

Transformación Empresarial y Regional: Perspectivas en Contabilidad, Liderazgo y Tecnología

María del Rosario Soto Federico
José Humberto López Caballero
Clara Molina Verdugo
Silvia Leticia Sánchez Fuentes
(Coordinadores)

Dykinson, S.L.

**TRANSFORMACIÓN EMPRESARIAL Y REGIONAL:
PERSPECTIVAS EN CONTABILIDAD, LIDERAZGO
Y TECNOLOGÍA**

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (art. 270 y siguientes del Código Penal). Diríjase a Cedro (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con Cedro a través de la conlicencia.com o por teléfono en el 917021970/932720407

Este libro ha sido sometido a evaluación por parte de nuestro Consejo Editorial
Para mayor información, véase www.dykinson.com/quienes_somos

©Copyright by los autores
Madrid, 2026

Editorial DYKINSON, S.L.
Meléndez Valdés, 61 - 28015 Madrid
Teléfono (+34) 915442846 - (+34) 915442869
e-mail: info@dykinson.com
<http://www.dykinson.es>
<http://www.dykinson.com>

ISBN: 979-13-7047-108-8
DOI: <https://doi.org/10.14679/4858>

ÍNDICE

| | |
|--|-----|
| PRÓLOGO | 7 |
| SECCIÓN EMPRESARIAL | 8 |
| CAPÍTULO 1 | 9 |
| CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE PYMES Y SU INCIDENCIA EN LA PLANEACIÓN FISCAL | 9 |
| CAPÍTULO 2 | 19 |
| CONTROL INTERNO Y RIESGOS ORGANIZACIONALES: CLAVES PARA LA TRANSPARENCIA Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL | 19 |
| CAPÍTULO 3 | 31 |
| DESPACHOS CONTABLES Y EL EMPRENDIMIENTO EN HERMOSILLO: RESPONDIENDO A LA DEMANDA DE SOLUCIONES FINANCIERAS EFICIENTES EN MICROEMPRESAS | 31 |
| CAPÍTULO 4 | 42 |
| APORTACIONES VOLUNTARIAS EN PLANES PERSONALES PARA EL RETIRO: BENEFICIOS FISCALES Y SOCIALES QUE CONTRIBUYEN AL LOGRO DE LAS ODS 1 Y 3 | 42 |
| CAPÍTULO 5 | 67 |
| LA GESTIÓN DEL EFECTIVO EN LA COMPETITIVIDAD DE MIPyMEs: CASO ANDISTORE EN HERMOSILLO SONORA | 67 |
| CAPÍTULO 6 | 79 |
| IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LA PRODUCTIVIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE NEGOCIOS DETALLISTAS EN HERMOSILLO, SONORA, MÉXICO | 79 |
| CAPÍTULO 7 | 91 |
| CLIMA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO: IMPACTO EN LAS RELACIONES INTERNAS Y LA ESTABILIDAD LABORAL. CASO: EMPRESA AGRÍCOLA EN HERMOSILLO, SONORA, MÉXICO | 91 |
| SECCIÓN FINANZAS | 106 |

| | |
|---|-----|
| CAPÍTULO 8 | 107 |
| EVOLUCIÓN Y DINÁMICAS DE LA ECONOMÍA DE INFLUENCERS Y CREADORES: UN ANÁLISIS SISTEMÁTICO Y BIBLIOMÉTRICO DE 2019-2024 | 107 |
| CAPÍTULO 9 | 129 |
| EL USO DE LAS TICS EN LA CONTABILIDAD EMPRESARIAL | 129 |
| SECCIÓN MERCADOTECNIA | 140 |
| CAPÍTULO 10 | 141 |
| ANÁLISIS EXPLORATORIO DE LOS ALIMENTOS SUBÓPTIMOS Y EL DESPERDICIO ALIMENTARIO EN HERMOSILLO, SONORA | 141 |
| CAPÍTULO 11 | 153 |
| ANÁLISIS DE LA ATENCIÓN VISUAL EN ANAQUELES: IMPACTO DEL DISEÑO DEL EMPAQUE EN LA ELECCIÓN DEL CONSUMIDOR | 153 |
| CAPÍTULO 12 | 177 |
| ANÁLISIS DEL CONSUMO Y PERCEPCIONES EN EL USO DE HARINA PARA HOT CAKES EN HERMOSILLO, SONORA. | 177 |
| SECCIÓN EDUCACIÓN | 205 |
| CAPÍTULO 13 | 207 |
| CORRELACIÓN ENTRE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS Y HABILIDADES INTERPERSONALES EN LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA CONTABLE | 207 |
| CAPÍTULO 14 | 223 |
| LOS PEQUEÑOS GASTOS COTIDIANOS EN LOS ESTUDIANTES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SONORA PERIODO 2023-2. | 223 |
| CAPÍTULO 15 | 235 |
| GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA: CLAVES PARA LA INNOVACIÓN CURRICULAR | 235 |
| CAPÍTULO 16 | 247 |
| LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR | 247 |

PRÓLOGO

María del Rosario Soto Federico

José Humberto López Caballero

Clara Molina Verdugo

Silvia Leticia Sánchez Fuentes

Docentes de la Universidad de Sonora

TRANSFORMACIÓN EMPRESARIAL Y REGIONAL: PERSPECTIVAS EN CONTABILIDAD, LIDERAZGO Y TECNOLOGÍA, es una obra colectiva en la que inciden esfuerzos de académicos, empresarios e investigadores, después de reflexionar y considerar el entorno actual, provisto de cambios vertiginosos en los aspectos administrativos, fiscales, sociales, económicos, por mencionar algunos, a los cuales se someten las organizaciones en general.

Por lo anterior, si las empresas consideran un futuro sostenible, es menester, responder ante el ambiente imperante con innovación, liderazgo efectivo, prácticas contables transparentes y el aprovechamiento inteligente de la tecnología. Los casos que se consideran en los capítulos de este libro, se derivan del acontecer empresarial en general y en particular en la zona noroeste de México; sin embargo, las propuestas son asequibles a cualquier organización que demande soluciones reales.

Con un enfoque multidisciplinario, los capítulos integran aportaciones en áreas clave como el sector empresarial, las finanzas, la mercadotecnia y la educación, evidenciando la interrelación entre estos campos para el desarrollo sostenible y con ello se muestran como elementos primordiales de una respuesta segura y acorde al ambiente descrito: la gestión empresarial, la transparencia financiera, la responsabilidad social y la competitividad regional.

Finalmente, se invita a la reflexión sobre la importancia de la colaboración entre academia, sector productivo y sociedad para construir entornos más equitativos, transparentes y sostenibles. La transformación empresarial y regional requiere liderazgo ético, innovación continua y una visión estratégica compartida que permita enfrentar los retos del presente y aprovechar las oportunidades del futuro.

SECCIÓN EMPRESARIAL

CAPITULO 1

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE PYMES Y SU INCIDENCIA EN LA PLANEACIÓN FISCAL

Dra. Rodulfa Flores Vizcarra
Dra. Angélica María Alor Ham
Dra. Ma. del Rocío Núñez Aguilar

*Profesoras e Investigadoras de la Facultad de Contaduría y Administración
Universidad Autónoma de Sinaloa*

1. INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) constituyen un componente esencial de la estructura productiva y del crecimiento económico, debido a su contribución al empleo, a la generación de ingresos y al dinamismo de los mercados locales (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2023). En América Latina, las pymes representan más del 99 % del total de empresas y generan alrededor del 60 % del empleo formal, aunque enfrentan importantes limitaciones en productividad, financiamiento y gestión fiscal (OECD, 2022).

En México, las pymes cumplen una función estratégica en el desarrollo económico regional, particularmente en ciudades intermedias como Culiacán, Sinaloa. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2023), estas empresas concentran la mayoría de las unidades económicas; sin embargo, una proporción considerable presenta debilidades en planeación financiera y fiscal, lo que limita su crecimiento y sostenibilidad. Estas deficiencias suelen asociarse a la ausencia de asesoría especializada y a una gestión fiscal reactiva.

Diversos estudios han señalado que la falta de planeación fiscal adecuada incrementa la exposición de las pymes a sanciones, ineficiencias financieras y pérdida de oportunidades de optimización tributaria (Soto-Figueroa, 2021). En este contexto, la consultoría externa en auditoría surge como una herramienta estratégica que permite a las empresas acceder a conocimiento técnico especializado, mejorar sus procesos de control y fortalecer la toma de decisiones sin necesidad de incorporar estos perfiles de manera permanente en su estructura organizacional (CEDEC, 2021).

Desde una perspectiva internacional, la OECD (2022) destaca que las pymes que integran asesoría externa especializada muestran mayores niveles de cumplimiento fiscal, eficiencia operativa y capacidad de adaptación a cambios regulatorios. No obstante, en contextos locales como el de Culiacán, la consultoría externa continúa

siendo percibida como un costo y no como una inversión estratégica, lo que limita su adopción.

Esta es una investigación importante para las áreas económicas administrativas y fiscales, ya que aborda una problemática estructural que incide directamente en la sostenibilidad y competitividad de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), las cuales constituyen la base del tejido productivo en economías locales como la de Culiacán, Sinaloa. El estudio analiza el papel de la consultoría externa en auditoría como una estrategia de planeación fiscal, aportando evidencia empírica sobre su incidencia en el desarrollo empresarial.

En cuanto a los beneficiarios, los principales actores favorecidos son:

- Las pymes, al contar con evidencia que respalda la consultoría externa como una inversión estratégica que mejora su planeación fiscal, reduce riesgos y fortalece su desarrollo empresarial.
- Los empresarios y directivos, quienes disponen de información útil para la toma de decisiones estratégicas y la profesionalización de la gestión administrativa y fiscal.
- Los consultores y auditores externos, al reconocerse su papel como agentes clave del desarrollo empresarial y no únicamente como prestadores de servicios correctivos.
- Las autoridades fiscales y económicas, al promoverse prácticas de cumplimiento voluntario, reducción de informalidad y mayor estabilidad en la recaudación.
- La academia, al incorporar evidencia empírica reciente sobre la interacción entre consultoría externa, planeación fiscal y desarrollo empresarial en contextos locales.

