.theibfr.com/ARCHIVE/RGN-VIN2-2013.pdf>

## RECONOCIMIENTOS

Los autores agradecen los comentarios de los árbitros y editores del IBFR, quienes han contribuido a mejorar la calidad esta investigación.

## BIOGRAFIA DE LOS AUTORES

Dr. Alberto Francisco Torres García, es profesor – investigador del Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur; sus aportaciones destacan en el estudio de los negocios internacionales, la competitividad y el desarrollo económico. Cuenta con Doctorado en Relaciones Transpacíficas por la Universidad de Colima. Es colaborador del Cuerpo Académico de Desarrollo Económico y Políticas Públicas. Correo: [atorresg@uabcs.mx](mailto:atorresg@uabcs.mx)

Dr. Gustavo Rodolfo Cruz Chávez, es profesor – investigador del Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur. Sus líneas de generación y aplicación del conocimiento versan sobre el desarrollo económico sectorial y los Modelos cuantitativos de economía y

negocios. Cuenta con Doctorado en Desarrollo Económico y Sectorial Estratégico por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Es miembro del Cuerpo Académico de Desarrollo Económico y Políticas Públicas. Correo: gcruz@uabcs.mx

Lic. Sarha Leticia Romero Martínez, es estudiante de la Maestría en Administración Estratégica de la Universidad Autónoma de Baja California Sur. Correo: sromero@uabcs.mx

# LA EDUCACIÓN CONTINUA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SU IMPACTO EN LAS ORGANIZACIONES

Cruz Elda Macías Terán, Universidad Autónoma del Estado de Baja California  
Leonel Rosiles López, Universidad Autónoma del Estado de Baja California  
José Alejandro Suástegui Macías, Universidad Autónoma de Baja California  
Eduardo Alejandro Carmona, Universidad Autónoma de Zacatecas

## RESUMEN

*El presente estudio aborda el tema de educación continua y el impacto que ésta tiene en las organizaciones. La investigación se realiza con el objetivo de identificar y documentar el impacto de los proyectos de educación continua proveídos por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) a los sectores público y privado en Baja California, México. Es un estudio en el que se da seguimiento a cursos impartidos por la citada institución durante los años 2010 a 2014. La realización de este estudio resulta importante, pues se sabe que la educación continua dota a la sociedad de una educación permanente fuera de la educación formal impartida en universidades, la cual permite desarrollar el potencial personal y profesional del ser humano; educar para la vida. La educación continua en las ciencias administrativas fue estudiada mediante indicadores como la imagen de la empresa, relaciones interpersonales, mejora económica, productividad, relaciones laborales, producto o servicio y logro de objetivos, entre otros. Es un estudio de tipo Mixto, el análisis cualitativo se realizó aplicando la tradición de teoría fundamentada, en tanto que el análisis cuantitativo se realizó aplicando estadística descriptiva. Con los resultados obtenidos se plantearon conclusiones y recomendaciones.*

**PALABRAS CLAVE:** Educación Continua, Productividad, Relaciones Laborales

## CONTINUING EDUCATION IN ADMINISTRATIVE SCIENCES AND ITS IMPACT ON ORGANIZATIONS

### ABSTRACT

*This study addresses the issue of continuing education and its impact on organizations. The research is conducted to identify and document the impact of continuing education projects provided by the Faculty of Administrative Sciences of the Autonomous University of Baja California (UABC) to the public and private sectors in Baja California, Mexico. This study follows from courses taught during the years 2010-2014. Continuing education in Administrative Sciences was studied using indicators such as company's image, interpersonal relations, economic improvement, productivity, labor relations, product or service and achievement of goals. It is a mixed study, qualitative analysis was carried out by applying the tradition of grounded theory, while the quantitative analysis was performed using descriptive statistics.*

**JEL:** I210

**KEYWORDS:** Continuing Education, Productivity, Labor Relations

## INTRODUCCIÓN

La educación continua (EC) en la actualidad aporta las bases para favorecer la vinculación entre los centros de educación superior, la sociedad y el sector productivo. La educación continua logra dotar a quienes ya egresaron de la educación superior y se encuentran insertos en el sector productivo, de una educación permanente que les permite desarrollar su potencial personal y profesional impactando de esta manera la sociedad, al educar a sus miembros para enfrentar los cambiantes retos de la vida diaria. En la actualidad la Facultad de Ciencias Administrativas (FCA) de la UABC, realiza diversos proyectos de educación continua, sin embargo hasta el momento no se ha dado seguimiento a los cursos que la Institución ha ofrecido a diversas organizaciones del sector público y privado. Dado lo anterior, se desconoce el impacto de éstos en la sociedad. Recientemente los programas educativos de la FCA han sido sujetos de evaluación por un organismo internacional y una de las observaciones que éste ha realizado es precisamente que se requiere conocer el impacto o beneficios obtenidos por los usuarios de los proyectos de educación continua de la antes citada Facultad.

Por tanto, el objetivo de la presente investigación es identificar y documentar los beneficios de los proyectos de educación continua proveídos por la Facultad de Ciencias Administrativas de la UABC a los sectores público y privado. El estudio que se presenta está organizado en cinco secciones, a saber: introducción, revisión literaria, metodología, resultados y conclusiones. La sección de introducción presenta el planteamiento de la problemática tratada y los objetivos a lograr. En la sección de revisión literaria se presenta algunos antecedentes de la educación continua, así como algunas investigaciones previas sobre este tema. En la sección de metodología se presenta el diseño de la investigación y el procedimiento aplicado. En la sección de resultados se presentan los resultados obtenidos según las siguientes categorías de análisis: la coordinación de educación continua, opinión de beneficiarios sobre cursos recibidos, cambios positivos de la organización, imagen de la empresa, relaciones interpersonales, mejora económica, productividad, relaciones laborales, producto o servicio y logro de objetivos. Finalmente en la sección de conclusiones se presenta la contribución de la presente investigación al estado del arte sobre el tema materia de estudio, así como algunas conclusiones planteadas con base en los resultados obtenidos en cada categoría analizada y se señalan algunas limitaciones del estudio.

## REVISIÓN LITERARIA

Para iniciar este recuento, se realizó una revisión literaria sobre el tema de educación continua en México, la cual permitió identificar sus antecedentes históricos y algunas investigaciones previas sobre el tema. Se pudo saber que la educación continua no es un concepto reciente, pues se tienen registros que ésta surge en “el Siglo XVII, centurias después que los clérigos, primeros letrados – con suficiencia para preparar a otros oficialmente – instauraron en el Siglo XI las primeras instituciones de educación superior para formar personal especializado con grado académico” (Fernández, 1999, p. 1). A decir de García, Fernández y Gamboa (2004) los antecedentes de la educación continua en México se remontan a 1933, en las I Jornadas Médicas, celebradas en la Universidad Nacional Autónoma de México, la siguiente actividad de esta índole en la citada institución educativa se presentó hasta 1959.

A decir de Vega (2006), después de la segunda Guerra Mundial la economía occidental sufrió una transformación, la cual demandó la especialización de la mano de obra en los diversos sectores productivos. Los requerimientos que exigió entonces el mercado laboral hizo necesaria una oferta educativa cada vez más actualizada. Dado que las universidades de la época no proporcionaban esta educación “surgen, al término de la última gran guerra, organizaciones internacionales dedicadas a la atención de la educación y la cultura” (p.5). El citado autor refiere que más adelante a partir de los años sesenta, debido al gran crecimiento industrial proliferaron las actividades de educación continua, “desde aquella década y hasta la fecha, la educación dentro del mundo industrializado es considerada como permanente o para toda la vida” (p.5).

Algunos autores que han estudiado el tema de educación continua han sido Tobos (1999), Flores (1999), Vega (2006), Puntunet y Domínguez (2008), Fernández (2008) y Ramírez, Morales y Morales (2012), entre otros. Tobos (1999) profundiza “sobre las actividades de educación continua en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, (...) sus características y la variedad de modalidades, fines, temáticas y concepciones” (p.124). La autora concluye diciendo que “la educación continua en México se ha desarrollado en varias líneas de acción, entre ellas están las actividades de capacitación y/o actualización que demanda el sector productivo del país; no obstante, la autora señala que existe la inquietud por “indagar sobre la ausencia de la relación entre la universidad y el sector productivo de la entidad” (p. 126). Así también Flores (1999) realizó una investigación con el objetivo de determinar el efecto de los factores personales profesionales y las orientaciones motivacionales del personal de enfermería con la participación en la educación continua en dos instituciones de salud una pública y otra privada. La autora llegó a la conclusión que “no se encontró efecto significativo sobre la participación de la institución para la cual se labora sea esta pública o privada” (p.74). Asimismo concluyó que “las orientaciones motivacionales, principalmente las relacionadas al factor de desarrollo y mejora profesional presentaron efecto significativo sobre la participación en educación continua.” (p. 74).

Vega (2006) por su parte, estudió el tema de educación continua para analizar su transición a la educación a distancia en México. La autora concluye que “con el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en la educación, nos encontramos con un nuevo panorama que nos permite resolver necesidades educativas y que, a su vez, genera nuevos retos a superar” (p. 6), entre los que destacan: la Creación de una auténtica política educativa nacional, cambio y fortalecimiento en la estructura organizativa de los centros de educación continua y la conformación de una educación continua por competencias, entre otros. Desde la perspectiva del proceso educativo, Puntunet y Domínguez (2008) analizaron la educación continua y la capacitan del profesional de enfermería. Las autoras llegaron a la conclusión que “el proceso educativo se encuentra influenciado por diversas teorías pedagógicas que han resuelto mediante la educación continua las necesidades académico-formativas, de manera pertinente y oportuna en los profesionales de enfermería, ya que además de ser una estrategia de fortalecimiento, el personal que cuenta con capacitación continua, valoriza su trabajo, es proactivo, analítico, mejora la productividad y, lo más importante de todo, proporciona cuidados seguros y de calidad que se reflejan en mejores resultados en los pacientes (p.117).

Asimismo Fernández (2008) realizó un estudio sobre la gestión de la educación continua en las Instituciones de Educación Superior (IES) en México, con el propósito de identificar los indicadores de desempeño más importantes. Al referirse a la educación continua, el autor señala que “no obstante su amplio periodo de ejercicio, es notorio que, a la fecha, aún no se cuenta con elementos sólidos de referencia que permitan conocer el estado que prevalece en las Instituciones de Educación Superior en este tema; por consecuencia, es difícil conocer de manera fehaciente si existen avances o limitaciones para su ejercicio” (p. 2). La investigación realizada, permitió plantear catorce indicadores para reportar la gestión de la educación continua en las IES en México, a saber: Aulas equipadas con tecnologías de la información y la comunicación; Cobertura educativa o matrícula en la modalidad presencial; Eficiencia terminal o Egresados de EC; Existencia de documento(s) constituido como Proyecto, Plan de trabajo o similar para la planeación de las acciones a desarrollar en forma organizada; Existencia de documento(s) expositivo de criterios o normatividad que rigen la gestión de la EC; Existencia de documento(s) o procesos orientados a garantizar la calidad del servicio que presta el Centro de EC; Existencia de un proceso de autoevaluación y evaluación externa de pares de la gestión de la EC; Porcentaje de actos académicos de tipo Diplomado, para la actualización profesional, en la modalidad presencial; Porcentaje de actos académicos orientados al fortalecimiento o profesionalización del personal directivo y técnico – administrativo, en la modalidad presencial; Porcentaje de cursos de actualización profesional ofrecidos en el marco del modelo de educación basada en competencias, en la modalidad presencial; Porcentaje de cursos de capacitación laboral ofrecidos en el marco del modelo de educación basada en competencias, en

la modalidad presencial; Porcentaje de docentes capacitados en el uso educativo de tecnologías de la información y la comunicación en el aula; Porcentaje de docentes actualizados y/o capacitados; Porcentaje de programas educativos orientados al desarrollo de competencias profesionales (p. 16).

Por su parte, Ramírez, Morales y Morales (2012) señalan que “debido al surgimiento acelerado de nuevos conocimientos imprescindibles en todas las profesiones, se crea la necesidad impostergable de realizar investigaciones que permitan conocer otros sistemas modernos de oferta educativa que respondan oportunamente a la actualización de los profesionistas y de todas aquellas personas insertas en el medio laboral que requieran aumentar sus destrezas y habilidades para el mejor desempeño de su trabajo” (p. 1138). Los autores antes citados realizaron un diagnóstico de la educación continua en México, a fin de conocer cuáles son los factores de su éxito en este rubro en las universidades líderes. Los autores llegaron a la conclusión que “la mayoría de los centros de EC investigados están pendientes a responder asertivamente a la demanda de los usuarios, investigando sus necesidades, actualizándolos, y enfocándolos a las competencias demandadas por los empleadores y el mundo globalizado” (p. 1147). Asimismo concluyen que algunos de los factores de éxito identificados fueron la “articulación de la oferta de los programas con la demanda de los usuarios y una respuesta rápida a esta, planeación prospectiva estratégica de su gestión a través de un comité, vinculación con el sector productivo, convenios de colaboración con otras Instituciones, identificación exacta de su mercado (que, como y donde) y una adecuada difusión de los actos de Educación Continua que oferta” (p. 1147).

La revisión documental, hasta aquí realizada, permitió constatar que la educación continua es un tema de interés en México y que se han realizado estudios sobre este tema desde distintas perspectivas. Se han identificado sus características y la variedad de modalidades ofertadas, fines, temáticas y concepciones, así como factores personales y profesionales para la elección del tipo de institución que ofrece la educación continua, pública o privada. Asimismo se ha estudiado su evolución y tránsito hacia la educación a distancia, el proceso educativo que conlleva, los indicadores para reportar la gestión de la educación continua en las IES en México y sus factores de éxito. No obstante, se observa que la visión que se muestra en ellos ha sido siempre desde adentro.

Coincidimos con Ramírez, Morales y Morales (2012) al decir que “se aprecia pobre investigación en el impacto de esta importante modalidad educativa con los mismos usuarios respecto a su desarrollo humano integral, empleadores y sociedad en general, retos para futuras investigaciones” (p. 1147). Resulta evidente que se requiere tener también una visión desde fuera, pues no basta realizar una autoevaluación según la opinión de quienes ofrecen la educación continua; se requiere saber qué opinan los receptores sobre la educación continua que se les brindó; se requiere saber, entre otras cosas, si ésta logró o no sus expectativas, cuál fue su impacto en su competencia laboral, si esto representó una mejora en el entorno o empresa donde trabaja.

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación es un estudio de corte mixto que se realiza en la ciudad de Mexicali, Baja California. Es un estudio de tipo exploratorio y descriptivo, el cual se realiza durante los meses de julio a noviembre de 2015. Se lleva a cabo una investigación cualitativa a través de una revisión documental, la cual cubre un periodo de 1999 a 2012, en la que se identificaron los antecedentes de la educación continua en México y algunos hallazgos de investigaciones previas realizadas sobre el tema. Asimismo se realizaron entrevistas a profundidad a la encargada de los proyectos de educación continua de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UABC. Posteriormente se llevó a cabo una investigación cuantitativa en la que se realizó una encuesta entre los beneficiarios de los citados cursos de educación continua, tanto del sector público como privado. Cabe señalar que de los 14 cursos que se impartieron durante 2010 a 2014, sólo se pudieron encuestar a los receptores de 9 de ellos, esto debido al poco interés por participar en el estudio mostrado por parte de los beneficiarios de los cursos. Se llevó a cabo un análisis de

resultados cualitativo y cuantitativo. El análisis cualitativo se realizó aplicando la tradición de teoría fundamentada; se trianguló la información obtenida de investigaciones previas sobre el tema, la información documental en registros de educación continua existentes en la institución y la entrevista con la encargada de educación continua. En tanto que el análisis cuantitativo se realizó a través de una encuesta entre los beneficiarios de los cursos de educación continua ofrecidos por la UABC. Se procesaron los datos con apoyo del programa estadístico *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) aplicando estadística descriptiva. Con los resultados obtenidos se plantearon conclusiones y algunas recomendaciones.

## RESULTADOS

La educación continua en las ciencias administrativas y su impacto en la sociedad, fue estudiada mediante los siguientes indicadores: gestión realizada por la coordinación de educación continua, opinión de beneficiarios sobre cursos recibidos, cambios positivos de la organización, imagen de la empresa, relaciones interpersonales, mejora económica, productividad, relaciones laborales, producto o servicio y logro de objetivos. La gestión realizada por la Coordinación de Educación Continua de la FCA, fue estudiada mediante entrevista a la coordinadora de educación continua, se indagó sobre el total de cursos impartidos de 2010 a 2014. Destacó el hecho que no existía un listado de los cursos, sólo una carpeta en la que se encontraban tanto los cursos impartidos como aquellos de los que sólo se había realizado una cotización. La Coordinadora comentó que en muchos de los casos las empresas solicitan cursos, pero que muchas de ellas esperan que los cursos sean a un menor costo, por lo que en muchos casos finalmente el curso no se imparte. La coordinadora amablemente proporcionó algunos nombres, correos y teléfonos para poder realizar la investigación de campo.

En la carpeta revisada se pudo constatar lo dicho por la coordinadora, pues aparecían las cotizaciones realizadas para llevar a cabo cursos para diversas empresas, los cuales finalmente no se impartieron. Resultó confuso distinguir cuáles sí se habían llevado a cabo y cuáles no. Finalmente se pudo determinar que los cursos impartidos fueron: Contabilidad Gubernamental, Métodos Estadísticos Agropecuarios, Formulación y Evaluación de Proyectos Financieros, Computación Excel Intermedio, Computación Excel, Sensibilidad y valor de trabajo en tu Empresa, Alineación y Actualización Inmobiliaria, Proyecto Emprendedor hacia una Nueva Etapa de Vida, Manejo de Estrés Laboral, Manejo de Conflictos y Negociación y Manejo de Conflictos desde el Liderazgo.

De los cursos que se impartieron, se pudo observar que los que se han impartido con mayor frecuencia han sido los de Excel y Excel Intermedio, el cual se ha impartido a varias organizaciones y en repetidas ocasiones. En cuanto a la opinión de beneficiarios sobre los cursos recibidos, la encuesta aplicada permitió determinar que el 100% de los beneficiarios de los cursos de educación continua encuestados, considera que el contenido temático de los cursos que se les impartieron resultó ser pertinente para cubrir las necesidades de actualización y capacitación de su empresa. Asimismo el 100% refiere que la atención que se le brindó por parte de la Coordinación de Educación Continua fue buena. El 100% coincidió al decir que el instructor contaba con los conocimientos necesarios para impartir el curso y que los transmitió de manera adecuada. En cuanto al costo, el 100% de los encuestados afirmó que el costo le pareció accesible y que éste cumplió con sus expectativas.