En síntesis, esta investigación resulta relevante ya que contribuye al fortalecimiento integral de las Pymes desde una visión económica, administrativa y fiscal, promoviendo un modelo de desarrollo empresarial basado en la legalidad, la eficiencia y la sostenibilidad, con incidencias positivas tanto a nivel organizacional como regional.

Bajo este contexto, el presente estudio se plantea la siguiente pregunta central:

¿De qué manera el proceso de consultoría externa en auditoría incide como estrategia de planeación fiscal y en el desarrollo empresarial de las Pymes de Culiacán, Sinaloa?

Las interrogantes específicas son:

1. ¿Cuáles son las características en el proceso de consultoría externa de auditoría en las PYMES de Culiacán Sinaloa?
2. ¿Qué limitaciones se presentan más frecuentes en el proceso de consultoría externa de auditoría en las Pymes de Culiacán Sinaloa?

3. ¿De qué manera se presentan las bondades en el proceso de consultoría externa de auditoría en las Pymes de Culiacán Sinaloa?
4. ¿Como incide en el desarrollo empresarial el proceso de consultoría externa en auditoría en las Pymes de Culiacán Sinaloa?

El objetivo general es analizar dicha incidencia, partiendo del siguiente supuesto:

La implementación adecuada de consultoría externa contribuye favorablemente en los resultados de auditoría externa e incide positivamente en las estrategias de planeación fiscal y en el desarrollo empresarial en las Pymes de Culiacán Sinaloa.

La estrategia metodológica que permitió responder las interrogantes planteadas y alcanzó los objetivos de esta investigación se basó en la recopilación de información mediante una revisión documental. Esta revisión se enfocó en fuentes relacionadas con las palabras clave derivadas de las preguntas y objetivos del estudio. Las principales fuentes consultadas fueron artículos científicos disponibles en la plataforma Redalyc, capítulos de libros especializados, ponencias académicas y sitios web con contenido relevante y especializado. Posteriormente, la información recopilada fué sometida a un proceso de análisis de contenido, con el fin de extraer patrones, conceptos y relaciones significativas para el desarrollo del estudio.

2. PERSPECTIVAS TEÓRICAS

El marco teórico de la presente investigación se estructura a partir de tres ejes conceptuales interrelacionados: consultoría externa, planeación fiscal y desarrollo empresarial, los cuales permiten explicar cómo la asesoría especializada en auditoría puede incidir en el desempeño y sostenibilidad de las pymes.

2.1 Consultoría externa

La consultoría externa se define como un servicio profesional independiente orientado al diagnóstico, análisis y mejora de los procesos organizacionales, mediante la provisión de conocimiento especializado que la empresa no posee internamente. Kubr (2020) sostiene que la consultoría constituye un proceso sistemático que busca generar cambios organizacionales positivos, especialmente en contextos caracterizados por restricciones de recursos y alta complejidad normativa, como ocurre en las Pymes.

En este sentido, la literatura reciente ha demostrado que la externalización de servicios contables y de auditoría no solo cumple una función operativa, sino que aporta valor estratégico a las empresas. Como señalan Hien *et al.* (2025), la contratación de servicios contables y de consultoría externos permite a las Pymes mejorar simultáneamente el cumplimiento normativo y su desempeño operativo, fortaleciendo su sostenibilidad empresarial. Este hallazgo resulta particularmente relevante para Pymes que carecen de estructuras administrativas robustas.

Asimismo, Carey (2015) evidencia que los contadores externos, cuando actúan como asesores, influyen de manera directa en la calidad de la gestión empresarial, al

contribuir a una mejor interpretación de la información financiera y a una toma de decisiones más informada. En la misma línea, Carey y Tanewski (2016) sostienen que la provisión de asesoría empresarial por parte de contadores externos fortalece las prácticas financieras, el control administrativo y la planeación estratégica en las Pymes.

2.1.1 Consultoría externa y desempeño de las Pymes

Diversos estudios empíricos confirman la relación positiva entre el uso de consultores externos y el desempeño empresarial. De acuerdo con Sirdar *et al.* (2024), el uso de contadores externos como asesores estratégicos se asocia significativamente con mejores niveles de desempeño en Pymes, particularmente en economías emergentes, donde las limitaciones institucionales y financieras suelen ser más pronunciadas. Este resultado refuerza la idea de que la consultoría externa actúa como un mecanismo de compensación de capacidades internas.

Desde esta perspectiva, la consultoría externa en auditoría no debe entenderse únicamente como una herramienta de control, sino como un instrumento estratégico que contribuye a la profesionalización de la gestión y al fortalecimiento de la competitividad empresarial.

2.2 Planeación fiscal

La planeación fiscal se concibe como el conjunto de estrategias legales y éticas orientadas a optimizar la carga tributaria de las empresas, garantizando el cumplimiento oportuno de las disposiciones fiscales y la sostenibilidad financiera. Soto-Figueroa (2021) sostiene que una adecuada planeación fiscal permite reducir costos fiscales, minimizar riesgos de sanciones y mejorar el flujo de efectivo, aspectos críticos para la supervivencia de las Pymes.

En el contexto de las Pymes, la planeación fiscal suele verse limitada por el desconocimiento técnico y la ausencia de asesoría especializada. En este escenario, la consultoría externa en auditoría desempeña un papel clave al facilitar la correcta interpretación de la normativa fiscal y la identificación de beneficios fiscales aplicables. Según Oosthuizen *et al.* (2020), el uso sistemático de servicios contables y de auditoría externos mejora significativamente el cumplimiento fiscal y la eficiencia gerencial en las Pymes, al reducir errores y contingencias tributarias.

2.2.1 Planeación fiscal y externalización de servicios

La literatura reciente ha evidenciado que la externalización de servicios contables y fiscales contribuye a una mejor gestión del riesgo financiero. Poulaki *et al.* (2024) concluyen que la contratación de servicios contables externos permite a las Pymes mitigar riesgos financieros, adaptarse a cambios regulatorios y mejorar su desempeño financiero, especialmente en entornos económicos inestables.

Desde esta perspectiva, la planeación fiscal deja de ser una actividad reactiva para convertirse en un componente estratégico del proceso de gestión empresarial, apoyado en la experiencia y conocimientos técnicos de asesores externos.

2.3 Desarrollo empresarial

El desarrollo empresarial se entiende como un proceso planificado de mejora continua orientado a fortalecer la competitividad, productividad y sostenibilidad de las organizaciones. Martínez (2018) define el desarrollo empresarial como la capacidad de las empresas para adaptarse al entorno, innovar y optimizar recursos en función de objetivos estratégicos de largo plazo.

En las Pymes, el desarrollo empresarial está estrechamente vinculado a la calidad de la gestión financiera y fiscal. La evidencia empírica indica que aquellas empresas que incorporan asesoría externa especializada muestran una mayor claridad estratégica, mejor asignación de recursos y mayor capacidad de adaptación al entorno. En este sentido, la consultoría externa en auditoría actúa como un catalizador del desarrollo empresarial al fortalecer las capacidades internas y promover una cultura de planeación y control.

De acuerdo con Hien *et al.* (2025) y Sirdar *et al.* (2024), la asesoría externa no solo impacta en el desempeño financiero inmediato, sino que contribuye al aprendizaje organizacional y a la toma de decisiones estratégicas futuras, elementos esenciales para el crecimiento sostenible de las Pymes.

3. METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con diseño no experimental y corte transversal. El alcance fue descriptivo–explicativo, ya que se buscó caracterizar el proceso de consultoría externa y explicar su incidencia en la planeación fiscal y el desarrollo empresarial (Arias, 2012).

Se adoptó la modalidad de estudio de caso, centrado en Pymes de Culiacán, Sinaloa, estrategia que permitió analizar fenómenos contemporáneos en su contexto real (Yin, 2018). El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, se aplicó encuesta a diez consultores externos especializados en auditoría y planeación fiscal, así también entrevista semiestructurada a tres colaboradores de tres diferentes Pymes de Culiacán, Sinaloa.

Las técnicas de recolección de datos incluyeron entrevistas semiestructuradas y encuestas con escala tipo Likert. El análisis de la información se realizó mediante triangulación de datos, integrando entrevistas, encuestas y revisión documental, lo que fortaleció la validez del estudio (Denzin, 2017).

4. RESULTADOS

A partir del análisis documental realizado, se identificaron tres dimensiones clave que responden a las interrogantes planteadas en esta investigación:

4.1 Identificar las características en el proceso de consultoría externa de auditoría en las Pymes de Culiacán Sinaloa

Los resultados obtenidos permitieron identificar que el proceso de consultoría externa en auditoría en las Pymes de Culiacán, Sinaloa, se caracteriza principalmente por su enfoque diagnóstico, independencia profesional y orientación estratégica. La intervención de consultores externos se centra en la revisión objetiva de los procesos contables y fiscales, lo que facilita la detección de riesgos, inconsistencias y áreas de mejora que no siempre son identificadas internamente.

Asimismo, se observó que la consultoría externa se desarrolla bajo un esquema flexible y adaptado a las necesidades específicas de cada pyme, priorizando el cumplimiento normativo, la optimización de recursos y la mejora del control interno. Los resultados evidencian que la participación del auditor externo favorece una mayor transparencia financiera, fortalece la toma de decisiones y promueve una cultura organizacional orientada a la planeación y al cumplimiento fiscal.

En conjunto, estas características posicionan a la consultoría externa en auditoría como un proceso clave para profesionalizar la gestión fiscal y administrativa de las Pymes de Culiacán, contribuyendo a su estabilidad y desarrollo empresarial.