En cuanto al grado en que hubo cambios positivos en la empresa por la aplicación de conocimientos y/o habilidades adquiridas en el curso, se obtuvo que el 22% evaluaron el cambio positivo como muy alto, 22% como alto y 56% como medio; destaca el hecho que ninguno de los encuestados consideró que el cambio positivo fue bajo o que no hubo cambio positivo. Al evaluar el impacto de los cursos recibidos en la imagen de la empresa ante sus clientes, 33% de los encuestados contestaron que el grado de impacto fue alto y 11% dijo que fue medio, no obstante el 56% contestó que no hubo impacto.

En cuanto al nivel de mejora en las relaciones interpersonales entre los trabajadores de su empresa como resultado del curso, 22% de los encuestados consideró el nivel de mejora como muy alto, 11% como alto y 11% como nivel medio. No obstante 56% dijo que no hubo mejora en las relaciones interpersonales. Con relación al nivel de mejora económica de la empresa, a partir de los cursos recibidos, el 33% de los encuestados manifestó que fue alto y 11% lo evaluó en un nivel medio. No obstante 56% dijo que no hubo mejora económica de la empresa. Al evaluar el nivel de mejora en cuanto a la productividad de la empresa a partir de los cursos recibidos, el 11% de los encuestados dijo que el nivel de mejora fue muy alto, 22% dijo que alto, 11% dijo que el nivel de mejora fue a un nivel medio y 56% dijo que no hubo mejora en cuanto a la productividad.

En cuanto al nivel de relaciones laborales entre la empresa y sus trabajadores, la encuesta mostró que tras los cursos recibidos, el 11% de los encuestados evaluó las relaciones laborales a un nivel excelente, 22% a un nivel muy bueno, 11% a un nivel bueno y 56% dijo que no hubo cambio en cuanto a relaciones laborales. Los resultados obtenidos en cuanto al grado en que los conocimientos y/o habilidades que se les proporcionaron a los empleados sirvieron para ofrecer un mejor producto o servicio, mostraron que el 22% de los encuestados consideran que éste fue a un grado muy alto, 11% a un nivel alto, 11% a un nivel medio y 56% consideraron que no hubo mejora en el producto o servicio. Por su parte, al evaluar el grado en que la capacitación contribuyó a alcanzar los objetivos / visión de la empresa, 33% de los encuestados afirmó que el grado fue muy alto, 11% dijo que el grado fue medio y 56% dijo que la capacitación no contribuyó a alcanzar los objetivos de la empresa.

## CONCLUSIONES

Quiénes vivimos la segunda mitad del Siglo XX en México, para ser precisos en los años setenta, fuimos testigos de una transformación singular de la educación superior mexicana, la cual hubo de asumir un reto que tanto la sociedad y el estado le demandaron. La universidad se transforma ahora para formar impulsores del desarrollo tecnológico, económico y social. La educación continua es entonces una herramienta polifacética que tienen las universidades para educar para la vida. He ahí la importancia de que las IES se preocupen porque esta herramienta no sólo esté al alcance de muchos con una cobertura amplia, que sea una herramienta multiusos; o que se lleve registro de cuántas veces se usó, o de cómo y quiénes la usaron, sino de qué se logró con ella.

La contribución del presente estudio al estado del conocimiento sobre la educación continua es que a la vez que se da a conocer la gestión que realiza la coordinación de educación continua de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California, se da a conocer también la opinión de beneficiarios sobre los cursos recibidos. Los datos obtenidos resultan valiosos para la institución campo de estudio, para que ésta pueda realizar una mejora continua de los servicios que ofrece a través de educación continua. El estudio permitió saber, a partir de la percepción de los usuarios, si hubo o no cambios positivos en la organización en la que sus trabajadores recibieron cursos de educación continua; si tras recibir los cursos se mejoró o no la imagen de la empresa o las relaciones interpersonales; si se observó mejora económica, mejora en cuanto a productividad, en cuanto a relaciones laborales, en cuanto a producto o servicio ofrecido por los usuarios de educación continua y si hubo logro de objetivos organizacionales o individuales. Con base en los resultados obtenidos en estas categorías de análisis, al término de este estudio se pueden plantear las siguientes conclusiones:

*Primera:* La Coordinación de Educación Continua no cuenta con un registro de los cursos impartidos que brinde información estadística de manera eficiente. Se requiere crear una base de datos para que de manera sistematizada se sepa cuáles y cuantos cursos se han impartido, de tal manera que se facilite el darles seguimiento.



*Segunda:* Existe interés en la sociedad por mejorar en cuanto habilidades en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, dado que con frecuencia se solicitan cursos sobre el uso de Excel. Sería conveniente ofrecer a las empresas cursos sobre otros programas, no sólo de Excel, que les permitan mejorar en el uso de las TICs.

*Tercera:* Los resultados obtenidos en cuanto a contenido de cursos, atención recibida por los beneficiarios, conocimientos de los instructores y costos fueron buenos. Lo anterior permite concluir que no se requiere hacer cambios en cuanto a planta docente, encargado de educación continua, ni costos de los cursos que la FCA ofrece.

*Cuarta:* Todos los beneficiarios de los cursos encuestados coincidieron en decir que a partir de los cursos recibidos, hubo cambios positivos en la empresa, lo que permite concluir que los cursos de educación continua que imparte la FCA impactan positivamente en la sociedad.

*Quinta:* Dado que 56% de los encuestados manifestó que tras los cursos recibidos, no hubo cambio en la imagen de la empresa ante sus clientes, se puede inferir que si bien los cursos logran un impacto positivo, no es en su mayoría en este rubro; lo anterior se podría explicar, ya que algunos cursos no llevan implícita la finalidad de lograr un cambio en la imagen de la empresa ante sus clientes.

*Sexta:* Considerando que 56% dijo que no hubo mejora en las relaciones interpersonales, se puede inferir que los cursos de educación continua que se han ofertado por la FCA, no han sido encaminados a fortalecer las relaciones interpersonales. Lo anterior resulta congruente con el hecho que los cursos que mayormente se han impartido son sobre Excel, actividad que frecuentemente se realiza de manera individual.

*Séptima:* Se puede concluir que el impacto de los cursos de educación continua ofrecidos por la FCA no es en su mayoría económico. Lo anterior se sustenta en el hecho que 56% de los encuestados dijo que, tras haber recibido los cursos, no hubo una mejora económica en la organización. No obstante se reconoce el hecho que no todas las organizaciones beneficiarias de los cursos que ofrece la FCA tienen fines de lucro.

*Octava:* Se concluye que el impacto de los cursos de educación continua ofrecidos por la FCA no es en su mayoría en cuanto a su productividad. Lo anterior se sustenta en el hecho que 56% de los encuestados dijo que, tras haber recibido los cursos, no hubo una mejora en la productividad de la empresa.

*Novena:* Se puede afirmar que el impacto de los cursos de educación continua ofrecidos por la FCA no es en su mayoría en cuanto a la mejora de relaciones laborales entre la empresa y sus trabajadores. Lo anterior se sustenta en el hecho que 56% de los encuestados dijo que, tras haber recibido los cursos, no hubo una mejora en las relaciones laborales de la empresa. Sin embargo se reconoce que los beneficiarios de los cursos de educación continua de la FCA, no necesariamente solicitaron el curso por tener conflictos laborales.

*Décima:* Los resultados obtenidos permiten concluir que el impacto de los cursos de educación continua ofrecidos por la FCA, no es en su mayoría en cuanto a la mejora del producto o servicio que ofrecen las empresas que recibieron los cursos. Lo anterior se sustenta en el hecho que 56% de los encuestados dijo que, tras haber recibido los cursos, no hubo una mejora en el producto o servicio que ofrece la empresa.

*Decimoprimer:* Se concluye que el impacto de los cursos de educación continua ofrecidos por la FCA no es en su mayoría en cuanto al logro de los objetivos de las empresas que recibieron los cursos. Lo anterior se sustenta en el hecho que 56% de los encuestados dijo que la capacitación recibida no contribuyó a alcanzar los objetivos de la empresa.

### Futuras Líneas de Investigación

Una investigación a desarrollar posteriormente será identificar el impacto específico de los cursos de educación continua en cada una de las organizaciones que contrataron los cursos de educación continua para sus trabajadores y si éste era el esperado, o si hubo algún otro que no se esperaba.

### Limitaciones

Al término de la presente investigación, se hace conciencia que se enfrentaron algunas limitaciones. Dada la falta de una base de datos de los beneficiarios de educación continua, fue muy difícil identificar cuáles cursos sólo se cotizaron y cuáles cursos finalmente se brindaron a las organizaciones que solicitaron cursos de educación continua. Por lo anterior se recomienda el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación para crear una base de datos, que brinde de manera oportuna información actualizada y confiable sobre los usuarios de educación continua, de tal manera que se pueda tener acceso a nombres de trabajadores, sus correos electrónicos y números telefónicos, entre otros datos. Otra limitación fue la poca participación en el estudio de las organizaciones que contrataron los servicios de educación continua para sus trabajadores. A pesar que se les solicitaba su participación con el propósito de mejorar el servicio que se le ofreció, no todos aceptaron participar. Resulta importante que al momento que se realiza el contrato de prestación de servicios de educación continua, se establezca el compromiso de participar en estudios de seguimiento, por parte de las organizaciones contratantes.

### **BIBLIOGRAFÍA**

- Fernández, N. (1999). Surgimiento y evolución de la educación continúa. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de [http://www.e-continua.com/documentos/antecedentesEC\\_1999.pdf](http://www.e-continua.com/documentos/antecedentesEC_1999.pdf).
- Fernández, N. (2008). Gestión de la Educación Continua en las IES en México. Identificación de los Indicadores de Desempeño. *IV Congreso Internacional AMECyD; Eje temático: Gestión*. Recuperado de [www.e-continua.com/documentos/indicadores2008.pdf](http://www.e-continua.com/documentos/indicadores2008.pdf)
- Flores, Y. (1999). *Factores que Influyen en la Participación del Personal de Enfermería en la Educación Continua*. Tesis de Maestría en Enfermería. México: Universidad Autónoma de Nuevo León
- García, E.L., Fernández, N. y Gamboa, M. E. (2004). Gestión de la educación continua y la capacitación, México, Manual Moderno, pp. 11- 13.
- Puntunet, M. y Domínguez, A. (2008). La educación continua y la capacitación del profesional de enfermería. *Revista Mexicana de Enfermería Cardiológica*, 16(3), 115-117.
- Ramírez, M. J., Morales, S. y Morales, B. (2012). Diagnóstico de la educación continua en las Instituciones de Educación Superior de México. *Global Conference on business and Finance Proceedings*, 7(2), 1138-1148 Recuperado de <http://www.theibfr.com/ARCHIVE/ISSN-1941-9589-V7-N2-2012.pdf>
- Tobos, Z.Y. (1999). *La educación continua en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Descripción de un proceso*. Tesis de Maestría en Educación. México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Vega, R. (2006). La educación continúa en México: hacia la transición a la captación a distancia. Edutec. *Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, (20) Recuperado de <http://edutec.rediris.es/Revelec2/revelec20/vega20.pdf>

## BIOGRAFÍA

Cruz Elda Macías Terán es Doctora en Ciencias de la Educación por la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, es Doctora en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Baja California. Es Académica Certificada en Administración por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA) y es Profesor Investigador en la Facultad de Ciencias Administrativas de la UABC. Correo electrónico [cruz\\_elda\\_m@uabc.edu.mx](mailto:cruz_elda_m@uabc.edu.mx)

Leonel Rosiles López es Contador Público y Maestro en Contaduría por la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), es Doctor en Ciencias Administrativas por UABC. Es Académico Certificado en Contaduría por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA) y es Profesor Investigador en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California. Correo electrónico: [leonelrosilesl@uabc.edu.mx](mailto:leonelrosilesl@uabc.edu.mx)

José Alejandro Suástegui Macías es Ingeniero Mecánico por la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), es Doctor en Ingeniería por la UABC, es Profesor de Tiempo Completo en la Facultad de Ingeniería de la UABC. Correo electrónico: [asuastegui@uabc.edu.mx](mailto:asuastegui@uabc.edu.mx)

Eduardo Alejandro Carmona es profesor investigador de la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ), Maestro y Doctor en Administración por la UJED. correo electrónico: [alexcar2001@hotmail.com](mailto:alexcar2001@hotmail.com)



# **PROCESOS PRODUCTIVOS, COSTOS Y COMPETITIVIDAD: CASO EMPRESA PRODUCTORA DE TEQUILA ARTESANAL**

Jovita Georgina Neri Vega, Universidad Autónoma de Querétaro  
Rafael González Zarza, Universidad Autónoma de Querétaro  
Aarón Iván González Neri, Universidad Autónoma de Querétaro  
Rafael Alberti González Neri, Universidad Tecnológica de San Juan del Río  
Héctor Miguel González Neri, Universidad Autónoma de Querétaro

## **RESUMEN**

*El objetivo de este trabajo es presentar la aplicación del procedimiento de costos denominado procesos productivos, a los procesos de producción utilizados en una empresa artesanal, los procesos productivos se caracterizan por ser secuenciales, y se aplican a empresas que realizan su producción en serie, el caso de estudio se refiere a una empresa dedicada a la elaboración del tequila, bebida típicamente mexicana, donde se pueden identificar perfectamente los procesos necesarios para la elaboración de la misma. Se menciona la importancia que tiene la producción artesanal, pero también los inconvenientes para ser competitivos, ya que muchas de las empresas tequileras, siguen realizando sus procesos de una manera artesanal, sin embargo estas empresas han tenido que adaptarse a los cambios tecnológicos para poder ser competitivas, se muestra como los procesos productivos aplicados a la elaboración del tequila están bien definidos y permiten la asignación de los costos en cada uno de los procesos, lo importante de este procedimiento sin duda tiene que ver con la capacitación del personal de producción, lo cual permitirá hacer la diferencia en cuanto a calidad, pero también se reflejará en una disminución de los costos, lo que se requiere para ser competitivos.*

**PALABRAS CLAVE:** Procesos Productivos, Competitividad, Costos

## **PRODUCTIVE PROCESSES, COSTS AND COMPETITIVENESS: THE CASE OF A COMPANY PRODUCER OF TEQUILA ARTESANAL**

### **ABSTRACT**

*This paper presents production processes used in a traditional company. Production processes are sequential, and apply to companies making mass production. This study refers to a company dedicated to the production of tequila a typical Mexican drink. We can perfectly identify the processes needed for the preparation. Many companies carry out their processes in a traditional way. However, these companies have had to adapt to technological changes to be competitive. Production processes applied to the production of tequila are well defined and allow the allocation of costs in each of the processes. The importance of this procedure has to do with training production, which makes a difference in quality, and is reflected in lower costs.*

**JEL:** A13, F65, L23, M41

**KEYWORDS:** Production Processes, Competitiveness Costs

## INTRODUCCIÓN

La principal finalidad de la Contabilidad de Costos es determinar el costo de producir un artículo con el fin de determinar su verdadero precio de venta, además de determinar el costo de los inventarios de productos terminados, para una correcta elaboración del Balance General. Determinar el costo de los productos o servicios vendidos, con el fin de poder calcular la utilidad o pérdida en el periodo y poder preparar el Estado de Resultados y dotar de una herramienta útil a la administración para la planeación y control sistemático de los costos de producción, considerando los tres elementos del costo que son Materia Prima (MP), Mano de Obra Directa (MOD) y Gastos Indirectos de Fabricación (GIF). La venta del tequila en el país tuvo un incremento de 17.6% en valor durante el periodo de enero a septiembre del 2015, en comparación con el mismo rango del 2014, mientras que el whisky logró crecer 15.5 por ciento. De acuerdo con el análisis del sector de vinos y licores realizado por Iscam (Información Sistematizada de Canales y Mercados), la industria del tequila se consolidó como líder, dentro del sector de vinos y licores en México, con una participación de mercado de 24.1% dentro de las bebidas espirituosas en el canal de mayoreo, el cual representa 55.2% del mercado total de venta de vinos y licores a nivel nacional. En términos de volumen, el indicador Iscam mostró que la industria del tequila logró un incremento de 7.5% en el mismo periodo, comparado con el 2014.

Existe en la actualidad un Clúster del tequila, que agrupa a empresas geográficamente cercanas, en términos de relaciones verticales y horizontales, este clúster incluye una dimensión regional/nacional y una dimensión internacional. La competitividad de este clúster está en función de estas dos dimensiones. (Coelho, 2007) Las empresas artesanales han tenido que ingresar a los procesos de innovación para seguir vigentes y tener productos competitivos, frente a competidores que evidentemente ya no son locales, sino de clase mundial. Se menciona además en este trabajo el caso de una empresa que fabrica un producto de carácter artesanal, pero que ha tenido que ir adaptándose a los cambios necesarios, sin perder su esencia artesanal. Se pretende que este trabajo resulte de utilidad a todo aquel empresario artesanal que pretende ingresar a mercados globalizados, sin perder su esencia de producto artesanal. Una de las formas de lograrlo es mediante el uso del procedimiento Procesos Productivos, los cuales en la actualidad tienen que registrarse por los cambios tecnológicos para poder adaptar la producción a las necesidades del mercado, todo esto con la finalidad de ser competitivos en un mundo cada vez más globalizado.

En la sección de revisión literaria, se presentan en primer lugar los conceptos de procesos productivos y competitividad, se menciona después el proceso de producción del tequila, así como cada uno de los procesos secuenciales necesarios para su elaboración, se menciona enseguida la empresa artesanal que se consideró como caso de estudio, además de algunos datos históricos y leyendas acerca del surgimiento (descubrimiento) del tequila. Se menciona además la importancia que tiene la denominación de origen tequila (DOT), y el organismo que regula y vigila la protección de dicha denominación no solo a nivel nacional, sino también en el extranjero, que es el Consejo Regulador del Tequila.

## REVISIÓN LITERARIA

### Concepto de Procesos Productivos

Es un procedimiento que se aplica a aquellas industrias cuya transformación representa una corriente constante en la elaboración del producto, en donde se pierden los detalles de la unidad producida, cuantificando la producción por metros, litros, etc., y refiriendo esta producción a un periodo determinado. Existen industrias en las que en el primer proceso se ocupa la totalidad del material y en los siguientes sólo intervienen los otros dos elementos del costo; existen otras en las que se agrega el material en dos o más procesos. El periodo de costos es el lapso comprendido entre la integración de datos y la formulación de los Estados Financieros, que pueden elaborarse semanalmente, mensualmente, trimestralmente, o anualmente, de acuerdo con las necesidades o peculiaridades de cada entidad. En la

práctica son comunes los lapsos de costos mensuales, por la conveniencia que existe de que muchas de las partidas se rigen o se liquidan por meses naturales, como son: los alquileres, los intereses, los servicios de energía eléctrica y teléfono, (Reyes, 2008).

*Características:* La corriente de producción es continua, en masa. La transformación del material se lleva a cabo a través de uno o más procesos. Los costos se acumulan en el proceso a que correspondan. El costo unitario se obtiene dividiendo el costo total de producción acumulado en cada proceso, entre las unidades equivalentes producidas de cada tipo igual de artículos, lo cual indica lo siguiente: El cálculo para el costo unitario es por promedios; cuando al fin del periodo queda producción, es indispensable conocer su fase de acabado, es decir hay que determinar su equivalencia a unidades terminadas (producción equivalente); no es posible precisar en cada unidad elaborada el Material y la Mano de Obra Directa ocupados en la transformación; el volumen de producción se cuantifica a través de medidas unitarias convencionales como son: kilos, litros, metros, etc.

*Procesos Secuenciales:* Se refiere a aquellos procesos en que la transformación del material obedece a una serie de etapas consecutivas, es decir que la producción es a través de dos o más procesos, se realiza en forma tal, que lo terminado de un proceso viene a constituir, ya sea en forma total o parcial, el material del siguiente proceso.

### Competitividad

En la primera mitad del siglo pasado, Schumpeter (1978) consideraba que el crecimiento de la producción no solamente respondía a los factores productivos ortodoxos: capital, tierra y trabajo, sino que también dependía de aspectos relacionados con la tecnología y con la organización social, encontramos aquí una de las primeras definiciones de competitividad, concepto que se ha ido ampliando sobre todo en la década de los 80's, cuando se empieza a hablar de Globalización. La Innovación es el elemento clave que explica la Competitividad. Innovación y Competitividad van de la mano, pero no necesariamente una existe sin la otra. Además la Innovación está ligada a todos los niveles de Competitividad y se puede aplicar a cada uno de éstos. En la actualidad las empresas están obligadas a innovar para sobrevivir, dejar de innovar implica ser alcanzado por sus competidores. La capacidad para mantener un crecimiento económico depende de la estructura productiva, la cual debe evolucionar en dos sentidos:

Manteniendo condiciones que le permitan enfrentarse a la competencia mundial debido a la globalización.

Asegurando las condiciones de reproductibilidad del proceso económico (incluye Recursos Humanos), (Nelson y Nelson, 2002).

La innovación es también, por consiguiente, un factor que fomenta el cambio, como consecuencia el cambio impulsa al riesgo. Sin embargo se ha observado que la adversidad motiva la actividad innovadora, convirtiéndose entonces en un círculo que se repite en la medida de que las empresas se van adaptando a dichos cambios. Una pregunta interesante es: ¿qué tanto pueden innovar las empresas artesanales?, cuando tienen como principio fundamental la elaboración de productos únicos, que satisfagan al cliente, pero que además dejen satisfecho al propio artesano, de esta manera el margen de cambio se vuelve muy limitado, ya que en la medida que cambien, innoven, estarán dejando atrás la producción que los ha mantenido en un cierto sector "el artesanal". Sin embargo en la actualidad la única forma de ingresar en nuevos mercados, invadir fronteras y ser competitivo, es innovado, es por eso que se presenta a continuación un ejemplo típico de empresa artesanal que ha tenido que cambiar para competir y lograr posicionarse en el mercado.

### Proceso de Elaboración del Tequila

Según la Cámara Nacional de la Industria Tequilera (CNIT), el tequila es un destilado originario de la ciudad del mismo nombre en el estado de Jalisco México. Se elabora a partir de la fermentación y destilado del jugo extraído del agave, en particular el llamado agave azul (Agave tequilana, Weber Variedad Azul). La palabra tequila viene del náhuatl ‘tequitl’, trabajo u oficio y ‘tlan’, lugar. Es quizás la bebida más conocida y representativa de México en el mundo. La anatomía del agave está compuesta por: Cogollo o meristemo, espina apical, hoja o penca, tallo o bola (futura piña), espinas laterales, sistema redicular, chirrión o rizoma. (Lyudvigovich, 2015).

### Regalo del Tiempo

El tequila es un destilado que se puede encontrar en variedades ambarinas e incoloras. Al igual que el mezcal, se elabora a partir de la fermentación y destilado del jugo extraído del agave, en particular el llamado agave azul (Agave tequilana, Weber Variedad Azul), con denominación de origen en cinco estados de la república mexicana (Guanajuato, Michoacán, Tamaulipas, Nayarit y por supuesto en todo el Estado de Jalisco ya que en los cuatro anteriores solo se puede producir en algunos municipios). (Tequila Corralejo, 2015).

### Procesos de Producción

*Cultivo:* El tequila es una bebida única debido al tiempo que requiere para ser producido, el tiempo de maduración del agave antes de ser cosechado es de 8 años, tiempo durante el cual los agricultores lo cuidan con paciencia y esmero.

*Selección de la piña de agave/cosecha:* Expertos jimadores cosechan los agaves azules que ya han alcanzado la madurez necesaria. El agave azul es la materia prima utilizada para la elaboración del tequila. El jimador selecciona un agave maduro y lo limpia con ayuda de la coa, una herramienta muy afilada.

*Recepción De Piñas De Agave:* Cuando las piñas o corazón del agave están limpias son transportadas al lugar donde se procesarán, en esta parte las piñas son cortadas en trozos con una sierra eléctrica, antes de la cocción.

*Cocción/Horneado:* Se hornean las piñas en hornos especiales de piedra, los cuales le dan el característico sabor artesanal. Los trozos de piña se colocan en un horno donde se lleva a cabo la cocción por inyección de vapor. En el proceso de cocción tradicional se emplean hornos de mampostería, aunque en la actualidad algunos productores de tequila realizan el cocimiento de agave en autoclaves. La cocción mediante autoclaves disminuye el tiempo, lo cual se refleja en una disminución en el proceso de producción.

*Molienda:* Una vez que el agave esta cocido se manda al tren de 8 molinos, en los cuales se hace la extracción del jugo del agave. Esta máquina las corta en tiras y extrae el jugo. Como resultado de este proceso se obtiene un jugo de agave que contiene un 12% de azúcares. Con esta materia prima se formula el mosto o caldo para la fermentación.

*Fermentación:* El jugo o agua miel obtenido del agave, se lleva a depósitos de acero inoxidable para su fermentación, donde se deja reposar por alrededor de 96 horas en su fase tradicional. Preparado el mosto para fermentación éste se inocula con un cultivo microbiano, el cual puede ser una cera pura de levadura *saccharomyces cerevisiae* o bien de alguna otra especie, en épocas anteriores, esta parte se dejaba al proceso normal de fermentación, con lo que esto implicaba en tiempo y costo.



En esta fase se produce el alcohol y otros componentes organolépticos que conforman el tequila. Este proceso fermentativo puede durar entre 12 y 72 horas, dependiendo del grado de alcohol deseado que puede ser de 6% para tequila mixto y 4.5% para tequila 100%. Terminada la etapa de fermentación, se deja en reposo el mosto para propiciar la generación de compuestos aromáticos importantes en el producto.

*Destilación:* El jugo fermentado pasa a las columnas de destilación, donde se somete a un cuidadoso proceso de doble destilación, del cual se obtiene tequila blanco a 70°, que posteriormente es diluido a 38°. Existen dos formas de realizar la destilación: mediante la utilización de alambiques o en columnas, siendo el primero el más usual. En el primer caso, regularmente se utiliza un tándem de dos alambiques de cobre, material que ayuda a eliminar compuestos sulfurados indeseables.

Normalmente cuando se emplean columnas en vez de alambiques el producto es más neutro, debido a que la destilación es más selectiva. En el primer alambique, el mosto muerto se calienta con vapor y se destila hasta tener un producto intermedio ordinario, con una concentración de alcohol de entre el 25 y el 30%, al cual se le han removido los sólidos, parte del agua y las cabezas y colas. Las primeras contienen componentes volátiles que destilan antes que el etanol, debajo de los 80 grados centígrados, como metanol, isopropanol y acetato de etilo, y las segundas contienen alcoholes menos volátiles como amílico y algunos ésteres. En el segundo alambique, se destila nuevamente para enriquecer el contenido alcohólico hasta el 55%, además de refinar considerablemente el producto. Este tequila al 55% se considera un producto final, ya que de hecho es el que se comercializa a granel. Antes de envasarse, este destilado se diluye con agua desionizada, para lograr productos finales de 35% a 40%.

*Maduración/añejamiento:* El tequila que se destina a maduración se manda a barricas de roble blanco o encino, las cuales le dan su aroma y sabor característico. Al concluir la destilación, el tequila se almacena en dos partes: Una es llevada a barricas para su añejamiento. Otra solamente se guarda en tanques de acero inoxidable para el embotellado.

*Embotellado:* El tequila que se almacenó en tanques de acero se embotella de inmediato y es lo que conocemos como tequila blanco. Finalmente de la empresa a su mesa, el tequila con todo el sabor de nuestra tierra. El tequila almacenado en barricas de roble blanco o encino, cumple determinado tiempo en ellas: para el tequila reposado debe permanecer en ellas un mínimo de dos meses. El tequila añejo debe permanecer en las barricas por lo menos un año. (Bautista, García, Barboza y Parra, 2001)

### Tequilera Corralejo “de México Para el Mundo”

Fue construida en 1755 por Don Pedro Sánchez de Tagle, es considerada un lugar histórico, ya que en ella nació el considerado padre de la patria Don Miguel Hidalgo y Costilla (Iniciador de la independencia en México). Se encuentra en la ciudad de Pénjamo, Guanajuato, cercana al estado de Querétaro. Actualmente se encuentra abierta al público y constituye un verdadero viaje al pasado de México, ya que conserva su estructura original y alberga también el “Museo del vino y la botella”, considerado el más grande en su tipo. Durante mucho tiempo se llevó a cabo en esta hacienda el programa televisivo “Voces de Corralejo”, un programa dedicado a la exposición de cantantes de música mexicana. (Tequila Corralejo, 2015).

### La Leyenda del Tequila

Se cuenta que en la época prehispánica en las tierras donde ahora es el estado de Jalisco se encontraban un grupo de indígenas refugiándose en una cueva protegiéndose de una fuerte tormenta que azotaba su pueblo. Fue entonces que por obra de Mayahuel un rayo cayó sobre el corazón del maguey, el cual ardió. Después de que Tláloc contuvo su torrencial lluvia los antiguos mexicanos percibieron un extraño pero agradable aroma que provenía del maguey, se acercaron intrigados, fue entonces que uno de ellos tomó un

pedazo y al probarlo lo sintió dulce y lo ofreció a los demás y así fue que descubrieron los tesoros que está planta poseía. Con el paso del tiempo lo utilizaron como endulzante en sus bebidas, y en alguna ocasión, este jugo se les olvidó por varios días en una cabaña, después de ese tiempo se dieron cuenta que el olor que despedía era diferente, además de tener burbujas y espuma, al retirar la espuma y probarlo, experimentaron un sabor exquisito, además de que dicho néctar les provocaba una alegría indescriptible, fue así como empezaron a dejarlo fermentar y lo consideraron como un “regalo de los dioses”. (Rodríguez, 2015).

### Limón y Sal

Tomar el tequila con limón y sal es una costumbre que fue adoptada por los amantes del tequila desde sus inicios. Debido al proceso artesanal para obtener el tequila a principios del siglo XIX el resultado era un tequila muy fuerte por lo cual se recurría a la sal y el limón los cuales ayudaban a suavizar la sensación del tequila. En la actualidad el tequila es destilado y su sabor no es tan fuerte, sin embargo la costumbre prevalece. (Rodríguez, 2015).

### Origen del Caballito

El origen del “caballito”, vaso pequeño donde se acostumbra beber el tequila, se remonta a la época de los hacendados que tenían posesión de tierras agaveras y acostumbraban salir a caballo a supervisar los trabajos del campo. Generalmente llevaban consigo dos “guajes”, en uno agua y en el otro tequila. Cuando se les preguntaba la razón de llevar el cuerno colgado, contestaban: “Es p’al tequila en el caballito”. Tequila Corralejo; algunos de los principales productos de esta tequilera son:

*Triple destilado:* es único ya que es destilado primero por una cazuela de cobre, después por un método de destilación de columna y finalmente por una cazuela de cobre una vez más.

*Gran Corralejo:* Es la reserva exclusiva de la casa Corralejo con unas tonalidades pajizas y suaves notas de madera, su paso por barricas de roble o de encino, debe ser de por lo menos dos años, dando como resultado una bebida excepcional. (Tequila Corralejo, 2015).

### Denominación de Origen

El término denominación de origen, se refiere al nombre que se le da a una región geográfica del país y que sirve para designar un producto originario de la misma, tiene que ver con la calidad y características que deben reunir esta zona geográfica, en México la denominación de origen tequila (DOT), comprende 181 municipios de cinco estados de la República Mexicana, dichos estados son: Jalisco con sus 125 municipios, Nayarit con 8 municipios, Guanajuato con 7, Tamaulipas con 11 municipios y Michoacán con 30 municipios. Esto quiere decir que si algún otro estado de la República Mexicana decide producir este producto, no podrá llamarlo tequila, de ahí que se pueden encontrar productos llamados “Destilado de Agave”, en el entendido que solamente se le puede llamar tequila cuando es producido en los municipios mencionados anteriormente. La vigilancia de esta denominación está a cargo del Consejo Regulador del Tequila (CRT), que es una asociación civil sin fines de lucro. (Domínguez, M.A., 2015).

## **METODOLOGÍA**

La metodología de investigación utilizada en este trabajo, es el estudio de casos (Babbie, 2000), el cual consiste en varios niveles de construcción teórica, además de la realización de un estudio de tendencia que consiste en registrar los cambios con el tiempo de alguna población en general, utilizando como herramientas la encuesta y la entrevista. La presente investigación se basó tanto en información documental como de campo, ya que se utilizó información secundaria como revistas, publicaciones de

artículos, noticias, libros, investigaciones previas y otros medios impresos con la finalidad de obtener un marco referencial de la situación a través del tiempo hasta nuestra actualidad del desarrollo y aplicación de los procesos productivos. Se realizaron entrevistas con el personal de la empresa de estudio, los cuales ocupaban los siguientes cargos: Gerente de Producción, Asistente de producción en el área de costos y Encargado de Atención a clientes. Las variables consideradas en esta investigación son: Procesos productivos y Competitividad, la variable competitividad se abordó solamente desde un enfoque documental, mientras que de la variable Procesos productivos si se realizaron encuestas.

Tabla 1: Operatividad de las Encuestas

Variable	Definición		
Procesos productivos	Procesos secuenciales, serie de etapas consecutivas.	Cuestionario 1	10 Ítems
		Cuestionario 2	17 ítems
Competitividad	Capacidad de mantener un crecimiento económico.	Documental	Documental

La tabla 1, describe las variables utilizadas en esta investigación, de las cuales se aplicaron dos cuestionarios referentes a la variable Procesos Productivos, con las respuestas obtenidas se desarrolló la secuencia de los procesos productivos en la elaboración del tequila. Fuente: Elaboración propia

## RESULTADOS

Una vez aplicada la metodología descrita anteriormente, se procedió a revisar el orden de los procesos productivos necesarios para la elaboración del tequila y su debida asignación de costos. Los principales procesos productivos del tequila son: 1. Cultivo, 2. Selección de la piña de agave/cosecha, 3. Recepción de piñas de agave, 4. Cocción/Horneado, 5. Molienda, 6. Fermentación, 7. Destilación, 8. Maduración/Añejamiento, 9. Embotellado. Esto quiere decir que el proceso de producción del tequila se lleva a cabo mediante nueve procesos productivos, en los cuales en el primero que es el Cultivo, es donde se tiene identificado el primer elemento del costo que es la Materia Prima (MP), y por lo tanto es aquí donde se debe considerar el costo de 8 años de sembrar, cuidar y finalmente cosechar las piñas de agave, en el segundo proceso que es la selección de las piñas que cumplen con los requisitos de calidad, solamente se agregan el 2º y 3er elementos del costo, esto es Mano de Obra Directa (MOD) y Gastos Indirectos de Fabricación (GIF), ya que se considera aquí agregar los costos del pago a los trabajadores llamados jimadores, quienes seleccionan y limpian la piña de agave, además se utilizan herramientas como la coa, que requieren de un mantenimiento el cual se refleja en un gasto de fabricación. El tercer proceso de producción requiere aplicar costos de MOD y GIF, ya que se refiere a los gastos por transportación al área de proceso además del corte que se realiza con una sierra, la cual también requiere aplicación de mantenimiento además de gastos por depreciación.

El cuarto proceso requiere de aplicar costos por MOD y GIF se aplican aquí gastos por mantenimiento de equipo y depreciación, bien sea de los hornos o de las autoclaves. El quinto proceso requiere aplicar costos de MOD y GIF, referentes al molino para la extracción del jugo, el resultado es una base o nueva materia prima con la cual se formula el mosto o caldo para la fermentación. En el sexto proceso se agregan costos de MOD y GIF, referentes al mosto para fermentación, éste se inocula con un cultivo microbiano, es aquí donde se agrega una MP más, el cual puede ser una cera pura de levadura *saccharomyces cerevisiae* o bien de alguna otra especie. En el séptimo proceso se agregan costos de MOD y GIF referentes a gastos de mantenimiento y depreciación bien sea de las columnas utilizadas o bien de los alambiques, además antes de envasarse, este destilado se diluye con agua desionizada, (se puede considerar como una MP más) para lograr productos finales. En el caso del octavo proceso se agregan costos de MOD y GIF, sin embargo no todos los productos pasan por este proceso, ya que solamente los productos denominados Reposado y Añejo pasan por este proceso y aquí los costos se refieren al mantenimiento de barricas, además de la compra de barricas nuevas cuando ya han cumplido con su ciclo de vida y se tienen que renovar. El noveno y último proceso que es el embotellado, requiere de aplicar

costos referentes a botellas consideradas MP y el empaque que pueden ser cajas de cartón, consideradas como materiales auxiliares, también se agregan costos de MOD y GIF.

Una vez considerados todos los costos que se deben aplicar por cada proceso productivo, se procede a la suma de todos, para de esta manera determinar el costo unitario por producto, lo cual en este procedimiento se realiza sumando los costos y dividiendo el costo total entre el número de unidades producidas, lo que origina un costo promedio unitario, lo siguiente es establecer un margen óptimo de utilidad para de esta manera establecer el correcto precio de venta. Lo que busca la empresa tequilera es ser competitiva y una forma de lograrlo es optimizar el flujo de materiales y productos a lo largo de los diferentes procesos de producción que se requieren para la elaboración del tequila y con ello descubrir nuevas fuentes de ventajas competitivas, y la mejor forma de hacerlo es a través de la correcta aplicación de los costos por cada uno de los procesos productivos.