4.2 Conocer limitaciones se presentan más frecuentes en el proceso de consultoría externa de auditoría en las Pymes de Culiacán Sinaloa

Los resultados muestran que las limitaciones más frecuentes en el proceso de consultoría externa en auditoría en las Pymes de Culiacán, Sinaloa, se concentran principalmente en factores organizacionales, económicos y culturales. En primer lugar, se identifica una percepción del costo de la consultoría como gasto y no como inversión, lo que limita su contratación y continuidad. En segundo término, destaca la falta de información y conocimiento técnico por parte de los directivos sobre los alcances reales de la auditoría externa, lo que genera expectativas imprecisas y resistencia al proceso.

Asimismo, se observa debilidad en los sistemas de información contable y fiscal, lo que dificulta el acceso oportuno a datos confiables y retrasa el trabajo del consultor. A ello se suma una resistencia al cambio organizacional, particularmente en Pymes con

estructuras tradicionales, donde la auditoría externa es percibida como un mecanismo de fiscalización y no como una herramienta de mejora. Finalmente, se identifican limitaciones de tiempo y disponibilidad del personal, que restringen la colaboración efectiva durante el proceso de consultoría.

En conjunto, estas limitaciones condicionan el alcance y efectividad de la consultoría externa en auditoría; no obstante, los resultados también evidencian que dichas barreras pueden ser mitigadas mediante una adecuada sensibilización empresarial y una implementación gradual del proceso de asesoría especializada.

4.3 Establecer las bondades en el proceso de consultoría externa de auditoría en las Pymes de Culiacán Sinaloa

Los resultados muestran que el proceso de consultoría externa de auditoría aporta bondades relevantes para las Pymes de Culiacán, Sinaloa. En primer lugar, se identificó que la consultoría externa fortalece el control interno y la transparencia financiera, al proporcionar una evaluación objetiva de los procesos contables y fiscales. Asimismo, se evidenció una mejor toma de decisiones, derivada del acceso a información financiera confiable y del acompañamiento técnico especializado.

Otra bondad significativa es la optimización de la planeación fiscal, ya que la intervención de auditores externos permite identificar riesgos, corregir prácticas inadecuadas y aprovechar beneficios fiscales dentro del marco legal, reduciendo la probabilidad de sanciones. Finalmente, los resultados indican que la consultoría externa contribuye al desarrollo empresarial, al promover la profesionalización de la gestión, mejorar la eficiencia administrativa y fortalecer la competitividad de las Pymes en el contexto económico local.

4.4 Analizar la incidencia en el desarrollo empresarial el proceso de consultoría externa en auditoría en las Pymes de Culiacán Sinaloa

El análisis de la incidencia de la consultoría externa en auditoría en las Pymes de Culiacán, Sinaloa, evidencia efectos positivos y consistentes en su desarrollo empresarial. Los resultados muestran que la intervención de consultores externos fortalece los procesos de control interno y la transparencia financiera, lo que mejora la calidad de la información para la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, se identificó una optimización en la planeación fiscal, reflejada en una reducción de riesgos de incumplimiento y un mejor aprovechamiento de beneficios fiscales legales.

En términos de desarrollo empresarial, las Pymes que incorporan consultoría externa presentan mayor claridad en la definición de objetivos, una asignación más eficiente de recursos y una mayor capacidad de adaptación al entorno económico. En conjunto, los hallazgos confirman que la consultoría externa en auditoría actúa como un

factor estratégico que impulsa la sostenibilidad, competitividad y crecimiento de las pymes en el contexto local de Culiacán, Sinaloa.

Los resultados evidencian una alta valoración de la consultoría externa como herramienta estratégica en las Pymes. La mayoría de los participantes manifestó estar de acuerdo en que la auditoría externa mejora el control interno, la transparencia financiera y la toma de decisiones, lo que coincide con lo señalado por Kubr (2020).

En relación con la planeación fiscal, los participantes destacaron que la asesoría externa permite identificar beneficios fiscales, corregir prácticas inadecuadas y reducir riesgos de sanciones, fortaleciendo el flujo de efectivo y la estabilidad financiera, en línea con lo planteado por Soto-Figueroa (2021).

Respecto al desarrollo empresarial, los resultados muestran que las Pymes que incorporan consultoría externa presentan mayor claridad estratégica, mejor gestión de recursos y mayor capacidad de adaptación al entorno. En conjunto, los hallazgos respaldan el supuesto de investigación, al evidenciar una relación positiva entre consultoría externa, planeación fiscal y desarrollo empresarial.

5. CONCLUSIONES

Se concluye que la consultoría externa en auditoría constituye una estrategia eficaz de planeación fiscal que incide positivamente en el desarrollo empresarial de las Pymes de Culiacán, Sinaloa. La evidencia empírica permitió aceptar el supuesto planteado, al demostrar que la asesoría especializada fortalece la gestión fiscal, reduce riesgos y favorece la toma de decisiones estratégicas.

Asimismo, la planeación fiscal, abordada desde una perspectiva legal y estratégica, se consolida como un elemento clave del desarrollo empresarial. La consultoría externa permite a las Pymes alinear sus obligaciones fiscales con sus objetivos organizacionales, contribuyendo a su sostenibilidad y competitividad.

Aunque el estudio presenta limitaciones propias del enfoque cualitativo y del estudio de caso, los resultados aportan evidencia relevante para la toma de decisiones empresariales y para futuras investigaciones. Se recomienda a las Pymes considerar la consultoría externa como una inversión estratégica y a las instituciones promover el acceso a servicios de auditoría y planeación fiscal especializada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (6.^a ed.). Episteme.

- Carey, P. (2015). External accountants' business advice and SME performance. *Pacific Accounting Review*, 27(2), 166–188. <https://doi.org/10.1108/PAR-04-2013-0020>
- Carey, P., & Tanewski, G. (2016). The provision of business advice to SMEs by external accountants. *Managerial Auditing Journal*, 31(3), 290–313. <https://doi.org/10.1108/MAJ-12-2014-1131>
- CEDEC. (2021). La consultoría externa como herramienta de desarrollo empresarial. Centro de Estudios para el Desarrollo Empresarial y la Competitividad.
- Denzin, N. K. (2017). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. Routledge.
- Hien, T. D. T., Le, T. H. T., & Hai, G. H. (2025). The role of outsourced accounting services in enhancing SMEs' business performance. *Problems and Perspectives in Management*, 23(3), 421–435. [https://doi.org/10.21511/ppm.23\(3\).2025.38](https://doi.org/10.21511/ppm.23(3).2025.38)
- INEGI. (2023). *Censos económicos 2023*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx>
- Kubr, M. (2020). *Management consulting: A guide to the profession* (4th ed.). International Labour Organization.
- Martínez, C. (2018). Desarrollo empresarial y competitividad en pymes. *Revista de Administración y Negocios*, 10(2), 45–60.
- OECD. (2022). *Financing SMEs and entrepreneurs 2022*. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://doi.org/10.1787/finance-sme-2022-en>
- OECD. (2023). *SME and entrepreneurship outlook 2023*. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org>
- Oosthuizen, C., van Vuuren, J., & Botha, M. (2020). The role of outsourced accounting services in SMEs. *Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 12(1), Article a330. <https://doi.org/10.4102/sajesbm.v12i1.330>
- Poulaki, I., Kyriakaki, A., & Mavragani, E. (2024). Outsourced accounting services and financial performance of SMEs. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(12), 528. <https://doi.org/10.3390/jrfm17120528>
- Sırdar, S., Kiessling, T., Dabic, M., & Ateş, A. (2024). SME familiness and the use of external accountants as advisors: Performance implications. *International*

Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. Advance online publication.
<https://doi.org/10.1108/IJEER-01-2024-0067>

Soto-Figueroa, A. (2021). Planeación fiscal y su impacto en la rentabilidad empresarial.
Revista Mexicana de Contaduría, 9(18), 55–72.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.).
SAGE Publications.

CAPÍTULO 2

CONTROL INTERNO Y RIESGOS ORGANIZACIONALES: CLAVES PARA LA TRANSPARENCIA Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Dra. Angélica María Alor Ham

Dra. María de Jesús Fumiko Flores Cháidez

MC. Denisse Lisandra Burgueño Alor

*Profesoras e Investigadoras de la Facultad de Contaduría y Administración
Universidad Autónoma de Sinaloa*

1. INTRODUCCIÓN

El tema de controles internos en las últimas décadas ha ido en constante evolución, las empresas, instituciones gubernamentales y demás organizaciones se ven forzadas a implementar herramientas y estrategias de gestión del control interno que les permita alcanzar eficiencia en la utilización de sus recursos, pero además, la gestión de control interno cobra mayor importancia a partir de que se han implementado mecanismos reguladores que exigen al gobierno corporativo de grandes empresas a mantener y aplicar modelos de control que minimicen los riesgos de sus operaciones.

En su artículo titulado Evolución del Directorio en el Gobierno Corporativo Argentino, Briozzo, Albanese, & López, (2024) analizan los cambios en los requisitos de transparencia relacionados con los directorios de las empresas emisoras de acciones en el mercado de capitales argentino. El propósito de su investigación fue examinar cómo ha evolucionado la divulgación de información sobre los órganos directivos, utilizando una metodología cualitativa centrada en el análisis documental como principal técnica de recopilación. El estudio se estructuró como un análisis comparativo de las funciones y responsabilidades del directorio bajo distintas versiones del Código de Gobierno Societario. A partir de este enfoque, los autores identificaron nueve dimensiones esenciales que configuran el funcionamiento del órgano directivo: el papel estratégico, la función de supervisión, la gestión de riesgos, los mecanismos de evaluación interna, la estructura formal, los criterios de composición, los procesos de selección y sucesión, la formación de sus integrantes, el liderazgo del presidente, y las tareas vinculadas a la secretaría corporativa y a las políticas de compensación.