Con la aplicación correcta de los costos por proceso, la empresa tequilera podrá llevar un control tanto de bienes, servicios e información desde el punto de origen hasta el punto de consumo con el propósito de cumplir con las necesidades y requerimientos del cliente o consumidor. Además de llevar un control de flujos de productos y flujos de información, el objetivo fundamental que se pretende alcanzar con la aplicación de la correcta aplicación de costos, es el de ofrecer la máxima calidad de servicios a los consumidores a unos costos totales mínimos. Uno de los aspectos importantes que se detectó en esta investigación, sin duda tiene que ver con la capacitación del personal, a través de la transición de los procesos productivos característicamente artesanales, a muchos procesos donde se tiene que considerar ya la aplicación de nuevas tecnologías que permitan ser más eficientes los procesos, más cortos los tiempos y por tanto una disminución en los costos. Lo anterior se detectó desde uno de los primeros procesos, *la cocción/horneado*, donde se hornean las piñas en hornos especiales de piedra, los cuales le dan el característico sabor artesanal, sin embargo, en el proceso de cocción tradicional se emplean hornos de mampostería, aunque en la actualidad algunos productores de tequila realizan el cocimiento de agave en autoclaves. La cocción mediante autoclaves disminuye el tiempo, lo cual se refleja en una disminución en el proceso de producción y en consecuencia en la disminución del costo.

## CONCLUSIÓN

Los costos son una herramienta de control que ayudan a la toma de decisiones, además de ayudar a realizar un trabajo más eficiente y permitir la planeación del trabajo de forma exacta. En este trabajo se presenta una perfecta aplicación del procedimiento denominado procesos productivos y como este procedimiento permite no sólo la división de los diferentes procesos, sino la asignación de los costos a cada uno de los procesos productivos, permitiendo con esto una mejor asignación de los precios de venta. Los sistemas de producción aplicados de acuerdo a las necesidades de cada empresa, pueden hacer la diferencia, sin importar el tamaño o el giro, de lo único que tenemos que estar convencidos, es que la capacitación del personal en primera instancia y el compromiso de ese personal en la aplicación de las técnicas adecuadas, es lo que nos puede dar una competitividad en el mercado mundial. La globalización está aquí y la competencia local ya no existe.

Por lo que las empresas artesanales han tenido que adaptarse a los cambios tecnológicos para seguir compitiendo en un mercado cada vez más globalizado y estandarizado, donde los productos deben tener precios competitivos que les permitan no sólo su permanencia en los mercados, sino su trascendencia en mercados internacionales. En la actualidad existe una Norma Oficial Mexicana (NOM) que regula la fabricación del tequila, y una gran parte de las empresas tequileras han tenido que ingresar a la modernidad, empleando tecnología actual y creando otra de acuerdo a sus necesidades, usando hornos herméticos o autoclaves para la cocción, utilizando maquinaria para la molienda y molinos industriales para extraer los jugos del agave, llevando a cabo la fermentación en tanques de acero inoxidable de gran capacidad, en lugar de tinajas de mampostería, destilando en alambiques de cobre o acero inoxidable, en

lugar de rústicos alambiques y en cuanto al envasado se utilizan llenadoras y taponadoras automatizadas que han eliminado el llenado manual, agregando además departamentos de control de calidad e investigación y desarrollo, de esta manera se puede resumir que la empresa tequilera ha tenido que caminar en armonía con la modernización industrial. La importancia del tequila se puede notar en que en el año 2015, el tequila alcanzó una cifra récord en exportaciones al vender 180 millones de litros en más de 120 países, según afirmó el presidente del Consejo Regulador del Tequila (CRT), Miguel Ángel Domínguez. López, De Castro, Navas, Galindo (2004) mencionan:

*“Se ha demostrado cómo las empresas pueden obtener importantes ahorros de costos o ventajas competitivas derivadas de sus actividades de producción, gracias a la incorporación de las nuevas tecnologías y conocimientos a sus procesos. No obstante, existe otra forma de conseguir ventajas empleando los últimos avances. Nos estamos refiriendo a la utilización del fenómeno de la globalización para mejorar la posición competitiva de la empresa”.*

Uno de los beneficios de operar a nivel global es obtener ventajas importantes en áreas como el desarrollo, la investigación o el marketing. De esta manera gracias a las telecomunicaciones, investigadores de diferentes países pueden trabajar de manera simultánea en un mismo proyecto, estando a una gran distancia geográfica, o bien puede establecerse un centro de desarrollo de productos en los lugares más apropiados para ello por sus condiciones particulares, aunque posteriormente el producto ideado se venda en todo el mundo. En el área comercial, las actividades de comunicación pueden lanzarse a nivel internacional sin apenas costo adicional, y los nuevos canales de distribución, como Internet, permiten alcanzar a consumidores fuera el ámbito geográfico original de la empresa.

## ANEXOS

---

### Cuestionario 1: Procedimientos de Elaboración del Tequila Por Procesos

---

1. ¿Cuándo se fundó su empresa?
2. ¿Cuántos trabajadores laboran en la empresa?
3. ¿Cómo está estructurada su empresa (divisiones, departamentos, secciones, etc).
4. ¿Cuáles son los principales procesos productivos utilizados en la elaboración del tequila?
5. ¿En qué consiste cada uno de los procesos de producción del tequila?
6. ¿A qué se refiere la denominación de origen?
7. ¿Cuántos estados y municipios ostentan la denominación de origen tequila?
8. ¿Qué características se requieren para seguir siendo una empresa artesanal?
9. ¿Cómo se encuentran los porcentajes de ventas locales en relación con las ventas al extranjero?
10. ¿Cómo se encuentra posicionada la producción del tequila en relación con otras bebidas?

---

### Cuestionario 2: Procedimiento de Contabilidad de Costos Por Procesos

---

1. ¿Qué características diferencian los costos por procesos de los costos por órdenes específicas?
  2. ¿Cómo pueden ser clasificados las fábricas de productos múltiples por procesos?
  3. ¿Cómo es el informe resumen de Costo de Producción y de cuántas partes consta?
  4. ¿A qué se refiere la Producción continua?
  5. ¿Por qué se denomina Producción estandarizada?
  6. ¿La producción se realiza sin que necesariamente existan pedidos específicos?
  7. ¿Las condiciones de producción son rígidas?
  8. ¿Se realizan costos promediados por centros de operaciones?
  9. ¿Se lleva un Control global?
  10. ¿A qué se refiere los Costos generalizados o promediados?
  11. ¿Considera que el Procesamiento es más económico administrativamente?
  12. ¿Considera que el Costo es un tanto estandarizado?
  13. Mencione algunas industrias clásicas del procedimiento: Procesos productivos
  14. ¿Es indispensable referirse a un periodo de costos para poder determinar el costo unitario?
  15. ¿Se pueden identificar los elementos del costo en cada unidad elaborada?
  16. ¿Cómo se cuantifica la producción en proceso al final del periodo?
  17. ¿Cómo se calcula la producción equivalente en cada proceso?
-

## BIBLIOGRAFÍA

- Babbie, E., (2000). *Fundamentos de la investigación social*. México: Thomson Editores. 1ª. Edición.
- Bautista, Garcia, Barbosa y Parra. (2001). *El agave tequilana Weber y la producción del tequila*. Acta Universitaria, 11, 26. 2014, Agosto 20, De [www.actauniversitaria.ugto.mx](http://www.actauniversitaria.ugto.mx) Base de datos.
- Cámara Nacional de la Industria Tequilera, CNIT
- Coelho, A. (2007). *Eficiencia colectiva y upgrading en el clúster del tequila*. En Análisis Económico. No. 49, vol. XXII. (p. 169-194). México.
- Dominguez, M. A. (2015). *Denominación de origen*. Octubre 15, 2015, de Consejo Regulador del Tequila Sitio web: [www.crt.org.mx](http://www.crt.org.mx)
- Horngren, Ch., Foster, G., Srikant, M. (2007). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México: Pearson, 896 pp. Decimosegunda edición.
- ISCAM (Información Sistematizada de Canales y Mercados) en: [www.consejeroscomerciales.com](http://www.consejeroscomerciales.com)
- López, P., De Castro, M., Navas, E. y Galindo, R. (2004). *Dinámicas de aprendizaje organizativo en empresas de alta tecnología*. En Boletín económico de ICE No. 2793 (p. 25-34). Información Comercial Española. España.
- Lyudvigovich, V. (2015). *Etimologíasdechile*. Noviembre 12, 2015, de Diccionario Etimológico Sitio web: [www.etimologiasdechile.net](http://www.etimologiasdechile.net)
- Nelson, R. y Nelson, K. (2002). *Technology, institutions, and innovation systems*. En Research Policy. vol. 31, 272 pp.
- Reyes, E. (2008), *Contabilidad de Costos I*. México: Limusa. 424 pp. 4ª. Edición.
- Rodríguez, A. (2015). *La leyenda del Tequila*. Agosto 25, 2015, de Academia Mexicana del Tequila Sitio web: [www.acamextequila.com.mx](http://www.acamextequila.com.mx)
- Rodríguez, A. (2015). *Limón y Sal*. Agosto 25, 2015, de Academia Mexicana del Tequila Sitio web: [www.acamextequila.com.mx](http://www.acamextequila.com.mx)
- Schumpeter, J. (1978). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: Fondo de cultura económica. 1ª. Edición.
- Tequila Corralejo. (2015). *De México para el mundo*. Septiembre 2, 2015, de Tequila Corralejo Sitio web: [www.tequilacorrалеjo.mx](http://www.tequilacorrалеjo.mx)
- Tequila Corralejo. (2015). *Origen del caballito*. Septiembre 2, 2015, de Tequila Corralejo Sitio web: [www.tequilacorrалеjo.mx](http://www.tequilacorrалеjo.mx)
- Tequila Corralejo. (2015). *Regalo del tiempo*. Septiembre 2, 2015, de Tequila Corralejo Sitio web: [www.tequilacorrалеjo.mx](http://www.tequilacorrалеjo.mx)

## BIOGRAFÍA

Jovita Georgina Neri Vega: Contador Público, egresada de la Universidad Autónoma de Querétaro, Maestría en Administración, con especialidad en Finanzas y Comercio Internacional, Doctorado en Administración, docente de tiempo completo en la UAQ. Área de investigación: Innovación y Competitividad en las Organizaciones. E-mail: georginaneri@prodigy.net.mx

Rafael González Zarza: Contador Público, egresado del Instituto Politécnico Nacional, Maestría en Administración con especialidad en Mercadotecnia, estudiante de Doctorado en Administración, docente de tiempo libre en la UAQ, socio en Despacho Contable. Área de investigación: Innovación y Competitividad en las Organizaciones. E-mail: rafaelglzz@hotmail.com

Aarón Iván González Neri: Ingeniero en Sistemas Computacionales, egresado del Instituto Tecnológico de San Juan del Río, Maestría en Comunicación y Tecnologías Educativas, estudiante de Doctorado en Educación, docente de tiempo libre en la UAQ. Asesor independiente en el área de Informática, Área de investigación: Innovación y Competitividad en las Organizaciones. E-mail: iscaaronign@hotmail.com

Rafael Albertti González Neri: Ingeniero en Sistemas Computacionales, egresado del Instituto Tecnológico de San Juan del Río, Maestría en Comunicación y Tecnologías Educativas, estudiante de Doctorado en Educación, Jefe de Oficina del área de Desarrollo Web en la Universidad Tecnológica de San Juan del Río, Área de investigación: Innovación y Competitividad en las Organizaciones. E-mail: rafael000mx@hotmail.com

Héctor Miguel González Neri: Contador Público, egresado de la Universidad Autónoma de Querétaro, Maestría en Administración con especialidad en Finanzas, docente del área de contabilidad, Jefe del área de Presupuestos en Junta de Agua Potable de SJR,. Área de investigación: Innovación y Competitividad en las Organizaciones. E-mail: marsguo16@hotmail.com





# **DIAGNÓSTICO DE CAPACITACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DEL TUTOR EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA**

Olga Beatriz Sánchez Rosado, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Cecilia García Muñoz Aparicio, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
María del Carmen Navarrete Torres, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Carlos David Zetina Pérez, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

## **RESUMEN**

*En las universidades mexicanas, el programa de tutorías es una herramienta que ha funcionado con vagos resultados hasta el momento y aunque hay muchos casos de éxito, también es pertinente reconocer que aún existen reformas y ajustes que deben realizarse. Una de éstas es revisar la capacitación que se proporciona a los profesores que llevan a cabo esta labor, ya que en ocasiones las habilidades quedan desfasadas de acuerdo con lo que se solicita para ejercer este servicio educativo. En esta investigación se aplicó un instrumento a los tutores de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, con el afán de conocer las necesidades de capacitación que requieren los profesores para efectuar mejor su trabajo como tutores. El método fue de tipo cuantitativo y la muestra fue seleccionada en forma aleatoria. Se enfocó en conocer si los docentes habían recibido capacitación, el conocimiento acerca de los servicios universitarios para orientar a sus alumnos y los temas sobre los que les gustaría recibir instrucción.*

**PALABRAS CLAVE:** Universidad, Tutores, Capacitación

## **DIAGNOSIS TRAINING FROM THE PERSPECTIVE OF THE TUTOR IN A PUBLIC UNIVERSITY**

### **ABSTRACT**

*In Mexican universities, the mentoring program is a tool that has worked with vague results. Although there are many success stories, there are still reforms and adjustments to be made. One of these is to review the training that teachers, who carry out this work, are provided. These teachers sometimes rely on outdated skills. In this research we consider an instrument to meet the training needs that require teachers to better perform. The method was quantitative and the sample was selected at random. We focused on knowing if teachers received training and had knowledge about university services to guide their students and the topics on which they would like to receive instruction.*

**JEL:** A220, J240

**KEYWORDS:** University, Tutors, Training

## INTRODUCCIÓN

En México, de acuerdo con la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) perteneciente a la Secretaría de Educación, la definición de tutor es la siguiente: “El tutor orienta, asesora y acompaña al alumno durante su proceso de enseñanza-aprendizaje, para conducirlo hacia su formación integral, lo que significa estimular en él la capacidad de hacerse responsable de su aprendizaje y de su formación” (ANUIES, 2001).

La propia ANUIES indica además que al tutor se le atribuyen varias capacidades, tal como el que debe poseer un amplio conocimiento de la filosofía educativa de acuerdo con el ciclo y la modalidad educativa y curricular del área en la que se realice la práctica tutorial. Asimismo, conviene que sea un profesor o investigador dotado de una amplia experiencia académica, que le permitan desarrollar eficiente y eficazmente la docencia o la investigación y que además estas actividades estén vinculadas con el área en la que se encuentran inscritos sus tutorados. Por último el tutor debe estar consciente del significado de una labor como la tutoría asumiendo que ésta lleva implícito un compromiso que consiste en poner atención al buen desarrollo del alumno en la institución educativa.

Antes del tema de capacitación es pertinente recordar algunos datos acerca de la tutoría. El término tutoría surge desde la antigüedad, sin embargo comienza a usarse en educación superior, cuando al final del siglo XIX el modelo educativo alemán tiene una significativa influencia en las universidades de Estados Unidos. Es cuando “llega el énfasis en la tutoría y la investigación y a partir de ese momento la relación entre la enseñanza y la investigación llega a ser una condición necesaria para descubrir la verdad y el avance del conocimiento” (Aviña, 2000).

En la actualidad, han pasado más de 15 años desde que la ANUIES implementó el desarrollo del Programa de Tutorías a través del documento denominado Programa Estratégico para el Desarrollo de la Educación Superior. En el apartado “Desarrollo Integral de los Alumnos”, del citado documento, se resalta la importancia de implementar sistemas de tutorías con la finalidad de que los estudiantes puedan tener acceso, en el transcurso de sus estudios, al apoyo de un profesor debidamente preparado (ANUIES, 2001).

Es evidente que la teoría escrita acerca de la labor del tutor está bien definida, con objetivos concretos y con programas debidamente diseñados. Cada institución en la que se encuentra en funcionamiento un Programa de Tutorías Académicas en la actualidad, se ha dado a la tarea de diseñar la normatividad correspondiente, así como las estrategias para alcanzar los objetivos planteados. No obstante la adecuada planeación, aún existen mejoras que realizar como es el hecho de la insuficiente capacitación a los profesores para ejercer una tutoría eficiente.

Cabe señalar que el diccionario de la Real Academia de la Lengua (1992), señala que el tutor es la persona encargada de orientar a los estudiantes de un curso o de una asignatura. También se agrega que la acción de la tutoría es un método de enseñanza, por medio del cual, un estudiante o un grupo pequeño de estudiantes reciben educación personalizada e individualizada de parte de un profesor. En este contexto se enfocó la investigación para conocer las necesidades de capacitación que perciben los tutores, en cuanto a los requerimientos de su quehacer como tales, en la universidad pública. Finalmente se indica la importancia de que los docentes obtengan tales habilidades para poder conducir a sus alumnos, con el objetivo de disminuir los indicadores de deserción y elevar los de eficiencia terminal.

## REVISIÓN LITERARIA

### Los Tutores

Al hacer una revisión del concepto de tutor, en algunos trabajos presentados en diferentes congresos y foros, encontramos definiciones que tienen como singularidad específicas y altas expectativas en cuanto a las responsabilidades del mismo. Por ejemplo Muñoz, Samayoa y Castell (2006), profesoras de la Universidad de Sonora, definen al tutor en una ponencia presentada en el 2do. Encuentro Nacional de Tutorías como “. . . una figura clave en el proceso de aprendizaje de los estudiantes en formación; actúa como referente y modelo por lo que se considera de importancia el reunir una serie de características que garanticen con eficacia sus funciones. No solo son necesarios los requisitos profesionales y académicos es preciso que el tutor cuente con condiciones humanas para la capacidad de comunicación y relación con los tutorados y su entorno”.

Más adelante Muñoz, Samayoa y Castell (2006), indican la importancia del grado de motivación y la disponibilidad para las tareas de la tutoría, que tienen relación con las actividades docentes. Agregan que “es significativo resaltar que la figura del tutor puede tratarse desde varios puntos de vista: el referente a su capacitación profesional, al de sus cualidades personales, a su actitud ante la tarea de orientar y ayudar; teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente se han elaborado muchas listas de habilidades, cualidades y características que suponen debe poseer el tutor” (Muñoz, Samayoa y Castell, 2006).

Por su parte Esteban, Moysén y Percastre (2006) indican que es el tutor un profesor que se encarga de algo más que dar clase. Ayuda a que cada alumno se realice como persona, apoya en el conocimiento, adaptación y dirección de sí mismo para lograr el desarrollo equilibrado de sus personalidades. Asimismo, según Rodríguez (2006), el tutor puede considerarse como generador de procesos de acompañamiento de tipo personal y académico a los alumnos. “Es el profesor-tutor que orienta, asesora y acompaña al alumno durante el proceso de enseñanza-aprendizaje de un curso o de una asignatura, desde la perspectiva de conducirlo hasta su formación integral” (Rodríguez, 2006).

Podemos entender que en el tutor recae la responsabilidad de conducir al tutorado, y que es un actor principal en el escenario de la tutoría pues, de acuerdo con Capelari (2009) el tutor se halla inserto en la institución y ocupa un lugar central. El tutor y el docente coinciden en la misma persona y en la misma función y es un docente con un rol redefinido, ocupando un lugar clave en los aprendizajes, en el marco de nuevos planteamientos curriculares y de concepciones sobre el currículo, la didáctica, el aprendizaje y la enseñanza. En torno a las características deseables que debe poseer el tutor, la ANUIES (2001) apunta las siguientes:

- a) Poseer un equilibrio entre la relación afectiva y cognoscitiva, para una delimitación en el proceso de la tutoría.
- b) Tener capacidad y dominio del proceso de la tutoría.
- c) Tener capacidad para reconocer el esfuerzo en el trabajo realizado por el tutorado.
- d) Estar en disposición de mantenerse actualizado en el campo donde ejerce la tutoría.
- e) Contar con capacidad para propiciar un ambiente de trabajo que favorezca la empatía tutor-tutorados.
- f) Poseer experiencia docente y de investigación, con conocimiento del proceso de aprendizaje.
- g) Estar contratado por tiempo completo o medio tiempo o, al menos, con carácter definitivo.
- h) Contar con habilidades y actitudes (que estará dispuesto a conservar durante todo el proceso) tales como: Habilidades para la comunicación, ya que intervendrá en una relación humana; Creatividad, para aumentar el interés del tutorado; Capacidad para la planeación y el seguimiento del profesional, para el proceso de tutoría, así como actitudes empáticas en su relación con el alumno.

Adicionalmente en el mismo documento de la ANUIES se hace la siguiente aclaración:

“Estas características y funciones . . . se sustentan en dos premisas fundamentales: el compromiso de adquirir la capacitación necesaria para la actividad tutorial y el compromiso de mantenerse informado sobre los aspectos institucionales y específicos del estudiante para optimar su influencia en el desarrollo del alumno” (ANUIES, 2001).

No obstante Trujillo, Trujillo y Mejía (2011), profesores de la Universidad Autónoma del Estado de México, indican que aunque es evidente que el profesor no debe ser responsable de todo el proceso tutorial, hay ciertos aspectos que pueden hacer que la tutoría fracase y que sí son atribuibles al tutor. Entre estos aspectos señalan algunos como el poco de interés que algunos docentes tutores muestran por las tutorías, ya que simplemente las realizan porque deben cumplir con el requisito pero no están interesados ni en la situación de los estudiantes, ni en su trayectoria académica; otros tutores no conocen el Plan de estudios de la carrera, ni su organización curricular, también desconocen, entre otras, el número de créditos. Agregan que muchos tutores no llevan registro de las reuniones de trabajo con el estudiante por lo que no recuerdan cuantos créditos ha cursado su tutorado, que experiencias educativas ha reprobado o en que materias tiene problemas, todo esto puede deberse a que no cuenta con las herramientas apropiadas para sistematizar su trabajo tutorial o a la falta de interés para hacerlo.

Por otra parte el tutor se concentra fundamentalmente en los contenidos de las experiencias educativas y olvida los componentes administrativos y psicopedagógicos de las tutorías. Un aspecto que llama la atención es, de acuerdo con Trujillo, Trujillo y Mejía (2011), que el tutor no respeta los horarios, ni las citas de las tutorías, lo que crea un ambiente poco favorable para entablar la comunicación con su tutorado. Así como la actitud del tutor hacia su tutorado que en ocasiones es de rigidez, autoridad y desigualdad, lo que no permite establecer una relación de empatía con su tutorado. Finalmente en muchos casos, ante la presencia de un problema como malos hábitos de estudio, farmacodependencia, ansiedad, depresión, etc. el tutor no sabe dónde canalizar a su tutorado”.

Lo anterior nos lleva a revisar el tema de la capacitación para los tutores y de la importancia que éste tiene para que los tutores realicen un trabajo con verdadero impacto en las universidades, y aunque los objetivos de los Programas de Tutorías tienen altas expectativas, se cumplan para disminuir el rezago educativo en el país.

Además de las habilidades y características deseables en un tutor, otros autores contemplan el enfoque de la orientación como una visión que complementa las actividades tutoriales. En primer término el Diccionario de la Real Academia de la Lengua (2001) considera significado de “orientador”. Procede de la palabra “orientar” la cual determina como: Fijar la posición o dirección de algo en relación con un punto de referencia. Dar a alguien información o consejo en relación con un determinado fin y dirigir o encaminar a alguien o algo hacia un lugar determinado.

Por su parte, Sánchez (2007), indica en torno a la orientación que ésta es una rama tanto de la educación como de la psicología, la cual se enfoca a estudiar las conductas del ser humano relacionadas al trabajo, la carrera, los estudios y otras actividades de la vida tales como pasatiempos y deportes. El mismo autor, determina que la orientación es un proceso integral y que bajo el sustento de una visión humanista, procura la realización plena del hombre con una vida productiva y satisfactoria.

En referencia a la relación que hay entre educación, orientación y tutoría, (Boza, 2000, en Niño, 2010) se explica que la tutoría forma parte de la orientación y que es ésta la que deben llevar a cabo los profesores. La orientación excede a la tutoría ya que abarca además de los profesores, al orientador y a quienes conforman los equipos de apoyo. Por otra parte, la orientación y la tutoría se identifican con la educación,

son una parte esencial de ella, por lo tanto, la práctica docente ha de incorporar de forma paulatina la dimensión orientadora.

### La Definición de Tutor en el Programa Institucional de Tutorías en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

De acuerdo con Sanlúcar y Alcaraz (2011) en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), fue en el año 2000 cuando se impulsó formalmente su Programa Institucional de Tutorías (PIT), como una estrategia para apoyar el Modelo Educativo centrado en la formación integral del estudiante. Es así como en el PIT de la UJAT se puede visualizar claramente su misión, visión, objetivos y reconocer un marco normativo, contextual y conceptual, el cual clarifica las tendencias y orientaciones en este campo; de igual manera, se hace un análisis de la problemática escolar de deserción, aprovechamiento, rezago, eficiencia terminal y de la distribución de la matrícula que le permite justificar esta estrategia, haciendo un planteamiento operativo que ve desde el nivel directivo tanto central como divisional, la propuesta de una Comisión Institucional de Tutorías y Comisiones Divisionales, como la participación de tres actores principales, el Programa Institucional de Tutoría, la formación integral del alumno y la mejora de la calidad del proceso educativo.

En cuanto al concepto de Tutoría, el Reglamento de la UJAT (2011), precisa lo siguiente en su Artículo 5. “Para efecto de este Reglamento, la Tutoría se concibe como un proceso de acompañamiento durante la formación de los alumnos, que se concreta mediante la atención personalizada o grupal, por parte de Profesores Investigadores, que buscan orientarlos y dar seguimiento a su trayectoria académica en los aspectos cognitivos y afectivos del aprendizaje, para fortalecer su formación integral” (UJAT, 2011).

También se explica en el Reglamento de Tutoría de la UJAT que la ésta se considera como una función de la actividad docente que consiste en guiar y brindar apoyo en el proceso educativo del tutorado. Esta función comprende un conjunto sistematizado de acciones educativas centradas en el alumno, a través de diversos tipos de atención, individual o grupal y modelos de intervención de tutoría, asesoría y cursos remediales; ofrecida en espacios extracurriculares.

En el Artículo 4 del Programa Institucional de Tutoría se explica el objetivo general que persigue la tutoría y en el que se señala lo siguiente: “Contribuir a la formación integral del alumno, mejorar la calidad de su proceso educativo así como potenciar capacidades que incidan en su beneficio personal y profesional; que le permitan adquirir habilidades, actitudes y valores para la toma de decisiones y construir respuestas para atender tanto sus necesidades individuales, como las exigencias sociales de su proyecto de vida con un alto sentido de responsabilidad y solidaridad” (UJAT, 2011).

En los objetivos específicos, el Reglamento de Tutorías de la UJAT (2011), indica que se pretende orientar al Tutorado en la identificación de alternativas que le permitan implementar soluciones a los problemas detectados que pudieran ser causa de deserción, rezago o reprobación en sus estudios; para contribuir así en el aprovechamiento escolar, la eficiencia terminal y la tasa de titulación.

También se contempla dentro de los objetivos específicos el facilitar el proceso de integración a la vida universitaria del alumno de nuevo ingreso, a través de la orientación en el acceso a los servicios universitarios y su inducción al uso adecuado de las instalaciones. Es decir que el tutor debe conocer a fondo los servicios y las instalaciones de la universidad.

Por otra parte los siguientes objetivos específicos requieren de elevar la calidad del proceso formativo del Tutorado mejorando sus fortalezas mediante acciones preventivas y correctivas en la construcción de valores, destrezas, actitudes, hábitos y competencias. El tutor debe estar preparado y conocer todos estos aspectos para poder transmitirlos satisfactoriamente a los jóvenes.

También se aborda que se debe detectar oportunamente el estilo de aprendizaje del tutorado utilizando la Escala de Orientación y Motivación hacia el Aprendizaje (EDAOM); para canalizarlo con los profesores correspondientes que le brinden el apoyo disciplinar con estrategias didácticas que coadyuven al logro de un mejor aprendizaje. Lo anterior implica que el tutor debe tener como mínimo conocimientos acerca de la comunicación interpersonal y de estrategias de Programación Neurolingüística.

Finalmente se pretende identificar al Tutorado que se encuentre en riesgo de baja del Programa Educativo de Licenciatura o Técnico Superior Universitario, por alguna de las causas contempladas en el Reglamento Escolar del Modelo Educativo Flexible, para remitirlo a los servicios de apoyo psicopedagógico de la Universidad, por lo que el tutor debe conocer los reglamentos correspondientes, así como los servicios de apoyo al estudiante que proporciona la universidad.

### La Capacitación Para los Tutores

Después de evidenciar la importancia de la capacitación de los profesores universitarios para desempeñar la actividad tutorial, encontramos que la ANUIES señala al respecto que: “El tutor deberá mantenerse capacitado en el manejo de un concepto claro y actualizado de la formación integral de los estudiantes, concepto que deberá estar presente en las actividades de tutoría y en la relación permanente con los tutorados. Se entiende que una relación tan cercana y regular de apoyo tutorial requiere de la formación de los tutores en el manejo de ciertas herramientas fundamentales, como por ejemplo, la entrevista personal para aplicar con alumnos en situación estable y con alumnos en estado crítico” (ANUIES, 2001).

Es decir que para llevar a cabo una buena labor tutorial, de acuerdo con la ANUIES, el profesor también debe conocer, entre otras cosas: la aplicación de técnicas de trabajo grupal, conocimiento del modelo académico institucional (ventajas, compromisos y exigencias para con los alumnos), características de estilos de aprendizaje, así como desarrollo de habilidades cognitivas y metacognitivas, “conocimiento de las características de los grupos etarios involucrados en el programa de tutoría, básicamente las correspondientes a adolescencia y juventud temprana, ligado a la posibilidad de identificar problemas de actitudes o comportamientos que pudiesen obstaculizar el desempeño del estudiante” (ANUIES, 2001).

La capacitación se ha venido implementando en las universidades que cuentan con Programa de Tutorías, sin embargo en cada institución la estructura de la capacitación varía y/o está adecuada a las necesidades que presentan sus cuadros docentes. Adicionalmente se indica que para los procesos de capacitación resulta pertinente tomar en cuenta a los propios docentes de la institución, con la ventaja de que todas las IES cuentan con psicólogos y pedagogos que pueden asumir el compromiso de desarrollar e impartir de los módulos relacionados con el conocimiento de los estudiantes y con el proceso de aprendizaje.

En referencia a la UJAT, la capacitación se ha abordado con la finalidad de formar cuadros de profesionales con conocimientos sólidos para el desempeño de la actividad tutorial de acuerdo con lo expuesto por Guillemín y Alcaraz (2003) quienes informan que el proceso de capacitación para tutores en la UJAT dio inicio desde el año 2000 con diversos cursos. Adicionalmente, también se han realizado diversas actividades en apoyo a la labor tutorial, tales como foros, publicaciones, impartición de cursos y diplomados, etc. Todo con el objetivo de fortalecer la implementación y continuidad del modelo de flexibilidad curricular.

No obstante los esfuerzos de la institución, cuando recordamos los objetivos del Programa, es pertinente señalar que es importante la capacitación y que además esta sea continua para reforzar, no sólo el desempeño del tutor, sino también los recursos en materia de desarrollo humano que requiere la actividad.

En varias instituciones, a lo largo del tiempo transcurrido desde la implementación de los programas de tutorías en las universidades mexicanas, se ha detectado la necesidad de dotar de herramientas específicas

para la acción tutorial a los profesores. En algunas universidades se ha presentado una gran demanda en cuanto a la capacitación y actualización para los profesores, en virtud de que la mayoría de éstos no cuentan con una “formación que les permita el desempeño apropiado de sus funciones tutoriales, por lo cual resulta indispensable una capacitación a través de la cual tengan la oportunidad de desarrollar habilidades que les permitan contribuir efectivamente al logro de los objetivos del Programa Institucional de Tutorías” (Jiménez y Montiel, 2010).

Una interesante propuesta es la expresada por Pirrón, Rojas y Esparza (2010), quienes resaltan la importancia de integrar en la formación de tutores un módulo relativo a las Relaciones Humanas denominado “Relaciones interpersonales tutor-tutorado”, el cual que tiene como objetivo “formar a los docentes tutores para facilitar su acercamiento con el estudiante y volverse más sensible a sus características y necesidades, partiendo de que el tutor no podrá propiciar el desarrollo de competencias psicosociales en el alumno si no ha logrado desarrollarlas en sí mismo” (Pirrón, Rojas y Esparza, 2010).

En éste mismo tema Ríos, Bello y Bonaparte (2010) dan respuesta a una manifestación frecuente entre los docentes que se dedican a la tutoría quienes muchas veces argumentan que no se encuentran capacitados para orientar a los alumnos ya que no poseen conocimientos de psicología: “No se pretende que los tutores se conviertan en psicólogos, sino que cuenten con los elementos esenciales para saber escuchar, identificar las necesidades de sus alumnos y proponer las soluciones que estén a su alcance, y en aquellas situaciones que rebasan su competencia, saber canalizarlas a tiempo con el orientador escolar o el especialista, según el nivel de las necesidades del alumno” (Ríos, Bello y Bonaparte, 2010).

Finalmente citamos a González y Zúñiga (2009) quienes asientan puntualmente que: “Un tutor bien informado y dotado de las herramientas y conocimientos necesarios para llevar a cabo su actividad tutorial, forzosamente será un buen tutor. Será un guía responsable y comprometido, conocedor de las necesidades de sus estudiantes, así como elemento de cambio en los programas educativos donde se desempeñe. Asimismo, será un elemento de calidad, lo cual se reflejará positivamente en los procesos de evaluación y de acreditación, ya sea de las tutorías en particular, o de los programas educativos nacionales en general”.

## METODOLOGÍA

El alcance de la investigación fue de tipo exploratorio y se escogió un diseño de tipo no experimental, transversal descriptivo. Los datos se obtuvieron en forma cuantitativa, a través de una encuesta aplicada a profesores-tutores de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas (DACEA) de la UJAT, en la que se analizaron las categorías en torno a la formación tutorial desde la perspectiva de los propios tutores. La muestra fue probabilística de tipo aleatorio simple. La población de estudio se determinó mediante los siguientes criterios de inclusión:

- a-Formar parte del Padrón de Tutores de la DACEA/UJAT.
- b-Haber recibido capacitación en materia de tutorías y/o conocer el Programa Institucional de Tutorías.
- c-Haber tenido tutorados asignados durante el ciclo escolar septiembre 2014 – enero 2015.

Para los Criterios de Exclusión se consideraron las mismas categorías formuladas con enfoque negativo. La población total de profesores de la DACEA-UJAT fue de 261 en el ciclo escolar septiembre 2014 – enero 2015, sin embargo los que reunieron las características señaladas y de acuerdo con los datos recabados en la Coordinación de Docencia de la misma institución, fueron 186 docentes.

Para conocer el tamaño de la muestra se necesitó realizar un cálculo muestral de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p q}{e^2} \tag{1}$$

Donde:

“n” es el tamaño de la muestra.

“Z” es igual al nivel de confianza requerido para generalizar los resultados hacia toda la población.

“p q” se refiere a la variabilidad del fenómeno estudiado.

“e” Indica la precisión con que se generalizarán los resultados o error de estimación.

“N” es el tamaño de la población.

Para llevar a cabo la operación se decidió trabajar con un 90% de confianza y con un 0.10% de error de estimación.

Al despejar la fórmula queda de la siguiente forma:

$$n = \frac{(1.65)^2(0.5)(0.5)}{(0.10)^2}$$

Se hizo un ajuste de la ecuación debido a que se conocía el tamaño de la población para conocer el tamaño de la muestra a través de los siguientes valores:

N = 186 (Total de tutores).

1 - α = 90%      Z = 1.65

e = 0.10%      e = 0.0100

P = 0.5

p + q = 1      q = 1 - p

q = 1 - 0.5 = 0.5

Tenemos que:

N = 186

Z = 1.65

e = 0.0100

p = 0.5

q = 0.5

$$n = \frac{(1.65)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.10)^2}$$

Una vez especificado lo anterior y sustituyendo los valores de la fórmula arriba mencionada, encontramos que:

$$n = \frac{2.72 \times 0.25}{0.0100} = \frac{0.68}{0.0100} = 68$$

Al hacer el ajuste

$$n' = \frac{n}{1 + \frac{(n-1)}{N}} = \frac{68}{1 + \frac{(68-1)}{186}} = \frac{68}{1 + \frac{67}{186}} = \frac{68}{1 + 0.36} = \frac{68}{1.36} = 50$$



El resultado fue de 50 encuestas que se aplicaron a los tutores. Los profesores seleccionados como parte de la muestra se encuestaron con un instrumento integrado por 4 preguntas (Anexo 1). Este instrumento se basó, con algunas modificaciones, en el propuesto por la propia UJAT (s.f.) y publicado como parte de los documentos que integran el Sistema de Evaluación del Programa Institucional de Tutorías. En la primera parte del cuestionario se insertó una pizarra para obtener datos estadísticos acerca del género de los encuestados, la categoría de su contrato como profesores, la edad, su antigüedad como docentes, número de tutorados asignados y último grado de estudios obtenido. Posteriormente, en la parte denominada Formación tutorial se integraron cuatro preguntas de opción múltiple.