(Alor et al., 2023) presenta un capítulo de libro titulado “Toma de decisiones analizadas con COSO-ERM y su incidencia en la transparencia fiscal de MiPyMES” en el libro Tendencias en Políticas Públicas y Estrategias Fiscales de (Acosta et al 2022), del cual se desprenden las siguientes apreciaciones:

Es una investigación importante para las áreas económicas administrativas y fiscales, pues tomando en consideración el modelo de control interno COSO ERM les permitió conocer la incidencia de “la toma de decisiones en la transparencia fiscal de las MiPyMES” elaborándose principalmente con el objetivo de Analizar La Toma de decisiones con el Modelo COSO ERM así como la incidencia en la transparencia fiscal de MiPyMES, el paradigma metodológico utilizado corresponde a una de corte mixto predominantemente cualitativo siendo las unidades de análisis 12 MiPyMES. Se considera como referencia de análisis las cinco dimensiones del Modelo de control interno COSO ERM. Como principales resultados se encuentra que legalmente el 25% de las MiPyMES están constituidas como Personas Morales y el 75% corresponden a Personas Físicas, un 75% de las MiPyMES estudiadas tienen como giro o actividad principal la prestación de servicios y el 25% se dedican al comercio, el 83.3% emplea de 1 a 10 trabajadores, el 8.3% de 11 a 30 y el 8.4% de 11 a 50. Identificaron principalmente que el componente V. Información, comunicación y presentación de informes, la mitad de los participantes en el estudio manifestó que disponer de información financiera adecuada favorece procesos de decisión más acertados, especialmente en lo relacionado con el cumplimiento de las responsabilidades fiscales, lo cual fortalece la transparencia dentro de la organización. En este contexto, el control interno se posiciona como una herramienta clave para optimizar la gestión institucional, ya que uno de sus propósitos fundamentales es asegurar el cumplimiento eficiente de las normativas fiscales y legales vigentes, por lo que incentiva al logro de los mismos, lo contrario sucede cuando las empresas no tienen modelos de control que propicien el cumplimiento de tales disposiciones desincentivando en cierta forma la transparencia organizacional.

Actualmente, las organizaciones operan en un entorno cada vez más dinámico y complejo, marcado por diversos riesgos y desafíos que pueden comprometer su estabilidad y desempeño. En este contexto, el control interno adquiere un papel esencial al permitir mitigar dichos riesgos y favorecer la eficiencia en los procesos operativos. Diversas investigaciones han evidenciado que la ausencia de mecanismos de control adecuados puede derivar en pérdidas económicas, deterioro de la imagen institucional y dificultades para cumplir con las disposiciones normativas. Por lo tanto, es crucial investigar cómo la gestión del control interno puede contribuir a minimizar el riesgo en las organizaciones o, como este contribuye a la eficiencia operacional.

En este contexto, esta investigación busca identificar acciones orientadas al fortalecimiento del control interno más efectivas que minimicen riesgos en control, así como promover la eficiencia operacional en empresas comerciales. Esto permitirá a los gerentes y directivos tomar decisiones informadas para mejorar la gestión de riesgos y optimizar sus procesos.

Este estudio se apoya en la importancia de atender tres objetivos fundamentales para el fortalecimiento institucional:

- I. Atenuar los riesgos vinculados a los mecanismos de control y limitar sus posibles efectos adversos.
- II. Potenciar la eficacia operativa mediante la optimización de recursos y la disminución de gastos innecesarios.
- III. Reforzar la percepción de transparencia y solidez por parte de los grupos de interés.

Ante tal situación que guardan las organizaciones respecto al manejo del sistema de control interno y de los riesgos que conlleva la gestión inadecuada del mismo para las organizaciones, nos planteamos la siguiente interrogante central, misma que resume nuestra problemática a investigar:

¿Qué mecanismos de gestión aplicados al sistema de control interno permiten mitigar vulnerabilidades organizacionales en las empresas comerciales y, al mismo tiempo, favorecen una mayor eficiencia operativa?

De igual forma, las interrogantes específicas que pretendemos dar respuesta con el desarrollo de la investigación y que sustentan a la interrogante central son las siguientes:

I. ¿Cómo incide la administración del control interno en la reducción de riesgos operativos dentro de las empresas comerciales?

II. ¿Qué enfoques de gestión del control interno contribuyen a optimizar la eficiencia en los procesos operativos de las organizaciones comerciales?

III. ¿Qué ventajas se derivan de la implementación de controles internos sólidos en el entorno empresarial comercial?

Asimismo, el objetivo general de la presente investigación consiste en:

Examinar los enfoques de gestión del control interno que permiten reducir vulnerabilidades en las empresas comerciales y que, a su vez, impulsan la eficiencia en sus operaciones.

De igual forma, los objetivos específicos que son susceptibles de ser alcanzados consisten en:

- I. Analizar la influencia de la gestión del control interno en la mitigación de riesgos dentro de las empresas comerciales.
- II. Identificar los métodos de gestión del control interno que favorecen la mejora del desempeño operativo en el sector comercial.
- III. Determinar los aportes que genera la aplicación de controles internos eficaces en las organizaciones comerciales.

En este contexto, se plantea como hipótesis que: La aplicación de estrategias eficaces en la gestión del control interno contribuye significativamente a la reducción de riesgos organizacionales, generando como resultado una mejora en la eficiencia de los procesos operativos dentro de las empresas comerciales.

La estrategia metodológica que permitirá responder las interrogantes planteadas y alcanzar los objetivos de esta investigación se basará en la recopilación de información mediante una revisión documental. Esta revisión se enfocará en fuentes relacionadas con

las palabras clave derivadas de las preguntas y objetivos del estudio. Las principales fuentes consultadas serán artículos científicos disponibles en la plataforma Redalyc, capítulos de libros especializados, ponencias académicas y sitios web con contenido relevante y especializado. Posteriormente, la información recopilada será sometida a un proceso de análisis de contenido, con el fin de extraer patrones, conceptos y relaciones significativas para el desarrollo del estudio.

Algunas alternativas de solución que tentativamente listamos, son las siguientes:

Aplicar enfoques sólidos de administración interna que contribuyan a la reducción de vulnerabilidades organizacionales y al fortalecimiento de la eficiencia operativa en el ámbito comercial.

Como estrategias clave podemos sugerir:

- I. Establecer políticas y procedimientos claros de control interno.
- II. Implementar controles sobre acceso y seguridad de la información.
- III. Realizar auditorías internas y externas periódicas.

Algunos beneficios que se esperan al implementar las estrategias sugeridas son:

- I. Reducción de riesgos de control y pérdidas financieras.
- II. Mejorar en la eficiencia operacional y reducción de costos.
- III. Fortalecimiento de la confianza por parte de los grupos de interés.
- IV. Optimización del proceso de toma de decisiones a nivel organizacional.

Estrategias de implementación

La ejecución de esta propuesta requerirá una serie de acciones estructuradas, entre las cuales se incluyen:

- I. Evaluación diagnóstica del estado actual del sistema de control interno.
- II. Detección de oportunidades de mejora en los procesos y procedimientos existentes.
- III. Formulación e incorporación de mecanismos de control adaptados a las necesidades específicas de la organización.

2. PERSPECTIVAS TEÓRICAS

2.1. Importancia estratégica del control interno

Según la Real Academia Española (2023), el término gestión proviene del latín *gestio*, -onis y posee dos acepciones principales. La primera parte se refiere a la “acción y efecto de gestionar”, lo cual abarca actividades como administración, dirección, gerencia, intendencia, gobierno, papeleo, trámite, diligencia, cometido, encargo o misión. La segunda acepción alude a la “acción y efecto de administrar”, incluyendo también conceptos como administración, dirección, gerencia, intendencia y gobierno.

Desde esta perspectiva, la gestión puede entenderse como un proceso que integra la planificación organizacional, dirección y control de recursos con el propósito de alcanzar objetivos previamente establecidos.

Para comprender la relevancia del control interno en las organizaciones, es necesario partir de su finalidad principal: salvaguardar los recursos de la entidad, prevenir pérdidas derivadas de fraudes o negligencias, y detectar posibles desviaciones en los procesos empresariales (Días, 2021).

En su artículo *El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI*, (Díaz (2021) señala que “en las empresas existen una variedad de riesgos que deben abordarse mediante el establecimiento de un adecuado sistema de control interno”. Asimismo, destaca que “estos riesgos incluyen riesgos operativos, financieros y de reputación”.

Con base en lo anterior, el autor concluye que “un control interno bien aplicado contribuye fuertemente a la obtención de una óptima gestión, y genera beneficios para la administración de la entidad en todos los niveles, así como en todos los procesos, subprocesos y actividades donde se implementan”.

El control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos y técnicas adoptadas de forma coordinada por organizaciones públicas o privadas, con el objetivo de proteger sus recursos y activos, así como de fomentar la eficiencia operativa.

Este enfoque ha sido también abordado por Czubarski, Paprocki, Ramírez y Villamayor (2023), quienes proponen un modelo de control interno para pequeños municipios, basado en el análisis de entidades de segunda categoría en la provincia de Misiones. Los autores indican que estas organizaciones territoriales “se encuentran en una etapa de fortalecimiento institucional, abordando diferentes herramientas para la mejora de su gestión”. Asimismo, advierten que “si bien avanzan en diferentes temáticas, en general las mismas se centran en aspectos de control de legalidad destinados a cumplimentar las rendiciones de cuentas exigidas.

El estudio sobre gestión controles de acuerdo con Czubarski et al (2023), muestran que el implementar correctamente el control interno en las organizaciones municipales conlleva a mejorar su gestión beneficiando no solo al municipio si no a la población perteneciente al mismo. Por lo anterior, su propuesta incluyó un abordaje de “la situación actual del control interno en pequeños municipios a partir del relevamiento y

análisis de los municipios de segunda categoría de la provincia de Misiones, Argentina”, aplicando encuesta a contadores municipales llegando a conocer “que actividades se desarrollan en materia de estos entes y realizar un análisis de diferentes aspectos que podrían ser mejorados por medio de buenas prácticas” en estos tipos de control municipal.

Vega de la Cruz, L., & Marrero Delgado, F. (2021) en su artículo titulado “Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión”, señalan que “el sistema de control interno se ha convertido en un aspecto muy importante para cualquier organización que pretenda ser competitiva y quiera mantenerse en el mercado”, con dicha investigación se alcanzó el objetivo de “mostrar la evolución del sistema de control interno hacia una integración total”. Para comprobar el objetivo, “realizaron un recorrido por la historia de la contabilidad en Cuba y en el resto del mundo”, descubriendo que el control interno evolutivamente tiene cuatro etapas “génesis, cambios, desarrollo e integración”, señalan a esta última como aquella que “se desarrolla en el centro del sistema empresarial, adoleciendo fortalecer la integración con herramientas como el cuadro de mando integral y la gestión por procesos, además de cuantificar su gestión para mejorar su efectividad”.

Los estudios previos sobre la gestión del control interno en organizaciones tanto empresariales como gubernamentales permiten dimensionar la relevancia que este sistema representa en el fortalecimiento de los procesos de supervisión y administración institucional. Subestimar su valor podría exponer a las entidades a niveles elevados de riesgo, con consecuencias que incluyen la pérdida de recursos humanos, materiales o financieros, el incumplimiento de sus objetivos estratégicos y la aparición de riesgos inherentes derivados de la ausencia de mecanismos de control adecuados.

2.2. Riesgos organizacionales y su gestión estratégica

Todas las entidades están sujetas a riesgos al realizar sus operaciones, los riesgos están implícitos en el entorno que les rodea, pueden ser riesgos externos o riesgos internos, entendiendo por los primeros aquellos riesgos por ejemplo que la empresa presenta por cambios en pronunciamientos contables, creación de nuevos impuestos, el pronunciamiento de nueva normatividad en materia contable, los cambios drásticos en la economía del país, la competencia entre compañías y, en el caso de los riesgos internos, estos están representados por posibles cambios de personal, por el crecimiento acelerado de la empresa, modificaciones en los reglamentos internos que rigen a la entidad entre otros, estos juegan un papel importante dentro de las compañías pues, al ser de nueva implementación o readecuación de procedimientos de control, se expone la entidad a posibles deficiencias en la aplicación de sus recursos.

Diversos estudios han abordado la importancia de identificar, valorar y mitigar los riesgos que enfrentan las organizaciones en los procesos internos. Plasencia et al, (2023) proponen un enfoque basado en valores organizacionales para gestionar el cumplimiento normativo, destacando que las entidades que aspiran a resultados sostenibles deben atender de forma integral sus obligaciones legales, éticas y sociales. Su propuesta metodológica incluye el análisis del contexto institucional, la identificación de

compromisos, la evaluación de riesgos y el diseño de planes de acción, integrando estos elementos en una herramienta denominada mapa CORVAL.

Entre los principales riesgos detectados en su estudio se encuentran las relaciones contractuales irregulares, el desconocimiento del código de conducta por parte del personal, el deterioro de la reputación institucional y el uso excesivo de recursos energéticos. La responsabilidad organizacional se identifica como el principio clave para mitigar estos riesgos.

En el ámbito de la auditoría financiera, las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs) ofrecen lineamientos específicos para la gestión de riesgos. La NIA 315, vigente desde diciembre de 2021, establece que el auditor debe identificar y valorar los riesgos de incorrección material en los estados financieros, distinguiendo entre riesgo inherente (susceptibilidad natural de una afirmación a errores) y riesgo de control (probabilidad de que los errores no sean prevenidos o corregidos por los sistemas internos).

Además, el riesgo de negocio se define como aquel que surge de condiciones o decisiones que pueden afectar negativamente la capacidad de una entidad para alcanzar sus objetivos estratégicos (IMCP y CONAA, 2021).

Desde una perspectiva más amplia, Hernández (2018) plantea un modelo tridimensional para abordar los riesgos en pequeñas y medianas empresas, considerando factores operativos, éticos, legales y de transparencia, especialmente en el contexto de la globalización. Su propuesta busca fortalecer los mecanismos de control ante riesgos internacionales.

Por su parte, Soler, Varela, Oñate y Naranjo (2018) destacan que el desconocimiento de la gestión de riesgos en las empresas genera deficiencias conceptuales que afectan la planificación y prevención. A través de un análisis histórico-lógico, los autores vinculan la evolución de la gestión de riesgos con normativas de control interno y literatura especializada, subrayando la necesidad de formación en esta materia para los tomadores de decisiones.

3. METODOLOGÍA

La presente investigación se fundamentó en una revisión documental exhaustiva, con el propósito de recopilar y analizar información relevante relacionada con la gestión del control interno como factor clave en las organizaciones comerciales.

Se adoptó un enfoque cualitativo, utilizando la revisión documental como método principal para la obtención de datos. Las fuentes consultadas fueron principalmente artículos científicos y libros especializados en la temática abordada. Los documentos seleccionados cumplieron con criterios de pertinencia, actualizados (preferentemente publicados en los últimos cinco años), calidad académica y credibilidad.

La revisión documental se llevó a cabo de manera sistemática, siguiendo los siguientes pasos:

- I. Identificación de palabras clave relacionadas con el tema.
- II. Búsqueda de bases de datos académicas y fuentes especializadas.
- III. Selección de documentos conforme a los criterios establecidos.
- IV. Lectura y análisis de contenido.
- V. Extracción de información relevante.

Los datos obtenidos fueron analizados mediante la técnica de análisis de contenido, lo que permitió identificar patrones, tendencias y relaciones entre las variables estudiadas.

Las hipótesis planteadas sostienen que las estrategias de control interno contribuyen a minimizar los riesgos organizacionales impactando positivamente en la eficiencia de las operaciones.

4. RESULTADOS

A partir del análisis documental realizado, se identificaron tres dimensiones clave que responden a las interrogantes planteadas en esta investigación:

4.1. Dimensión 1. Influencia del control interno en la minimización de riesgos

Los estudios revisados coinciden en que una gestión adecuada del control interno es esencial para reducir los riesgos que enfrentan las organizaciones. Díaz (2021) destaca que un sistema bien implementado permite detectar desviaciones, prevenir fraudes y proteger los recursos financieros, operativos y reputacionales. Plascencia et al (2023) refuerzan esta perspectiva al señalar que el cumplimiento normativo, ético y social, gestionado desde el control interno, reduce significativamente los riesgos de legalidad y deterioro de imagen institucional.

La normativa internacional, como la NIA 315, establece que los riesgos en los estados financieros deben ser identificados y valorados, distinguiendo entre riesgo inherente y riesgo de control. Esto demuestra que el control interno no solo tiene un papel preventivo, sino también estratégico en la sostenibilidad organizacional.

4.2. Dimensión 2. Estrategias de control interno que promueven la eficiencia operativa

La literatura especializada señala que las estrategias de control interno más efectivas se basan en la planificación, organización y monitoreo continuo de los procesos. Vega de la Cruz y Marrero Delgado (2021) proponen el uso de herramientas como el cuadro de mando integral para medir y mejorar la efectividad operativa.

Czubarski et al. (2023) evidencian que, en contextos institucionales pequeños, la implementación de controles adecuados no solo mejora la gestión administrativa, sino también la calidad del servicio ofrecido a la comunidad. Esto confirma que el control

interno está directamente vinculado con la eficiencia operativa y el desempeño institucional.

4.3. Dimensión 3. Beneficios derivados de la implementación de controles internos efectivos

La implementación de controles internos sólidos genera beneficios que trascienden el ámbito operativo. Díaz (2021) afirma que estos sistemas fortalecen la transparencia y la rendición de cuentas, lo que impacta positivamente en todos los niveles de la organización.

Hernández (2018) plantea que un modelo de gestión del riesgo y control bien diseñado permite anticiparse a los cambios del entorno, aumentando la resiliencia organizacional. Asimismo, Soler et al (2018) advierte que el desconocimiento de esta temática puede generar deficiencias conceptuales que afectan la planificación y prevención de riesgos, lo que refuerza la necesidad de formación en esta materia para los tomadores de decisiones.

5. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES SOCIALES EMPRESARIALES

5.1. Conclusiones

Los hallazgos obtenidos a través del análisis documental respaldan la hipótesis planteada: La aplicación de estrategias eficaces en la gestión del control interno contribuye significativamente a la reducción de riesgos organizacionales, generando como resultado una mejora en la eficiencia de los procesos operativos dentro de las empresas comerciales.

Las conclusiones se estructuran en tres dimensiones, en correspondencia con las interrogantes de investigación:

5.1.1. Reducción de riesgos organizacionales:

La gestión del control interno permite identificar, evaluar y mitigar riesgos operativos, financieros, legales y reputacionales. Su adecuada implementación fortalece la capacidad de las organizaciones para prevenir desviaciones, proteger sus recursos y adaptarse a entornos cambiantes.

5.1.2. Mejora en la eficiencia de los procesos operativos.

Las estrategias de control interno, basadas en la planificación, el monitoreo y el uso de herramientas de gestión, contribuyen directamente a la optimización de recursos y procesos. Esto se traduce en una mayor efectividad operativa y competitividad empresarial.

5.1.3. *Impacto organizacional de las estrategias eficaces.*

La aplicación de controles internos sólidos genera beneficios que trasciende lo operativo, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y una cultura organizacional orientada al cumplimiento y la mejora continua.

5.2. **Implicaciones empresariales**

Los resultados de esta investigación ofrecen implicaciones relevantes para las empresas comerciales que buscan fortalecer su gestión:

5.2.1. *Integración estratégica del control interno:*

Las organizaciones deben considerar el control interno como un componente esencial de su estrategia, alineado con sus objetivos institucionales y normativos.

Fomento de una cultura de riesgo y control: Es clave involucrar a todos los niveles de la organización en la identificación de riesgos y en la promoción de prácticas de control que fortalezcan la toma de decisiones.

Evaluación y mejora continua de los sistemas de control: La implementación de mecanismos de seguimiento y retroalimentación permite ajustar los controles internos frente a los desafíos del entorno empresarial.