## RESULTADOS

Las variables que se abordaron, en el cuestionario anónimo, fueron enfocadas a la formación. La muestra seleccionada fue en total de 55 profesores que, además de impartir clases, realizan actividades de tutoría. Se dividieron en 29 hombres, 24 mujeres. En dos cuestionarios no apareció contestada ésta pregunta por lo que para efectos estadísticos se denominaron “no contestó”.

Tabla 1: Frecuencia y Porcentaje de Tutores Encuestados Por Género

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Hombre	29	52.7
	Mujer	24	43.6
	Total	53	96.4
	No contestó	2	3.6
<b>Total</b>		<b>55</b>	<b>100</b>

*Fuente: Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a tutores de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco en el periodo 2015-01.*

Los tutores encuestados tienen diferentes categorías de contratación en la universidad, de acuerdo con el número de horas que imparten clases. Es pertinente aclarar que la tutoría es obligatoria para los docentes de Tiempo Completo, sin embargo también participan en ésta actividad profesores de Medio Tiempo o de Asignatura. La diferencia de responsabilidades en cuanto a la categoría es el número de tutorados que se les asigna. Es así que podemos observar en la Tabla 2 que la mayor cantidad de profesores encuestados fueron de Tiempo Completo con un porcentaje de 69.1%. También se encuestó un 10.9% de Medio Tiempo y un 18.2% de Asignatura. Finalmente se contabilizó un cuestionario en el que no se contestó este apartado y que se clasificó como “no contestó”.

Tabla 2: Frecuencia y Porcentaje de Tutores Encuestados Por Categoría de Contratación

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Tiempo completo	38	69.1
	Medio tiempo	6	10.9
	Asignatura	10	18.2
	Total	54	98.2
	No contestó	1	1.8
<b>Total</b>		<b>55</b>	<b>100</b>

*Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a tutores de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco en el periodo 2015-01.*

El grado académico de los profesores tuvo el siguiente resultado: 5.5% con Licenciatura, 5.5% pasante de maestría, 54.5% con grado de maestría, 14.5% candidatos a doctores y 18.2% con Doctorado. El sistema registró como perdido un participante que no contestó. De acuerdo con los resultados, la mayoría de los docentes tiene un nivel de estudios de maestría, seguido por los que tienen grado de doctor. por lo que se puede considerar que todos son especialistas en sus áreas de formación. Con relación a la edad de los profesores, se clasificaron por rangos de edades que fueron de 37 a 48 años con un porcentaje de 14.5%, de 49 a 60 años se encuestaron 29.1% y un 25.5% que sus edades oscilan entre 61 a 70 años. Se debe

puntualizar que 17 docentes que equivalen a un 30.9% no contestó esta pregunta. Como puede observarse más de un 50% de tutores tiene más de 48 años.

Tabla 3: Distribución de Frecuencias y Porcentajes Por Nivel de Estudios de los Tutores

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Licenciatura	3	5.5
	Pasante de maestría	3	5.5
	Maestría	30	54.5
	Candidato a doctor	8	14.5
	Doctor	10	18.2
	Total	54	98.2
	No contestó	1	1.8
<b>Total</b>		<b>55</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a tutores de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco en el periodo 2015-01.

Tabla 4: Distribución de Frecuencias y Porcentajes Por Edad del Tutor

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	" 37 a 48"	8	14.5
	"49 a 60"	16	29.1
	"61 a 70"	14	25.5
	Total	38	69.1
	No contestó	17	30.9
	<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a tutores de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco en el periodo 2015-01.

Otro dato obtenido fue el número de tutorados que cada uno atiende. De acuerdo con los resultados se pudo observar que un 36.4% tiene asignado de 3 a 14 alumnos, mientras que un 45.5% tiene de 15 a 26 tutorados y un 3.6% manifestaron tener entre 27 a 38 estudiantes a su cargo. El porcentaje de profesores que no contestó fue de un 14.5%. Los argumentos que dieron los profesores que no respondieron fueron: “no me acuerdo” o “cada semestre tengo una cantidad diferente de tutorados”.

Tabla 5. Distribución de Frecuencias y Porcentajes Por Número de Tutorados Que Atiende el Tutor

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	3 a 14	20	36.4
	15 a 26	25	45.5
	27 a 38	2	3.6
	Total	47	85.5
	No contestó	8	14.5
<b>Total</b>		<b>55</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a tutores de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco en el periodo 2015-01.

En relación al cuestionario aplicado, se realizaron cuatro preguntas de respuesta múltiple. En la pregunta 1 se cuestionó acerca de las actividades de capacitación en materia de tutoría en las que ha participado el tutor. Las opciones eran: curso, taller, diplomado y/o ninguno. Las respuestas se pueden apreciar en la tabla 6 donde se presentan en forma general los resultados. En cuanto a la participación de los profesores en cursos de capacitación para la tutoría, el 65.5% respondió que sí ha tomado algún curso y el 34.5% indicó que no ha participado. Aunque es alto el porcentaje de quienes sí han participado en algún curso, también es significativo el porcentaje de los que no lo han hecho y que no obstante participan en el programa de tutorías sin la preparación adecuada.

Con relación a la participación de profesores en talleres, el 36.4% indicó que sí ha participado y el 63.6% señaló que no han tomado algún taller en materia de tutoría. En éste caso se repite la misma situación que

en el caso anterior. La participación en diplomados tuvo los siguientes resultados: 30.9% sí han participado en diplomados, mientras que el 69.1% no lo ha hecho. Cursar un diplomado implica una mayor inversión de tiempo para quien los estudia y por otra parte la oferta de diplomados es mucho menor que la de cursos y/o talleres.

En la opción de no haber participado en ninguna actividad para prepararse como tutor, las respuestas se presentaron como sigue: 85.5% no marcaron esta respuesta, lo cual indica que sí han participado en alguna actividad, ya sea curso, taller o diplomado. Sólo 8 profesores, correspondiente al 14.5% del total, marcó la respuesta para indicar que no han participado en algún tipo de capacitación.

En términos generales, aunque la mayoría ha recibido capacitación, se pudo apreciar que sí hay profesores que aún no han recibido ninguna capacitación y que no obstante son tutores. Los resultados concuerdan con la escasa oferta institucional en materia de capacitación para tutores. Guillemín y Alcaraz (noviembre, 2003), señalan que existen diversos cursos con diferentes temáticas para la formación de tutores, pero que éstos se han dejado de impartir con la frecuencia que se hacían en los primeros años de funcionamiento del PIT.

Tabla 6. Distribución de Frecuencias y Porcentajes Por Participación de los Tutores en Cursos de Capacitación, Talleres, Diplomados o Ninguno

	Cursos de capacitación		Talleres		Diplomados		Ninguno	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>NO</b>	19	34.50%	35	63.60%	38	69.10%	47	85.50%
<b>SI</b>	36	65.50%	20	36.40%	17	30.90%	8	14.50%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>100.00%</b>	<b>55</b>	<b>100.00%</b>	<b>55</b>	<b>100.00%</b>	<b>55</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a tutores de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco en el periodo 2015-01.

En la pregunta 2 del cuestionario se abordó el tema de la percepción de utilidad de la capacitación recibida para desempeñar las funciones de tutor. Las respuestas fueron las siguientes: el 38% señaló que le fue “útil”, el 29% “regularmente útil”, el 13% indicó que “poco útil”, el 9% que “nada útil” y el 11% correspondiente a 6 profesores no contestaron la pregunta. Podemos notar que si se suman los resultados de las respuestas negativas y los cuestionarios sin contestar, hacen mayoría. De acuerdo con las respuestas a nivel general se puede apreciar que la percepción en torno a la utilidad de la capacitación recibida en términos generales es negativa.

Tabla 7. Distribución de Frecuencia y Porcentajes de Respuestas de Tutores de la Pregunta 2

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Nada útil	5	9.00
	Poco útil	7	13.00
	Regularmente útil	16	29.00
	Útil	21	38.00
Perdidos	No contestó	6	11.00
	<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a tutores de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco en el periodo 2015-01.

Los resultados de la pregunta tres del cuestionario, que fue de respuesta múltiple, se pueden observar en la tabla 8. Aquí se cuestionó a los tutores acerca del nivel de conocimiento que tienen de los servicios con los que cuenta la institución para apoyar al tutorado.

Tabla 8: Distribución de Frecuencias y Porcentajes de Respuestas de Tutores Por Conocimiento de los Servicios de la Universidad Para Apoyar al Tutorado

	Frecuencia		Total	Porcentaje		Total
	No	Si		No	Si	
Servicio Médico	4	51	55	7.3%	92.7%	100%
Biblioteca	2	53	55	3.6%	96.4%	100%
Centro de Cómputo	3	52	55	5.5%	94.5%	100%
Actividades Deportivas	2	53	55	3.6%	96.4%	100%
Actividades Culturales	9	46	55	16.4%	83.6%	100%
Consultorio Psicopedagógico	12	43	55	21.8%	78.2%	100%
Centro de Idiomas	1	54	55	1.8	98.2%	100%
Educación a Distancia	5	50	55	9.1	90.9%	100%
Programa de Movilidad	11	44	55	20%	80%	100%

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a tutores de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco en el periodo 2015-01.

Acercas del Servicio Médico 92.7% de los tutores indicaron que si lo conocen, mientras que sólo el 7.3% manifestó no conocerlo. Con respecto a los servicios de biblioteca con que se cuenta en la universidad, el 96.4% indicó sí conocerlos, en tanto que solo el 3.6% dijo no tener conocimiento al respecto.

Con relación al conocimiento sobre el Centro de Cómputo, los tutores indicaron sí conocerlos en un 94.4% y únicamente el 5.5% dijo no estar al tanto de éstos servicios. En cuanto al conocimiento de las actividades deportivas, el 96.4% dijo sí conocerlas, mientras que el 3.6% dijo no tener conocimiento. Es importante indicar que en la currícula de los alumnos debe constar haber cursado cuando menos un semestre una disciplina deportiva. Actualmente se imparten 26 diferentes talleres deportivos y algunos de éstos son: futbol, béisbol, natación, canotaje, aerobics, karate do, kung fu, tenis y ajedrez, etc.

Por otra parte las actividades culturales son conocidas por los tutores en un 83.6% y el 16.4% contestó no tener conocimiento. Se puede señalar que los alumnos, al igual que en caso de los talleres deportivos, deben cursar durante su licenciatura, cuando menos un semestre un taller cultural. Algunos de los cursos que se imparten en la universidad son: baile moderno, baile folklórico, guitarra, piano, batería, tamborileros, danza clásica, canto, coro, pintura, etc.

Otro aspecto a evaluar fue el conocimiento, por parte de los tutores, del consultorio psicopedagógico para los tutorados. En este caso el 78.2% dijo sí conocerlo, mientras que el 21.8% señaló que no lo conoce. Este servicio fue el menos conocido de los nueve considerados, no obstante que la DACEA cuenta con un consultorio y existe otro en el área central al que también pueden asistir los alumnos de ésta área.

En referencia al conocimiento sobre el Centro de Idiomas y los cursos que allí se ofertan para los alumnos, los tutores respondieron en un 98.2% sí conocerlos y sólo un tutor encuestado dijo no tener conocimiento al respecto. La institución cuenta con un Centro de Estudios de Idiomas en el cual se pueden cursar inglés, francés, italiano, alemán, portugués, hebreo, japonés, chino y ruso. En cuanto al conocimiento del Sistema de Educación a Distancia (SEAD), el 90.9% de los tutores encuestados indicaron si conocerlo, en tanto que sólo el 9.1% dijo que no. En éste caso es pertinente aclarar que varios de los profesores, además de dar clases en el sistema presencial, también imparten clases en ésta modalidad, por lo que para éstos el sistema a distancia es muy conocido.

Finalmente se cuestionó con respecto al conocimiento del Programa de Movilidad. En éste ítem los resultados fueron los siguientes: el 80% de los profesores dijo sí conocerlo, mientras que el 20%, es decir 11 profesores respondió no conocer el programa. Este servicio fue el segundo menos conocido después del Consultorio Psicopedagógico. Esta información se considera muy importante, ya que, el Programa de Movilidad proporciona a los estudiantes la posibilidad de asistir al Verano Científico y recibir una beca para participar un verano como colaborador de un investigador del Sistema Nacional de Investigadores

(SNI) en alguna universidad del país, o bien optar por una beca para cursar un semestre en una universidad diferente, ya sea en el país o el extranjero, con los que la institución mantiene convenios.

En la pregunta 4, que también fue de respuesta múltiple, se solicitó indicar los temas en los que el profesor considera que requiere capacitación para ejercer la tutoría. En la tabla 9 se muestran los resultados generales. La primera opción fue con respecto a recibir capacitación en cuanto a la tutoría académica como instrumento para mejorar la calidad del proceso educativo. Los profesores que la solicitaron fueron un 52.7%, mientras que un 47.3% no la marcó como una opción en la que cree que requiere capacitación.

La segunda opción fue para solicitar capacitación en Modelos de intervención tutorial. Los resultados fueron 56.4% que dijo no requerir dicha capacitación. El 46.6% indicó si requerirla. Con respecto a capacitación en Manejo de herramientas o tipos de entrevistas, el 56.4% no consideró necesitarla, mientras que el 43.6% dijo sí querer conocer más del tema. En relación a recibir capacitación en Técnicas de trabajo grupal para tutores, el 69.1% indicó no necesitar más conocimientos, mientras que sólo el 30.9% dijo sí requerir más capacitación al respecto. El siguiente tema fue Características de la adolescencia y de la juventud temprana. En éste ítem el 74.5% de los tutores dijo no necesitar capacitación, mientras que el 25.5% indicó si querer conocer al respecto.

Al respecto de los estilos de aprendizaje de los tutorados, los tutores dijeron no necesitar capacitación en un 63.6%, en tanto que el 36.4% si marcó la opción para recibir capacitación en la materia. En la tabla 33, se puede observar que el 63.6% de los encuestados no desea recibir capacitación en el tema de Procesos de aprendizaje, mientras que el 36.4% indicó que sí solicita ésta capacitación.

Tabla 9: Distribución de Frecuencias y Porcentajes de Respuestas de Tutores de los Temas en los Que Requiere Capacitación Como Tutor

	Frecuencia			Total	Porcentaje			Total
	No	Si	No Contestó		No	Si	No Contestó	
La tutoría académica como instrumento para mejorar la calidad del proceso educativo	26	29	0	55	47.3%	52.7%	-	100%
Modelos de intervención tutorial	31	24	0	55	56.4%	43.6%	-	100%
Manejo de herramientas (Entrevistas)	31	24	0	55	56.4%	43.6%	-	100%
Técnicas de trabajo grupal	38	17	0	55	69.1%	30.9%	-	100%
Características de la adolescencia y de la juventud temprana	41	14	0	55	74.5%	25.5%	-	100%
Estilos de aprendizaje	35	20	0	55	63.6%	36.4%	-	100%
Procesos de aprendizaje	35	20	0	55	63.6%	36.4%	-	100%
Habilidades cognitivas y metacognitivas	26	29	0	55	47.3%	52.7%	-	100%
Identificación de problemas de conducta	29	26	0	55	52.7%	47.3%	-	100%
Características y normatividad institucionales	41	14	0	55	74.5%	25.5%	-	100%
Modelo Académico	40	15	0	55	72.7%	27.3%	-	100%
Oferta institucional de servicios a los alumnos	43	12	0	55	78.2%	21.8%	-	100%
Metodologías y técnicas de apoyo a la tutoría	28	27	0	55	50.9%	49.1%	-	100%
Diseño, desarrollo y evaluación de programas tutoriales	30	25	0	55	54.5%	45.5%	-	100%
Habilidades de Contacto para el tutor (darse cuenta, escuchar, manejo de conflicto, etc.)	25	29	1	55	45.5%	52.7%	1.8%	100%

Fuente: Elaboración propia con base en los cuestionarios aplicados a tutores de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco en el periodo 2015-01.

La capacitación en materia de habilidades cognitivas y metacognitivas (la forma como se aprende), fue considerada por el 52.7% de las personas encuestadas, quienes respondieron que si les es necesaria la capacitación con respecto a este tema. El 47.3% dijeron no requerirlo, aunque una de las competencias para ser tutor es precisamente el ayudar al tutorado para que tenga mejor aprovechamiento y conocer la forma en cómo aprende cada persona puede ayudar a conseguir dicho objetivo.

En referencia a la capacitación en materia de identificación de problemas de conducta, el 52.7% de los tutores respondieron no requerir capacitación en este tema, en tanto que el 47.3% opinó si requerir dicho conocimiento. Un tema relevante es el conocimiento de las características y normatividad institucional de la universidad, en cuanto a la capacitación al respecto, el 74.5% de la muestra manifestaron no requerirla, y tan solo el 25.5% estuvo de acuerdo en necesitar este tipo de conocimientos.

Un 72.7% de los tutores no consideraron tener capacitación en lo concerniente al Modelo Académico y sólo el 27.3% de ellos, respondieron si requerirla. En cuanto a la oferta institucional de los servicios que la universidad ofrece a los alumnos (actividades deportivas, culturales, educación a distancia, bibliotecas, programa de movilidad, etc.) podemos observar que un 78.2%, los sujetos encuestados respondieron no necesitar capacitación en el tema y tan solo un 21.8% señalaron si requerirla. Posteriormente se cuestionó la necesidad de capacitarse con relación a Metodologías y técnicas de apoyo a la tutoría. En este caso el 50.9% de los tutores afirmaron no requerir capacitación, mientras que el 49.1% respondieron si requerir de la capacitación con respecto a dicho tema, no obstante que en la pregunta anterior, la mayoría indicó sí tener conocimiento al respecto de éstos servicios. Otra opción fue si el tutor requería capacitación en Diseño, desarrollo y evaluación de programas tutoriales. En éste sentido los tutores señalaron en un 45.5% si querer prepararse en éste tema, sin embargo el 54.5% indicó lo contrario.

La última opción en torno a la capacitación para tutores fue en Habilidades de Contacto (Shub, 2005) para el tutor (darse cuenta, separar pensamientos y emociones, escuchar, recibir, manejo de conflicto, etc.) Las respuestas se dieron de la siguiente forma: el 45.5% indicó no necesitar la capacitación en éstos temas, mientras que el 52.7% indicó que sí le gustaría fortalecer este tipo de capacitación. En éste análisis se detectó sólo un cuestionario no contestado, correspondiente al 1.8%. Es pertinente señalar que ésta opción está directamente relacionada con la investigación, ya que para fortalecer la relación que los tutores establecen con sus tutorados podría ser de gran utilidad una capacitación en éstas habilidades.

Finalmente se dejó un apartado para que los propios tutores propusieran algún otro tipo o tema de capacitación para desarrollar sus actividades de tutoría. En éste sentido se detectaron únicamente tres señalamientos que se citan a continuación en forma textual: 1) “Plan de ingreso formal, si se dieran un orden de prioridad se obtendrían un mayor alcance de las respuestas”; 2) “Programas de cursos para uso de anticonceptivos” y 3) “Convencer a los alumnos de la importancia de la tutoría”. Como se puede apreciar, en términos generales, los tutores consideraron que no obstante no poseer suficiente formación en cuanto al Programa de Tutorías, tampoco creen que necesitan mayor capacitación, lo cual puede redundar en una actividad desarrollada en forma deficiente. Sin embargo también se percibe una falta de oferta por parte de la institución en materia de capacitación para tutores.

## CONCLUSIONES

En ésta investigación se conocieron datos acerca de la percepción de los profesores universitarios con respecto a su capacitación para ejercer la tutoría. Los datos relevantes fueron los siguientes: todos los profesores tienen suficiente formación profesional y experiencia, no obstante la mayor parte de éstos son mayores de 48 años de edad. También es importante destacar que más del 50% de profesores atiende a más de 15 tutorados por ciclo escolar, lo anterior nos indica que es probable que los tutorados no reciban atención personalizada ya que la cantidad asignada a cada tutor es alta. En cuanto a la capacitación que los profesores han recibido para ejercer la tutoría, se pudo constatar que casi todos han tenido capacitación, sin embargo ocho profesores reconocieron no haber participado en ninguna actividad para capacitarse, por lo que se puede inferir que aunque se considera un requisito para ser tutor, de acuerdo con el reglamento de la institución, éste no se cumple a cabalidad.

En lo que respecta a la percepción de utilidad de la capacitación recibida por los profesores para impartir tutoría, parece no ser convincente ya que las tendencias fueron negativas. Sería benéfico implementar una

serie de conferencias para socializar la información acerca de los servicios con los que cuenta la universidad en apoyo a los alumnos, de esta forma el tutor podrá orientar en forma más efectiva a los alumnos para egresar en tiempo y forma de sus estudios. En relación con lo anterior, de los 9 servicios considerados en la encuesta, los menos conocidos fueron los servicios del Consultorio Psicopedagógico y el Programa de Movilidad Institucional.

Uno de los objetivos de los tutores es proporcionar información a los tutorados para un mejor desempeño de éstos en la institución, por lo que si no cuentan con la información necesaria es evidente que tendrán menos oportunidades para realizar un buen trabajo como estudiantes. Finalmente se conoció que los profesores sí desean continuar siendo capacitados, ya que reconocieron algunos temas acerca de los cuáles les gustaría recibir algún taller o curso. Los temas más demandados fueron: la tutoría académica como instrumento para mejorar la calidad del proceso educativo, habilidades cognitivas y metacognitivas y habilidades de contacto (darse cuenta, escuchar, manejo de conflicto, etc.). Sin embargo es preocupante que los temas menos solicitados fueron: características de la adolescencia y la juventud temprana, características y normatividad institucionales y modelo académico de la institución, ya que son fundamentales para una buena orientación de los tutores hacia los tutorados. Otra razón para tener capacitación constante y variada podemos determinarla con base en los objetivos planteados por los Programas de Tutoría de la Universidad, así como por los documentos emitidos por la ANUIES, ya que las herramientas proporcionadas al tutor no corresponden a las expectativas que genera el programa. Para concluir se puede inferir que los tutores no distinguen la necesidad de capacitarse, que debe revisarse la asignación de los tutorados y ofertar más cursos para que los profesores se capaciten continuamente y mejoren los resultados del programa de tutorías de la institución analizada.

### Limitaciones

Es necesario enfatizar que entre las limitaciones del estudio, se encontraron la mediana disponibilidad de los profesores para contestar, ya que algunos expresaron su inquietud por sentirse evaluados u observados en su labor como tutores, por otra parte varios de los aspectos que pueden interferir para una buena tutoría son los administrativos en cuanto al manejo de plataformas o bien los trámites que tienen que realizar los alumnos para entablar comunicación con su tutor. Por lo anterior se pretende dar continuidad a la investigación para optimizar el programa de tutorías, desde la perspectiva humanista.

## ANEXOS

### Anexo 1. Instrumento Para Detectar las Necesidades de Capacitación de los Tutores de la DACEA – UJAT

Sexo	H ( ) M ( )	Nivel Máximo de Estudios	( ) Licenciatura ( ) Especialidad ( ) Pasante de Maestría ( ) Maestría ( ) Candidato a Doctor ( ) Doctor
Categoría	TC ( ) MT ( ) Asignatura ( )		
Edad			
Número de Tutorados que tiene asignados			

Introducción: Este instrumento de evaluación tiene el propósito de conocer las necesidades de capacitación de los tutores de la DACEA realizan sus actividades de tutoría.

<b>I Formación Tutorial</b>
<b>1 Marque las actividades de capacitación de tutoría en las que ha participado:</b>
a) Curso ( )    b) Taller ( )    c) Diplomado ( )    d) Ninguno ( )
<b>2 ¿La capacitación que ha recibido le ha sido de utilidad al desempeñar las funciones de tutor?</b>
a) Útil ( )    b) Regularmente útil ( )    c) Poco útil ( )    d) Nada útil ( )
<b>3 De los siguientes servicios con los que cuenta la institución para apoyar al estudiante ¿cuáles conoce?</b>
a) Servicio Médico ( )    b) Biblioteca ( )    c) Centro de Cómputo ( ) d) Actividades Deportivas ( )    e) Actividades Culturales ( )    f) Consultorio Psicopedagógico ( ) g) Centro de Idiomas ( )    h) Educación a Distancia ( )    i) Programa de Movilidad ( )
<b>4 Los temas en los que requiere capacitación como tutor son: (Puede marcar más de uno)</b>
a) La tutoría académica como instrumento para mejorar la calidad del proceso educativo b) Modelos de intervención tutorial c) Manejo de Herramientas (Tipos de entrevistas) d) Técnicas de trabajo grupal e) Características de la adolescencia y de la juventud temprana f) Estilos de aprendizaje g) Procesos de aprendizaje h) Habilidades cognitivas y metacognitivas (la forma cómo se aprende) i) Identificación de problemas de conducta j) Características y normatividad institucionales k) Modelo Académico l) Oferta institucional de servicios a los alumnos m) Metodologías y técnicas de apoyo a la tutoría n) Diseño, desarrollo y evaluación de programas tutoriales o) Habilidades de Contacto para el tutor (Darse cuenta, Escuchar, Manejo de conflicto, etc)
Otro ¿Cuál (es)?

## REFERENCIAS

ANUIES. (2001) *Programas Institucionales de Tutoría*. Una propuesta de la AUNIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior. Recuperado de: [http://www.anui.es.mx/servicios/d\\_estrategicos/libros/lib42/000.htm](http://www.anui.es.mx/servicios/d_estrategicos/libros/lib42/000.htm) (Consultado el 06 de julio de 2012).

Aviña, C. (2000). *Origen de la Educación Superior Mexicana*. Revista Sinéctica 17 (52-55). Recuperado de: [http://www.sinectica.iteso.mx/articulos/sin17/17\\_07.pdf](http://www.sinectica.iteso.mx/articulos/sin17/17_07.pdf) (Consultado el 7 de enero de 2011).



Capelari, M. (2009). *Las configuraciones del rol del tutor en la universidad argentina: aportes para reflexionar acerca de los significados que se construyen sobre el fracaso educativo en la educación superior*. Revista Iberoamericana de Educación ISSN: 1681-5653. N°. 49/8 – 10 de julio de 2009. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Recuperado de: <http://www.rieoei.org/deloslectores/3110Capelari.pdf> (Consultado el 10 de junio de 2015).

*Diccionario de la Real Academia Española* (2001). Consulta en línea. Recuperado de: <http://www.rae.es> (Consultado el 11 de junio de 2015).

Esteban, J., Moysén, A. y Percastre, R. (2006). *Significado Psicológico de tutor y tutoría en tutores de la Facultad de Ciencias de la Conducta de la UAEMÉX*. Ponencia presentada en el 2do. Encuentro Nacional de Tutorías Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterrey, N.L. México. Recuperado de: <http://saestuc.uco.mx/Documentos/2doEncuentro.pdf> (Consultado el 15 de julio de 2015).

González, I., Zúñiga, M. (2009). *Formar al docente universitario como tutor*. Ponencia Presentada en el Cuarto Encuentro Regional de Tutorías “Acciones para la formación integral”. Boca del Río, Veracruz. (Memoria Electrónica).

Guillemín, H., Alcaraz, P. (2003). *Estrategias de implementación del Programa Institucional de Tutorías de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco*. Ponencia presentada en el Primer Encuentro Regional de Tutores. Universidad Autónoma de Campeche. Campeche, Camp. (Memoria Electrónica).

Jiménez, D., Montiel, L. (2010). *La formación docente: una de las acciones fundamentales para avanzar ante los retos de la tutoría*. Ponencia presentada en el Cuarto Encuentro Nacional de Tutoría. Universidad Veracruzana. Boca del Río, Veracruz. Recuperada de: <https://www.uv.mx/tutoriacuertonacional/MEMORIAS%20CUARTO%20ENCUENTRO%20NACIONAL%20DE%20TUTORIAS.pdf> (Consultado el 15 de junio de 2015).

Muñoz, Samayoa y Castell (2006). *Habilidades requeridas por el tutor de acuerdo a su percepción: Caso Historia y Trabajo Social*. Ponencia presentada en el 2do. Encuentro Nacional de Tutoría. Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterrey, Nuevo León. Recuperado de: <https://www.uv.mx/tutoriacuertonacional/MEMORIAS%20CUARTO%20ENCUENTRO%20NACIONAL%20DE%20TUTORIAS.pdf> (Consultado el 15 de mayo de 2015).

Niño, M. (2010). *Organización de la orientación educativa y tutoría en universidades de San Luis Potosí*. Ponencia presentada en el 4to. Encuentro Nacional de Tutoría. Veracruz, Ver. México (1345 – 1354). Recuperado de: <https://www.uv.mx/tutoriacuertonacional/MEMORIAS%20CUARTO%20ENCUENTRO%20NACIONAL%20DE%20TUTORIAS.pdf> (Consultado el 20 de julio de 2015).

Pirón, M., Rojas, M., Esparza, L. (2010). *Formación de tutores en competencias psicosociales*. Ponencia presentada en el Cuarto Encuentro Nacional de Tutorías. Espacio de consolidación en innovación docente. Boca del Río, Veracruz. México. Recuperado de:

<https://www.uv.mx/tutoriacuertonacional/MEMORIAS%20CUARTO%20ENCUENTRO%20NACIONAL%20DE%20TUTORIAS.pdf> (Consultado el 23 de junio de 2015).

Ríos, T., Bello, G. y Bonaparte, M. (2010). *Formación y Práctica Tutorial*. Ponencia presentada en el Cuarto Encuentro Nacional de Tutoría Espacio de consolidación e innovación docente. Universidad Veracruzana. Boca del Río, Veracruz. Recuperado de: <https://www.uv.mx/tutoriacuertonacional/MEMORIAS%20CUARTO%20ENCUENTRO%20NACIONAL%20DE%20TUTORIAS.pdf> (Consultado el 13 de agosto de 2015).

Rodríguez, S. (2006). *Perfil de personalidad del tutor de la Universidad Tecnológica del Sur de Sonora según el P-IPG*. Ponencia Presentada en el Segundo Encuentro Nacional de Tutoría “Innovando el vínculo educativo”. Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterrey, Nuevo León. Recuperado de: <http://saestuc.uco.mx/Documentos/2doEncuentro.pdf> (Consultado el 14 de agosto de 2015).

Sánchez Escobedo, P. (2007). *Perspectivas de la Orientación en México. Diferencias entre el orientador y el tutor*. Trabajo presentado en el Tercer Encuentro Regional de Tutores. Mérida, Yuc. México. (Memoria Electrónica).

Sanlúcar, E., Alcaraz, P. (2011). *Trayectoria y Relevancia de la Tutoría en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco*. Trabajo presentado en el Quinto Encuentro Regional de Tutorías. Trayectoria y relevancia de la Tutoría. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. México. (Memoria Electrónica).

Shub, N. (2005). *Ser... en el momento. Un enfoque de la psicoterapia Gestalt para el cambio*. Xalapa, Ver. México: CEIG Editorial.

Trujillo, M., Trujillo, H. y Mejía, Z. (2011). *Formar a un docente universitario como tutor*. Ponencia presentada en el Quinto Encuentro Regional de Tutorías. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. México. (Memoria Electrónica).

UJAT (2011). *Reglamento de Tutorías*. Recuperado de: [http://www.archivos.ujat.mx/2011/dese/PIT/1\\_REGLAMENTO\\_PROGRAMA\\_INSTITUCIONAL\\_TUTORIA.pdf](http://www.archivos.ujat.mx/2011/dese/PIT/1_REGLAMENTO_PROGRAMA_INSTITUCIONAL_TUTORIA.pdf) (Consultado el 18 de junio de 2015).

UJAT (s.f.) Instrumentos de Evaluación de la Tutoría. Recuperado de: [http://www.archivos.ujat.mx/2011/dese/PIT/3\\_INSTRUMENTOS\\_EVALUACION\\_TUTORIA.pdf](http://www.archivos.ujat.mx/2011/dese/PIT/3_INSTRUMENTOS_EVALUACION_TUTORIA.pdf)

## BIOGRAFÍA

Olga Beatriz Sánchez Rosado; Doctor en Psicoterapia Gestalt Relacional, Maestra en Mercadotecnia y Maestra en Psicoterapia Gestalt. Profesora investigadora en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; certificada por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA); pertenece al Sistema Estatal de Investigadores del Estado de Tabasco en México y al Programa del Mejoramiento al Profesorado (PROMEP). Dirección: Av. Universidad s/n zona de la cultura col. Magisterial 86040, División Académica de Ciencias Económico Administrativas México. [betytab@hotmail.com](mailto:betytab@hotmail.com)

Cecilia García Muñoz Aparicio; Doctor en Ciencias Económico Administrativas, Maestra en Administración. Profesora investigadora en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; certificada por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA); pertenece al Sistema Estatal de Investigadores del Estado de Tabasco en México y al Programa del Mejoramiento al Profesorado (PROMEP) Dirección: Av. Universidad s/n zona de la cultura col. Magisterial 86040, División Académica de Ciencias Económico Administrativas México.flamingos1999@hotmail.com

María del Carmen Navarrete Torres. Doctor en Educación. Licenciada en Ciencias y Técnicas de Información con Maestría en Administración. Profesor investigador de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, académico certificado por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA), miembro del Sistema Estatal de Investigadores del Estado de Tabasco y pertenece al Programa de Mejoramiento al Profesorado (PROMEP). mallynav@yahoo.com.mx

Carlos David Zetina Pérez, estudiante del Doctorado en Administración Educativa. Licenciado y Maestro en Administración por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Miembro de la RedDOLAC - Red de Docentes de América Latina y del Caribe. carzeti@hotmail.com



---

## REVIEWERS

---

The IBFR would like to thank the following members of the academic community and industry for their much appreciated contribution as reviewers.

---

Haydeé Aguilar, Universidad Autónoma De Aguascalientes  
Bustamante Valenzuela Ana Cecilia, Universidad  
Autonoma De Baja California  
María Antonieta Andrade Vallejo, Instituto Politécnico  
Nacional  
Olga Lucía Anzola Morales, Universidad Externado De  
Colombia  
Antonio Arbelo Alvarez, Universidad De La Laguna  
Hector Luis Avila Baray, Instituto Tecnológico De Cd.  
Cauahatemoc  
Graciela Ayala Jiménez, Universidad Autónoma De  
Querétaro  
Albanelis Campos Coa, Universidad De Oriente  
Carlos Alberto Cano Plata, Universidad De Bogotá Jorge  
Tadeo Lozano  
Alberto Cardenas, Instituto Tecnológico De Cd. Juarez  
Edyamira Cardozo, Universidad Nacional Experimental De  
Guayana  
Sheila Nora Katia Carrillo Incháustegui, Universidad  
Peruana Cayetano Heredia  
Emma Casas Medina, Centro De Estudios Superiores Del  
Estado De Sonora  
Benjamin Castillo Osorio, Universidad Pontificia  
Bolívariana UPB-Seccional Montería  
María Antonia Cervilla De Olivieri, Universidad Simón  
Bolívar  
Cipriano Domingo Coronado García, Universidad Autónoma  
De Baja California  
Semei Leopoldo Coronado Ramírez, Universidad De  
Guadalajara  
Esther Eduvigis Corral Quintero, Universidad Autónoma  
De Baja California  
Dorie Cruz Ramirez, Universidad Autonoma Del Estado  
De Hidalgo /Esc. Superior De Cd. Sahagún  
Tomás J. Cuevas-Contreras, Universidad Autónoma De  
Ciudad Juárez  
Edna Isabel De La Garza Martinez, Universidad Autónoma  
De Coahuila  
Hilario De Latorre Perez, Universidad Autonoma De Baja  
California  
Javier De León Ledesma, Universidad De Las Palmas De  
Gran Canaria - Campus Universitario De Tafira  
Hilario Díaz Guzmán, Universidad Popular Autónoma Del  
Estado De Puebla  
Cesar Amador Díaz Pelayo, Universidad De Guadalajara,  
Centro Universitario Costa Sur  
Avilés Elizabeth, Cicese  
Ernesto Geovani Figueroa González, Universidad Juárez  
Del Estado De Durango  
Ernesto Geovani Figueroa González, Universidad Juárez  
Del Estado De Durango

Carlos Fong Reynoso, Universidad De Guadalajara  
Ana Karen Fraire, Universidad De Gualdalajara  
Teresa García López, Instituto De Investigaciones Y  
Estudios Superiores De Las Ciencias Administrativas  
Helbert Eli Gazca Santos, Instituto Tecnológico De Mérida  
Denisse Gómez Bañuelos, Cesues  
María Brenda González Herrera, Universidad Juárez Del  
Estado De Durango  
Ana Ma. Guillén Jiménez, Universidad Autónoma De Baja  
California  
Araceli Gutierrez, Universidad Autonoma De  
Aguascalientes  
Andreina Hernandez, Universidad Central De Venezuela  
Arturo Hernández, Universidad Tecnológica  
Centroamericana  
Alejandro Hernández Trasobares, Universidad De Zaragoza  
Alma Delia Inda, Universidad Autonoma Del Estado De  
Baja California  
Carmen Leticia Jiménez González, Université De Montréal  
Montréal Qc Canadá.  
Gaspar Alonso Jiménez Rentería, Instituto Tecnológico De  
Chihuahua  
Lourdes Jordán Sales, Universidad De Las Palmas De Gran  
Canaria  
Santiago León Ch., Universidad Marítima Del Caribe  
Graciela López Méndez, Universidad De Guadalajara-  
Jalisco  
Virginia Guadalupe López Torres, Universidad Autónoma  
De Baja California  
Angel Machorro Rodríguez, Instituto Tecnológico De  
Orizaba  
Cruz Elda Macias Teran, Universidad Autonoma De Baja  
California  
Aracely Madrid, ITESM, Campus Chihuahua  
Deneb Magaña Medina, Universidad Juárez Autónoma De  
Tabasco  
Carlos Manosalvas, Universidad Estatal Amazónica  
Gladys Yaneth Mariño Becerra, Universidad Pedagógica Y  
Tecnológica De Colombia  
Omaira Cecilia Martínez Moreno, Universidad Autónoma  
De Baja California-México  
Jesus Carlos Martinez Ruiz, Universidad Autonoma De  
Chihuahua  
Alaitz Mendizabal, Universidad Del País Vasco  
Alaitz Mendizabal Zubeldia, Universidad Del País Vasco/  
Euskal Herriko Unibertsitatea  
Fidel Antonio Mendoza Shaw, Universidad Estatal De  
Sonora  
Juan Nicolás Montoya Monsalve, Universidad Nacional De  
Colombia-Manizales  
Jennifer Mul Encalada, Universidad Autónoma De Yucatán