Responsabilidad social y reputación institucional: Un control interno eficaz contribuye al cumplimiento ético y legal, fortaleciendo la responsabilidad social empresarial y la confianza de los grupos de interés.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, Nadia, Gámez G. Rosalinda, Angulo, L. Eleazar, Jacquez, María & Bernal, Deyanira (2023). Toma de decisiones analizadas con COSO-ERM y su incidencia en la transparencia fiscal de MiPyMES. Editorial Universidad Autónoma de Sinaloa, Tendencias en Políticas Públicas y Estrategias Fiscales.
- Briozzo, A., Albanese, D., & López, M. D. (2024). Evolución del Directorio en el Gobierno Corporativo Argentino. *Investigación Administrativa*, 53(133), 1-21.
- Czubarski, A. M., Paprocki, L. M., Lorena Ramírez, A. M., & Villamayor Nercolini, M. (2023). Propuesta de control interno para pequeños municipios basada en el relevamiento y análisis de municipios de segunda categoría de la provincia de misiones. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 27(2), 42-64. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.02.002.es>
- Díaz Torres, H. (2021). El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI. *Revista Cubana De Transformación Digital*, 2(4), 48-60. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5810694>.
- Hernández, D. F., (2018). GESTIÓN DEL RIESGO Y CONTROL, UNA MIRADA TRIDIMENSIONAL. *Revista Científica Hermes*, 22(), 449-465.
- IMCP y CONAA. (2021). Normas de Auditoría para Atestiguar y Otros Servicios Relacionados. En (NIA315). Editorial IMCP.

- Plasencia Soler, J. A., Bajo Sanjuán, A., Marrero Delgado, F., & Nicado García, M. (2023). La gestión de riesgos de cumplimiento con enfoque en valores organizacionales: Aplicación en un caso de estudio en Cuba. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 27(2), 1-24. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.02.001.es>
- Real Academia Española. (2023). Gestión. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 21 de septiembre de 2024, de <https://dle.rae.es/gesti%C3%B3n?m=form>
- Soler- González, R., Varela-Lorenzo, P., Oñate-Andino, A., & Naranjo-Silva, E. (2018). La gestión de riesgo: el ausente recurrente de la administración de empresas. *Revista Ciencia Unemi*, 11(26), 51-62.
- Vega de la Cruz, L., & Marrero Delgado, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios de la Gestión*, (10), 211-230.
- Microsoft. (2026). Copilot [IA generativa]. <https://copilot.microsoft.com/>

Sitios web consultados

<https://www.redalyc.org/busquedaArticuloFiltros.oa?q=compliance>

<https://convision.unison.mx/>

CAPÍTULO 3
DESPACHOS CONTABLES Y EL EMPRENDIMIENTO EN HERMOSILLO:
RESPONDIENDO A LA DEMANDA DE SOLUCIONES FINANCIERAS
EFICIENTES EN MICROEMPRESAS

Autores

Diego Edwyn Olivares Rendón

Marisol Arvizu Armenta

Daniel Iván Álvarez Avilez

Docentes de la Universidad de Sonora

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Generalidades

Esta investigación analiza el impacto de los despachos contables en el crecimiento de las Microempresas en Hermosillo, Sonora. A través de una investigación de carácter cualitativa y cuantitativa, se identifica la demanda de servicios financieros y contables, evaluando el entorno competitivo y proponiendo mejoras en la oferta. El estudio resalta la necesidad de personalización y adopción tecnológica en los despachos para optimizar su valor y apoyar el desarrollo empresarial local.

1.2. Objetivos e Hipótesis

1.2.1. Objetivo General

Identificar la demanda de servicios contables y financieros en el segmento de las microempresas en Hermosillo, Sonora, con el fin de identificar el mercado potencial en la oferta de servicios profesionales.

1.2.2. Objetivos Específicos

1. Identificar el nivel de demanda de servicios contables y financieros por parte de microempresas en Hermosillo, Sonora.

2. Relacionar la oferta de servicios contables y financieros y la necesidad de estos servicios entre las Microempresas en Hermosillo, Sonora.
3. Proponer lineamientos estratégicos que fortalezcan la implementación de la RSU en las Instituciones de Educación Superior.

1.2.3. Hipótesis

La utilización y demanda de servicios contables y financieros tiene un impacto positivo y significativo en el desarrollo de las microempresas en Hermosillo, Sonora, ya que contribuye a mejorar su gestión financiera, optimizar la toma de decisiones y aumentar su rendimiento económico.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Emprendimiento

2.1.1 Concepto de Emprendimiento

El emprendimiento es un fenómeno económico y social que ha sido ampliamente estudiado por su impacto en el desarrollo de los países, particularmente en las economías emergentes. Diversos autores han argumentado que el emprendimiento actúa como un motor de crecimiento económico al generar empleos, fomentar la innovación y crear nuevos mercados. De acuerdo con Kelley, Singer y Herrington (2020), el emprendimiento impulsa el crecimiento económico al facilitar la creación de nuevas empresas, las cuales, a su vez, fomentan la innovación y la competitividad en mercados globales. Además, estas empresas emergentes no solo generan empleo, sino que también promueven la inclusión económica y social al permitir que más personas participen en actividades económicas formales.

En este contexto, las incubadoras empresariales juegan un papel fundamental, ya que actúan como plataformas que brindan apoyo a las nuevas empresas en sus etapas iniciales. Las incubadoras proporcionan recursos esenciales como financiamiento, mentoría y acceso a redes empresariales, elementos que son críticos para la sostenibilidad y el crecimiento de las startups (Ribeiro-Soriano, 2017). Un estudio realizado por Dee, Gill, Weinberg y McTavish (2019) destaca que las incubadoras han demostrado ser determinantes para fomentar ecosistemas de innovación sólidos, especialmente en regiones que buscan mejorar su competitividad global. Las incubadoras no solo apoyan a los emprendedores en la creación de sus empresas, sino que también les ayudan a superar los desafíos iniciales asociados con la creación de valor y la adaptación a mercados competitivos (Autio & Rannikko, 2016).

2.1.2 Emprendimiento e Innovación

Un aspecto clave en el proceso emprendedor es la innovación, la cual permite a las empresas mantenerse competitivas y relevantes en mercados cambiantes. Según Christensen, Raynor y McDonald (2019), la innovación disruptiva permite a las empresas capturar mayor demanda de mercado, especialmente en sectores donde el cambio tecnológico es rápido y continuo. Esto se observa en industrias como la tecnología financiera (fintech) y la inteligencia artificial, donde las empresas que adoptan estrategias de innovación logran una ventaja competitiva significativa al ofrecer productos y servicios que responden a las necesidades cambiantes de los consumidores (Afuah, 2014). La adopción de innovación no solo beneficia a las empresas, sino que también impulsa el crecimiento económico al permitir que las economías emergentes diversifiquen sus sectores productivos y generen nuevas oportunidades de empleo (Tece, 2018).

2.1.3 Emprendimiento en México

En México, el emprendimiento ha cobrado un protagonismo relevante debido a la creciente necesidad de generar empleo y promover la formalización de la economía. Según datos de la Secretaría de Economía (2020), el 99% de las empresas en México son micro, pequeñas y medianas empresas (Microempresas), y estas generan alrededor del 72% del empleo formal en el país. Este dato subraya la importancia de las Microempresas como un motor de crecimiento económico y de generación de empleo en el país. Asimismo, se ha observado un aumento en el número de emprendimientos en sectores como el tecnológico y el de servicios financieros, los cuales han experimentado un crecimiento acelerado en los últimos años (INEGI, 2021).

2.1.4 Despachos Contables y Emprendimiento

Dentro del ecosistema emprendedor mexicano, los despachos contables han desempeñado un papel crucial en el apoyo a las nuevas empresas, especialmente en términos de cumplimiento fiscal y optimización de recursos. De acuerdo con un análisis de la Asociación Mexicana de Contadores Públicos (2021), los despachos contables han comenzado a integrar soluciones financieras innovadoras para ayudar a los emprendedores a adaptarse a la normativa fiscal y mejorar su gestión financiera mediante el uso de tecnologías de la información. Esto ha permitido que los emprendedores puedan concentrarse en el desarrollo de sus negocios, mientras que los despachos se encargan de las complejidades fiscales y financieras.

En Hermosillo, Sonora, los despachos contables y financieros han adquirido una relevancia significativa para las Microempresas, especialmente en términos de asesoría

financiera y fiscal. Según García-Cisneros y López-Velarde (2023), los despachos locales han sido fundamentales en la formalización de las empresas y en la adopción de nuevas normativas digitales, lo que ha facilitado el cumplimiento fiscal de las empresas locales. La implementación de tecnologías digitales ha permitido a las empresas mejorar sus procesos contables, reducir costos y aumentar la eficiencia, lo que ha sido crucial para la supervivencia y crecimiento de las Microempresas en la región.

Además, el gobierno estatal de Sonora ha impulsado políticas para fomentar la digitalización y facilitar el acceso a servicios de asesoría contable y financiera. El Gobierno de Sonora (2022) ha implementado normativas digitales que permiten a las empresas cumplir con sus obligaciones fiscales de manera más eficiente, lo que ha sido bien recibido por los emprendedores locales. Esto ha impulsado la adopción de software de gestión contable y herramientas digitales que han mejorado la competitividad de las Microempresas en Hermosillo (Olivares & Arredondo, 2022).

Por otro lado, en Hermosillo, las incubadoras de empresas han sido una pieza clave en el apoyo a los emprendedores, particularmente en el sector de servicios financieros y contables. De acuerdo con Martínez y Valdez (2021), las incubadoras locales han brindado asesoría, mentoría y acceso a recursos a emprendedores en una amplia gama de sectores. En particular, el sector contable ha experimentado una mayor demanda de innovación debido a las necesidades de las Microempresas locales de mejorar su competitividad a través de la adopción de tecnologías y herramientas de gestión más eficientes.

Finalmente, la creciente demanda de servicios contables y financieros especializados en Hermosillo ha llevado a los despachos locales a innovar y ofrecer soluciones personalizadas que permiten a los emprendedores gestionar de manera más eficiente sus recursos. Esta demanda ha promovido una mayor adopción de herramientas digitales y software de gestión contable, lo que ha impulsado la competitividad de los despachos contables locales y ha permitido que los emprendedores accedan a soluciones más efectivas para la gestión de sus negocios (García-Cisneros & López-Velarde, 2023). También es importante destacar que el emprendimiento y la innovación son pilares fundamentales para el crecimiento económico, particularmente en economías emergentes como México. Las incubadoras empresariales, junto con el respaldo de despachos contables y financieros, han facilitado la creación de un entorno favorable para el desarrollo de las Microempresas, permitiéndoles acceder a recursos clave y a prácticas de gestión moderna.

La investigación sugiere que la adopción de tecnología y el apoyo institucional son esenciales para que estos negocios no solo sobrevivan, sino que también prosperen en un entorno global cada vez más competitivo (Kelley et al., 2020; Dee et al., 2019). En el contexto local de Hermosillo, el fortalecimiento de la cultura emprendedora y la disponibilidad de servicios financieros innovadores han sido factores determinantes para la sostenibilidad y el éxito de nuevos emprendimientos (Martínez & Valdez, 2021; García-Cisneros & López-Velarde, 2023). Con estos avances, las economías locales pueden continuar desarrollándose y contribuyendo a la prosperidad económica general.

3. METODOLOGÍA

Para conocer la factibilidad de consultoría contable y financiera dirigido a las Microempresas basándonos en la demanda de servicios, se aplicó una metodología estructurada que combina tanto investigación cualitativa como cuantitativa. Este enfoque permitió obtener un panorama más amplio sobre las necesidades de las Microempresas, el entorno competitivo, y las proyecciones de demanda potencial.

3.1 Definición de los objetivos del estudio

En el primer paso se establecieron los objetivos del estudio mencionados anteriormente. El objetivo principal evalúa la viabilidad de abrir un despacho de consultoría que atienda a las Microempresas, con base en la demanda de estas por los servicios ofrecidos. Los objetivos específicos incluyen la identificación de la demanda actual de servicios contables y financieros, la evaluación de las necesidades de las Microempresas, el análisis de la competencia existente y la caracterización del cliente objetivo en términos de tipo de empresa, sector y tamaño (Kotler & Armstrong, 2018).

3.2 Segmentación del mercado

La segmentación de mercado se hizo considerando factores como el tamaño de las Microempresas, enfocados en microempresas las cuáles según el DOF, son las que tienen 10 o menos colaboradores, el sector de actividad seleccionado a conveniencia se repartió entre los giros Comercio, Construcción, Corporativos y Transporte y la ubicación geográfica (Kotler & Keller, 2016), que fueron empresas dentro de la ciudad de Hermosillo, Sonora. Además, es clave segmentar según las necesidades específicas de las Microempresas: algunas podrían necesitar servicios básicos (gestión contable, impuestos, asesoría financiera básica, etc.), mientras que otras requerirían asesoría financiera avanzada (análisis financiero, planificación fiscal, etc.).

3.3 Proyección de la demanda

Una vez recopilada la información sobre la demanda actual y potencial, es posible realizar una proyección de la demanda. Esto implica calcular la tasa de penetración actual de los servicios contables y financieros entre las Microempresas y proyectar su crecimiento a futuro, tomando en cuenta factores como el crecimiento económico y la creación de nuevas Microempresas (Chisnall, 2011). Este análisis permitirá estimar la viabilidad del despacho y planificar su capacidad.

3.4 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta útil para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que puede enfrentar el despacho de consultoría. Entre las fortalezas podría estar la experiencia del equipo y el enfoque en tecnologías avanzadas, mientras que una amenaza podría ser la competencia existente o el uso de software automatizados por parte de las Microempresas para gestionar sus finanzas (Schilling, 2019).

Tabla 1. Análisis FODA

| Fortalezas | Oportunidades | Debilidades | Amenazas |
|---|--|---|---|
| Proximidad y relación directa con el mercado de microempresas. | Aumento en la demanda de servicios financieros en microempresas. | Recursos limitados para expansión y capacitación. | Competencia con grandes despachos establecidos en el sector. |
| Capacidad de adaptación a necesidades específicas de clientes pequeños. | Incremento en el uso de tecnología digital para servicios contables. | Escaso conocimiento en nuevas tecnologías por parte del personal. | Inestabilidad económica que afecta la disponibilidad de clientes. |

Fuente: Elaboración propia (2025)

4. RESULTADOS

4.1 Investigación Cuantitativa:

A través del sistema DENUÉ del INEGI, se determinó la población y muestra de estudio de la manera que se presenta a continuación:

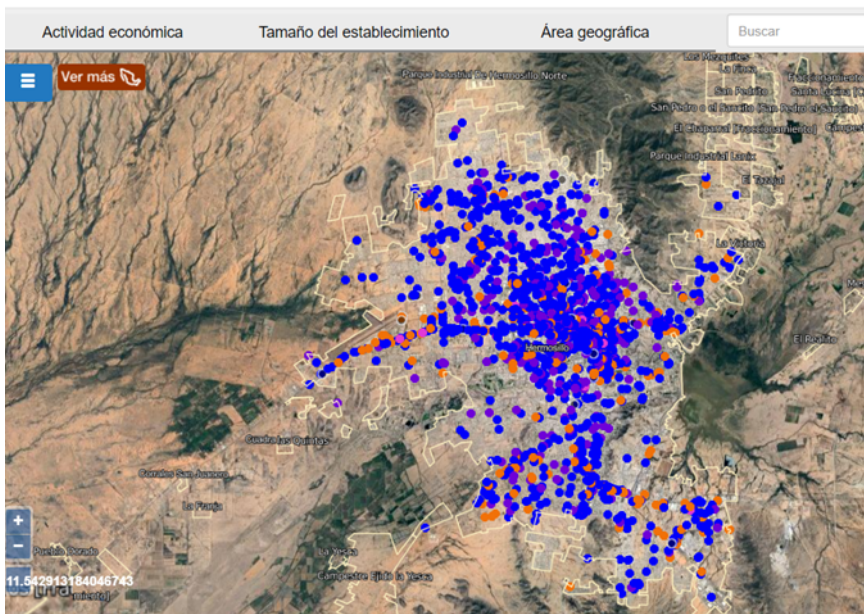
- Tamaño de la muestra: 200 empresas encuestadas.
- Nivel de confianza: 95%.
- Margen de error: 5%.
- Número total de empresas (sujetos obtenidos): 1931 empresas en Hermosillo (población total).
- Sectores seleccionados: Construcción, comercio al por menor y mayor, transporte y servicios corporativos.

- Presentación gráfica de los datos e información obtenidos del DENUe para el desarrollo del estudio:

DENUe Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas



DENUe Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas



4.2 Segmentación del mercado

4.2.1 Volumen de ingresos anual:

- Menor a \$500,000: 47 empresas (23.5%).
- Mayor a \$500,000: 46 empresas (23%).
- Mayor a \$1,500,000: 36 empresas (18%).
- Mayor a \$2,500,000: 37 empresas (18.5%).
- Mayor a \$3,500,000: 34 empresas (17%).

4.2.2 Antigüedad del negocio:

- Menos de 1 año: 62 empresas (31%).
- De 1 a 3 años: 46 empresas (23%).
- De 3 a 6 años: 45 empresas (22.5%).
- Más de 6 años: 47 empresas (23.5%).

4.2.3 Número de colaboradores:

- De 1 a 3 empleados: 48 empresas (24%).
- De 4 a 6 empleados: 44 empresas (22%).
- De 7 a 10 empleados: 54 empresas (27%).
- Más de 10 empleados: 54 empresas (27%).

4.3. Evaluación de los servicios de asesoría contable

- Empresas que consideran importante la asesoría contable y financiera: 133 (66.5%) la consideran importante, 67 (33.5%) poco o nada importante.
- Empresas que han recibido o reciben asesoría en áreas contable y financiera: (46%).
- Satisfacción con los servicios de asesoría recibidos previamente:
- La satisfacción varía según las respuestas, pero muchas indicaron posibles áreas de mejora.

4.4. Tipo de asesoría preferida:

- Servicios contables básicos y planificación fiscal fueron los más mencionados, según las cifras exactas con el 54.5%, el resto son otras categorías más generales.

4.5. Otros resultados:

- Sectores principales: Construcción, comercio al por menor y mayor, transporte y servicios corporativos.

Estos números proporcionan una visión clara del mercado objetivo, la situación financiera de las microempresas encuestadas y las características de las empresas que buscan asesoría contable y financiera en Hermosillo, Sonora.

5. CONCLUSIONES

Las conclusiones destacan que los despachos contables tienen una gran oportunidad en el mercado de microempresas en Hermosillo, Sonora, al adaptar sus servicios a este segmento específico. La investigación revela que la alta demanda de servicios contables y el creciente interés en la tecnología digital son factores clave que pueden impulsar el crecimiento. Sin embargo, existen desafíos, como la competencia con despachos grandes y la inestabilidad económica, que podrían limitar el acceso de las microempresas a estos servicios. En resumen, la innovación y la personalización de servicios son esenciales para que los despachos se posicionen como aliados estratégicos en el desarrollo y sostenibilidad de las microempresas.

6. REFERENCIAS

- Afuah, A. (2014). *Business model innovation: Concepts, analysis, and cases*. Routledge.
- Audretsch, D. B., Keilbach, M. C., & Lehmann, E. E. (2016). *Entrepreneurship and economic growth*. Oxford University Press.
- Asociación Mexicana de Contadores Públicos. (2021). *Análisis de las tendencias en asesoría fiscal y financiera para emprendedores*. Ciudad de México: AMCP.
- Autio, E., & Rannikko, H. (2016). *The role of incubators in firm survival and growth*. *Technovation*, 50-51, 35-46.
- Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. (2019). *The innovator's solution: Creating and sustaining successful growth*. Harvard Business Review Press.

Chisnall, P. (2011). Marketing research. McGraw-Hill Education.

Dee, N., Gill, D., Weinberg, C., & McTavish, S. (2019). Startup support programs: What's the difference? Nesta.