Gloria Muñoz Del Real, Universidad Autonoma De Baja California  
Alberto Elías Muñoz Santiago, Fundación Universidad Del Norte  
Bertha Guadalupe Ojeda García, Universidad Estatal De Sonora  
Erika Olivas, Universidad Estatal De Sonora  
Erick Orozco, Universidad Simon Bolivar  
Rosa Martha Ortega Martínez, Universidad Juárez Del Estado De Durango  
José Manuel Osorio Atondo, Centro De Estudios Superiores Del Estado De Sonora  
Luz Stella Pemberthy Gallo, Universidad Del Cauca  
Andres Pereyra Chan, Instituto Tecnológico De Merida  
Andres Pereyra Chan, Instituto Tecnológico De Merida  
Adrialy Perez, Universidad Estatal De Sonora  
Hector Priego Huertas, Universidad De Colima  
Juan Carlos Robledo Fernández, Universidad EAFIT-Medellin/Universidad Tecnológica De Bolivar-Cartagena  
Natalia G. Romero Vivar, Universidad Estatal De Sonora  
Humberto Rosso, Universidad Mayor De San Andres  
José Gabriel Ruiz Andrade, Universidad Autónoma De Baja California-México  
Antonio Salas, Universidad Autonoma De Chihuahua  
Claudia Nora Salcido, Universidad Juarez Del Estado De Durango  
Juan Manuel San Martín Reyna, Universidad Autónoma De Tamaulipas-México  
Francisco Sanches Tomé, Instituto Politécnico da Guarda  
Edelmira Sánchez, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez  
Deycy Janeth Sánchez Preciado, Universidad del Cauca  
María Cristina Sánchez Romero, Instituto Tecnológico de Orizaba  
María Dolores Sánchez-fernández, Universidade da Coruña  
Luis Eduardo Sandoval Garrido, Universidad Militar de Nueva Granada

Pol Santandreu i Gràcia, Universitat de Barcelona, Santandreu Consultors  
Victor Gustavo Sarasqueta, Universidad Argentina de la Empresa UADE  
Jaime Andrés Sarmiento Espinel, Universidad Militar de Nueva Granada  
Jesus Otoniel Sosa Rodriguez, Universidad De Colima  
Edith Georgina Surdez Pérez, Universidad Juárez Autónoma De Tabasco  
Jesús María Martín Terán Gastélum, Centro De Estudios Superiores Del Estado De Sonora  
Jesus María Martín Terán Terán Gastélum, Centro De Estudios Superiores Del Estado De Sonora  
Jesús María Martín Terán Gastélum, Centro De Estudios Superiores Del Estado De Sonora  
Maria De La Paz Toldos Romero, Tecnológico De Monterrey, Campus Guadalajara  
Abraham Vásquez Cruz, Universidad Veracruzana  
Angel Wilhelm Vazquez, Universidad Autonoma Del Estado De Morelos  
Lorena Vélez García, Universidad Autónoma De Baja California  
Alejandro Villafañez Zamudio, Instituto Tecnológico de Matamoros  
Hector Rosendo Villanueva Zamora, Universidad Mesoamericana  
Oskar Villarreal Larrinaga, Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea  
Delimiro Alberto Visbal Cadavid, Universidad del Magdalena  
Rosalva Diamantina Vásquez Mireles, Universidad Autónoma de Coahuila  
Oscar Bernardo Reyes Real, Universidad de Colima  
Ma. Cruz Lozano Ramírez, Universidad Autónoma de Baja California  
Oscar Javier Montiel Mendez, Universidad Autónoma De Ciudad Juárez  
Daniel Paredes Zempual, Universidad Estatal de Sonora

---

---

## REVIEWERS

---

The IBFR would like to thank the following members of the academic community and industry for their much appreciated contribution as reviewers.

---

Hisham Abdelbaki, University of Mansoura - Egypt  
Isaac Oluwajoba Abereijo, Obafemi Awolowo University  
Naser Abughazaleh, Gulf University For Science And Technology  
Nsiah Acheampong, University of Phoenix  
Vera Adamchik, University of Houston-Victoria  
Iyabo Adeoye, National Horticultural Research Institute, Ibadan, Nigeria.  
Michael Adusei, Kwame Nkrumah University of Science And Technology  
Mohd Ajlouni, Yarmouk University  
Sylvester Akinbuli, University of Lagos  
Anthony Akinlo, Obafemi Awolowo University  
Yousuf Al-Busaidi, Sultan Qaboos University  
Khaled Aljaaidi, Universiti Utara Malaysia  
Hussein Al-tamimi, University of Sharjah  
Paulo Alves, CMVM, ISCAL and Lusofona University  
Ghazi Al-weshah, Albalqa Applied University  
Glyn Atwal, Groupe Ecole Supérieure de Commerce de Rennes  
Samar Baqer, Kuwait University College of Business Administration  
Susan C. Baxter, Bethune-Cookman College  
Nagib Bayoud, Tripoli University  
Ahmet Bayraktar, Rutgers University  
Kyle Brink, Western Michigan University  
Giovanni Bronzetti, University of Calabria  
Karel Bruna, University of Economics-Prague  
Priyashni Chand, University of the South Pacific  
Wan-Ju Chen, Diwan College of Management  
Yahn-shir Chen, National Yunlin University of Science and Technology, Taiwan  
Bea Chiang, The College of New Jersey  
Te-kuang Chou, Southern Taiwan University  
Shih Yung Chou, University of the Incarnate Word  
Caryn Coatney, University of Southern Queensland  
Iyanna College of Business Administration,  
Michael Conyette, Okanagan College  
Huang Department of Accounting, Economics & Finance,  
Rajni Devi, The University of the South Pacific  
Leonel Di Camillo, Universidad Austral  
Steven Dunn, University of Wisconsin Oshkosh  
Mahmoud Elgamal, Kuwait University  
Ernesto Escobedo, Business Offices of Dr. Escobedo  
Zaifeng Fan, University of Wisconsin whitewater  
Perrine Ferauge University of Mons  
Olga Ferraro, University of Calabria  
William Francisco, Austin Peay State University

Peter Geczy, AIST  
Lucia Gibilaro, University of Bergamo  
Hongtao Guo, Salem State University  
Danyelle Guyatt, University of Bath  
Zulkifli Hasan, Islamic University College of Malaysia  
Shahriar Hasan, Thompson Rivers University  
Peng He, Investment Technology Group  
Niall Hegarty, St. Johns University  
Paulin Houanye, University of International Business and Education, School of Law  
Daniel Hsiao, University of Minnesota Duluth  
Xiaochu Hu, School of Public Policy, George Mason University  
Jui-ying Hung, Chatoyang University of Technology  
Fazeena Hussain, University of the South Pacific  
Shilpa Iyanna, Abu Dhabi University  
Sakshi Jain, University of Delhi  
Raja Saquib Yusaf Janjua, CIIT  
Yu Junye, Louisiana State University  
Tejendra N. Kalia, Worcester State College  
Gary Keller, Eastern Oregon University  
Ann Galligan Kelley, Providence College  
Ann Kelley, Providence college  
Ifraz Khan, University of the South Pacific  
Halil Kiyamaz, Rollins College  
Susan Kowalewski, DYouville College  
Bamini Kpd Balakrishnan, Universiti Malaysia Sabah  
Bohumil Král, University of Economics-Prague  
Jan Kruger, Unisa School for Business Leadership  
Christopher B. Kummer, Webster University-Vienna  
Mei-mei Kuo, JinWen University of Science & Technology  
Mary Layfield Ledbetter, Nova Southeastern University  
John Ledgerwood, Embry-Riddle Aeronautical University  
Yen-hsien Lee, Chung Yuan Christian University  
Shulin Lin, Hsiuping University of Science and Technology  
Yingchou Lin, Missouri Univ. of Science and Technology  
Melissa Lotter, Tshwane University of Technology  
Xin (Robert) Luo, Virginia State University  
Andy Lynch, Southern New Hampshire University  
Abeer Mahrous, Cairo university  
Gladys Marquez-Navarro, Saint Louis University  
Cheryl G. Max, IBM  
Romilda Mazzotta, University of Calabria  
Mary Beth Mccabe, National University  
Avi Messica, Holon Institute of Technology  
Scott Miller, Pepperdine University

Cameron Montgomery, Delta State University  
Sandip Mukherji, Howard University  
Tony Mutsue, Iowa Wesleyan College  
Cheedradevi Narayanasamy, Graduate School of Business,  
National University of Malaysia  
Dennis Olson, Thompson Rivers University  
Godwin Onyeaso, Shorter University  
Bilge Kagan Ozdemir, Anadolu University  
Dawn H. Percy, Eastern Michigan University  
Pina Puntillo, University of Calabria (Italy)  
Rahim Quazi, Prairie View A&M University  
Anitha Ramachander, New Horizon College of Engineering  
Charles Rambo, University Of Nairobi, Kenya  
Prena Rani, University of the South Pacific  
Kathleen Reddick, College of St. Elizabeth  
Maurizio Rija, University of Calabria.  
Matthew T. Royle, Valdosta State University  
Tatsiana N. Rybak, Belarusian State Economic University  
Rafiu Oyesola Salawu, Obafemi Awolowo University  
Paul Allen Salisbury, York College, City University of  
New York  
Leire San Jose, University of Basque Country  
I Putu Sugiarta Sanjaya, Atma Jaya Yogyakarta  
University, Indonesia  
Sunando Sengupta, Bowie State University  
Brian W. Sloboda, University of Phoenix  
Smita Mayuresh Sovani, Pune University  
Alexandru Stancu, University of Geneva and IATA  
(International Air Transport Association)  
Jiří Strouhal, University of Economics-Prague  
Vichet Sum, University of Maryland -- Eastern Shore  
Qian Sun, Kutztown University  
Diah Suryaningrum, Universitas Pembangunan Nasional  
Veteran Jatim  
Andree Swanson, Ashford University  
James Tanoos, Saint Mary-of-the-Woods College  
Jeannemarie Thorpe, Southern NH University  
Ramona Orastean, Lucian Blaga University of Sibiu  
Alejandro Torres Mussatto Senado de la Republica &  
Universidad de Valparaíso  
Jorge Torres-Zorrilla, Pontificia Universidad Católica del  
Perú  
William Trainor, East Tennessee State University  
Md Hamid Uddin, University Of Sharjah  
Ozge Uygur, Rowan University  
K.W. VanVuren, The University of Tennessee – Martin  
Vijay Vishwakarma, St. Francis Xavier University  
Ya-fang Wang, Providence University  
Richard Zhe Wang, Eastern Illinois University  
Jon Webber, University of Phoenix  
Jason West, Griffith University  
Wannapa Wichitchanya, Burapha University  
Veronda Willis, The University of Texas at San Antonio  
Bingqing Yin, University of Kansas  
Fabiola Baltar, Universidad Nacional de Mar del Plata  
Myrna Berrios, Modern Hairstyling Institute  
Monica Clavel San Emeterio, University of La Rioja  
Esther Enriquez, Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez  
Carmen Galve-górriz, Universidad de Zaragoza  
Blanca Rosa Garcia Rivera, Universidad Autónoma De  
Baja California  
Carlos Alberto González Camargo, Universidad Jorge  
Tadeo Lozano  
Hector Alfonso Gonzalez Guerra, Universidad Autonoma  
De Coahuila  
Claudia Soledad Herrera Oliva, Universidad Autónoma De  
Baja California  
Eduardo Macias-Negrete, Instituto Tecnológico De Ciudad  
Juarez  
Jesús Apolinar Martínez Puebla, Universidad Autónoma  
De Tamaulipas  
Francisco Jose May Hernandez, Universidad Del Caribe  
Aurora Irma Maynez Guaderrama, Universidad Autonoma  
De Ciudad Juarez  
Linda Margarita Medina Herrera, Tecnológico De  
Monterrey. Campus Ciudad De México  
Erwin Eduardo Navarrete Andrade, Universidad Central  
De Chile  
Gloria Alicia Nieves Bernal, Universidad Autónoma Del  
Estado De Baja California  
Julian Pando, University Of The Basque Country  
Eloisa Perez, Macewan University  
Iñaki Perriñez, Universidad Del Pais Vasco (Spain)  
Alma Ruth Rebolledo Mendoza, Universidad De Colima  
Carmen Rios, Universidad del Este  
Celsa G. Sánchez, CETYS Universidad  
Adriana Patricia Soto Aguilar, Benemerita Universidad  
Autonoma De Puebla  
Amy Yeo, Tunku Abdul Rahman College  
Vera Palea, University of Turin  
Fabrizio Rossi, University of Cassino and Southern Lazio  
Intiyas Utami , Satya Wacana Christian University  
Ertambang Nahartyo, UGM  
Julian Vulliez, University of Phoenix  
Mario Jordi Maura, University of Puerto Rico  
Surya Chelikani, Quinnipiac University  
Firuza Madrakhimov, University of North America  
Erica Okere, Beckfield College  
Prince Ellis, Argosy University  
Qianyun Huang, City University of New York-Queens  
College  
Daniel Boylan, Ball State University  
Ioannis Makedos, University of Macedonia  
Erica Okere, Education Management Corp.

---



## COMO PUBLICAR EN NUESTRA REVISTA

### TEMÁTICA

Trabajos de investigación teóricos, empíricos o aplicados en administración de empresas, finanzas, economía, contabilidad, gerencia, turismo, mercadeo, estadísticas, producción, sistemas de información, derecho laboral, planeamiento estratégico, política empresarial, teoría monetaria, comercio internacional, derecho comercial, temas en educación superior, avances en técnicas de educación y apoyo didáctico, acreditación o certificación, promoción y desarrollo académico, administración pública y disciplinas afines.

### INSTRUCCIÓN PARA EL ENVIO DE SU MANUSCRITO

Investigadoras(es) pueden enviar su trabajo de investigación en forma directa. Visite nuestro sitio: [TheIBFR.com/RIAF.htm](http://TheIBFR.com/RIAF.htm) para enviar su trabajo. Nombre su archivo apellido-DS.doc (ejemplo garcía-DS.doc). El archivo puede estar en MS Word.

### IDIOMA

Revista Internacional Administración & Finance esta diseñada para aquellos trabajo escrito en el idioma español. Si su investigación esta escrita en el idioma ingles visite nuestro sitio [www.theibfr.com/journal.htm](http://www.theibfr.com/journal.htm) para información sobre tipo de journal, temática y requisitos.

### PROCESO DE REVISIÓN

Todo trabajo de investigación enviado para consideración es sujeto a un *blind-review process*. La revisión inicial oscila entre 100 y 120 días. Si el autor necesita su revisión rápida, el IBFR ofrece un proceso de Revisión Expedita. En nuestro sitio encontrará información sobre este proceso expedito.

Al enviar su manuscrito para consideración en nuestros Journals o Revistas, el autor garantiza que el trabajo sometido es original, no ha sido sometido para consideración o publicado en otra revista, journal, o ha sido publica en su totalidad o en forma parcial en un revista, journal, compendio o memorias.

### COSTO DE PUBLICACIÓN

Trabajos de investigación aceptados para publicación debe de cubrir el costo de publicación por página. En nuestro sitio web [www.THEIBFR.org](http://www.THEIBFR.org) encontrará los detalles.

### SUBSCRIPCION

Información detallada sobre el proceso de subscripción a nuestras revista esta disponible en nuestro sitio web: [www.THEIBFR.org](http://www.THEIBFR.org).

### COMO CONTACTARNOS

Mercedes Jalbert, Managing Editor  
Revista Internacional Administracion & Finanzas  
The IBFR  
P.O. Box 4908  
Hilo, HI 96720  
[editor@theIBFR.com](mailto:editor@theIBFR.com)

### WEBSITE

[www.theIBFR.org](http://www.theIBFR.org), [www,theIBFR.com](http://www,theIBFR.com)



---

## PUBLICATION OPPORTUNITIES

---

---

### REVIEW of BUSINESS & FINANCE STUDIES

---

#### Review of Business & Finance Studies

Review of Business & Finance Studies (ISSN: 2150-3338 print and 2156-8081 online) publishes high-quality studies in all areas of business, finance and related fields. Empirical, and theoretical papers as well as case studies are welcome. Cases can be based on real-world or hypothetical situations.

All papers submitted to the Journal are blind reviewed. The Journal is listed in Ulrich's Periodicals Directory. The Journal is distributed in print and through EBSCOHost, SSRN and RePEc.

---

### Business Education & Accreditation

---

#### Business Education and Accreditation (BEA)

Business Education & Accreditation publishes high-quality articles in all areas of business education, curriculum, educational methods, educational administration, advances in educational technology and accreditation. Theoretical, empirical and applied manuscripts are welcome for publication consideration.

All papers submitted to the Journal are blind reviewed. BEA is listed in Ulrich's Periodicals Directory. The Journal is distributed in print and through EBSCOHost, SSRN and RePEc.

---

### Accounting & Taxation

---

#### Accounting and Taxation (AT)

Accounting and Taxation (AT) publishes high-quality articles in all areas of accounting, auditing, taxation and related areas. Theoretical, empirical and applied manuscripts are welcome for publication consideration.

All papers submitted to the Journal are blind reviewed. AT is listed in Ulrich's Periodicals Directory. The Journal is distributed in print and through EBSCOHost, SSRN and RePEc.

---

### REVISTA GLOBAL de NEGOCIOS

---

#### Revista Global de Negocios

Revista Global de Negocios (RGN), a Spanish language Journal, publishes high-quality articles in all areas of business. Theoretical, empirical and applied manuscripts are welcome for publication consideration.

All papers submitted to the Journal are blind reviewed. RGN is distributed in print, through EBSCOHost, SSRN and RePEc.

RGN will be submitted to Ulrich's Periodicals Directory, colciencia, etc. The Journal is distributed in print and through EBSCOHost, SSRN and RePEc.

---