García-Cisneros, P., & López-Velarde, A. (2023). La relevancia de los despachos contables en el crecimiento empresarial local. Revista de Contabilidad y Finanzas, 14(2), 45-62.

Gobierno de Sonora. (2022). Informe sobre el impacto de las normativas digitales en el cumplimiento fiscal de las MiPyMEs. Hermosillo: Gobierno del Estado de Sonora.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2021). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas.

Kelley, D., Singer, S., & Herrington, M. (2020). Global Entrepreneurship Monitor: 2019/2020 global report. Global Entrepreneurship Research Association.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). Principles of marketing. Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15.^a ed.). Pearson.

Martínez, J., & Valdez, L. (2021). El papel de las incubadoras en el fomento del emprendimiento local. Revista Mexicana de Emprendimiento y Gestión, 6(3), 78-95.

Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth-oriented entrepreneurship. Background Paper Prepared for the Workshop Organized by the OECD LEED Programme and the Dutch Ministry of Economic Affairs.

Olivares, A., & Arredondo, C. (2022). Transformación digital en los servicios contables para pequeñas empresas. Tecnología y Negocios, 10(1), 35-42.

Ribeiro-Soriano, D. (2017). Small business and entrepreneurship: Their role in economic and social development. Entrepreneurship & Regional Development, 29(3-4), 302-305.

Schilling, M. A. (2019). Strategic management of technological innovation. McGraw-Hill Education.

Secretaría de Economía. (2020). Panorama de las micro, pequeñas y medianas empresas en México. Ciudad de México: SE.

Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. Oxford University Press.

CAPÍTULO 4

APORTACIONES VOLUNTARIAS EN PLANES PERSONALES PARA EL RETIRO: BENEFICIOS FISCALES Y SOCIALES QUE CONTRIBUYEN AL LOGRO DE LAS ODS 1 Y 3

Carmen Josefina Jiménez Ruiz

Docente de la Universidad de Sonora

María los Ángeles Monterde Valenzuela

Docente de la Universidad Estatal de Sonora

Clara Molina Verdugo

Docente de la Universidad de Sonora

1. Introducción

A través de los años el tema de seguridad social en México ha ido evolucionando, en sus estructuras legales, administrativas y financieras. Sin embargo, su operación padece de insostenibilidad financiera y fiscal; ya que a mayor dificultad de sostener el sistema pensionario, más impuestos se requieren de los mexicanos de hoy y futuras generaciones (IMEF, 2023). Ante esta situación, surgen interrogantes como qué medidas deben implementarse para sostener la estructura de pensiones del país, o cuál será la fuente de ingresos adicionales para cubrir los derechos pensionarios de los ciudadanos en México. Estas importantes cuestiones preocupan y ocupan el quehacer de los académicos en las universidades, que están formando al talento humano que, en un futuro inmediato, ingresarán al espacio laboral; y que son parte fundamental de saberes para su toma de decisiones. El sector productivo también se ocupa del bienestar de sus trabajadores, y ejerce su responsabilidad social empresarial procurando el bienestar de sus trabajadores.

Para realizar esta investigación se consultaron sitios web oficiales gubernamentales, revistas científicas, y de organizaciones especialistas para contextualizar el tema bajo una

metodología cualitativa y descriptiva; abordando la principal problemática de inexistencia de pensiones para las futuras generaciones de mexicanos, lo cual representa un alto riesgo financiero para el costo social del país en el presente y futuro.

Las instituciones educativas reconocen la importancia que tiene la educación financiera en el desarrollo de la sociedad estudia permanentemente las formas de interacción ante las problemáticas actuales, y por ello, investiga causas y posibles soluciones para incidir positivamente en los actores sociales, con valores y bienes culturales que se expresan y concretan en una propuesta curricular; cumpliendo así con su propósito superior de generar valor para todos a través del conocimiento. Por ello, se estableció como objetivo principal de investigación conocer el grado de conocimiento que tienen los universitarios sobre educación financiera respecto a la temática integral de las pensiones en México, contribuyendo así a la mejor toma de decisiones de su vida futura, y al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles comprometidos.

2. Marco Teórico-Conceptual

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), define la educación financiera como un proceso mediante el cual las personas mejoran su entendimiento sobre productos y conceptos financieros, y desarrollan las competencias necesarias para tomar decisiones informadas, evaluar riesgos y oportunidades financieras, y así mejorar el bienestar económico. Este proceso se apoya en la información, la instrucción y el asesoramiento objetivo, fortaleciendo la confianza de los individuos para gestionar eficazmente sus recursos financieros (Gobierno de México, 2024).

Organizaciones internacionales del sector seguros y riesgos, (MAPFRE, 2024) afirman que tomar decisiones financieras informadas, contribuye a la estabilidad económica en general del país; y destaca las ventajas de la educación financiera, como reducir el

Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro:
beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 43

endeudamiento, fomentar el ahorro y las inversiones y emprender entre las más importantes.

La protección social es un derecho de todos los seres humanos afirma la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2024). Garantiza atención médica y e ingresos mínimos para todos. Otorga al trabajador y el mejoramiento de calidad de vida de la familia en caso de alguna emergencia como enfermedades , desempleo embarazo o incapacidad laboral por motivos de edad.

Instituciones como el Banco Mundial destacan la relevancia de la protección social , señalando que esta puede generar un impacto transformador en la vida de la población pobre y vulnerables, La protección social proporciona apoyo fundamental a miles de millones de personas en situaciones de crisis, fomenta el desarrollo del capital humano de las futuras generaciones y fortalece la autonomía de grupos tradicionalmente marginados.

La función social de las empresas consiste en adecuar sus actividades a valores como los derechos humanos y laborales, y la protección del medio ambiente.

Las empresas producen bienes y servicios para la sociedad, resolviendo necesidades y problemas; además ofrecen empleo a los trabajadores y contribuyen con el pago de sus impuestos al desarrollo del territorio donde operan. (Marco Crespo & LLuch Frechina, 2015)

La Seguridad Social en México es un término que se refiere al bienestar de los ciudadanos, y se enfoca a la protección y mejoramiento de los niveles de bienestar de las personas trabajadoras y sus familias. (Gob. de México, 2018)

Es muy relevante para esta investigación, recordar que, en 2015 México adquirió compromisos internacionales en materia de desarrollo social (Naciones Unidas México, 2015) al enfocarse a trabajar colegiadamente en la erradicación de la pobreza y lograr la sostenibilidad planteados desde de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo

Sostenible (ODS); estableciéndose desde entonces como ejes rectores en la vida pública y productiva del país. (Figura 1)

Figura 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la ONU.



Fuente: Imagen tomada del sitio web de Naciones Unidas México. Recuperado en 21 de 12, 2022. (Naciones Unidas México, 2022)

La OCDE también evaluar la educación financiera impartida en escuelas de cada país a través del programa para la evaluación internacional de estudiantes. (PISA), el cual utiliza una metodología consolidada y ampliamente reconocida. Este programa elabora un informe detallado de los con los resultados de los participantes, destacando tanto sus fortalezas como las áreas de oportunidad en la educación estudiantil. Asimismo, ofrece recomendaciones para mejorar la enseñanza financiera y realiza comparaciones sobre los niveles de competencia entre las diferentes naciones. (Galgo, 2023) La prueba PISA evalúa conocimientos y habilidades de los estudiantes en tres dominios: Conceptos financieros, productos y, contextos financieros.

Tabla 1. Países con mejor educación financiera en el mundo s/prueba PISA.

Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro:
beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 45

| | País | Puntaje promedio educación financiera |
|---|---------------|---------------------------------------|
| 1 | Estonia | 529 |
| 2 | Canadá | 518 |
| 3 | Polonia | 505 |
| 4 | Australia | 504 |
| 5 | Nueva Zelanda | 502 |
| 6 | Chile | 432 |
| 7 | México | 410 |
| 8 | Costa Rica | 409 |

Fuente: Elaboración propia con datos de <https://www.galgo.com/blog/educacion-financiera/paises-con-mejor-educacion-financiera>

Resulta relevante señalar que todos los países latinoamericanos miembros de la OCDE obtuvieron un puntaje por debajo del promedio de la prueba, que fue de 505 puntos. Esto indica que existe un amplio margen para avanzar en la educación financiera en estas naciones, con el fin de capacitar mejor a sus ciudadanos para tomar decisiones financieras más fundamentadas.

En México, el 58.6 % de la población ahorra activamente, sin embargo, únicamente un 2.6% de los hombres y un 2.8% de las mujeres destinan recursos específicamente para la etapa de la vejez o retiro. (México cómo vamos, 2023); la mayoría de la población destina sus ahorros para corto plazo, tales como atención de emergencias, gastos de imprevistos o el sostenimiento de los gastos en general del hogar.

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) 2021, se observa que el 67.8% de la población de entre 18 y 70 años posee al menos un producto financiero formal; sin embargo, persiste una brecha de género significativa de 12 puntos porcentuales entre hombres y mujeres, lo cual refleja la prevalencia del trabajo informal y la limitada participación laboral femenina en el país. (México cómo vamos, 2023)

Figura 2. Estadístico de personas ocupadas que tienen cuenta de ahorro para el retiro formal o AFORE.

Personas ocupadas* de 18 a 70 años que tienen una cuenta de ahorro para el retiro formal o AFORE

Por tipo de empleo y decil de ingreso laboral



*Sólo se toman en cuenta a las personas que tuvieron un trabajo en el último mes y recibieron una remuneración por este.

Fuente: recabada de la encuesta “por México “¿cómo vamos? Con datos de INEGI

La Figura 2, muestra el comportamiento estadístico de personas ocupadas de 18 a 70 años que tienen un ahorro para el retiro formal o AFORE, en dos clasificaciones, empleo formal y empleo informal, en un período de 7 años (2015-2021); La clasificación se realiza mediante deciles, donde el decil I agrupa a las personas con menores ingresos mensuales, mientras que el decil X corresponde a aquellas con los ingresos mensuales más elevados. Datos significativos es que en el empleo formal el comportamiento se incrementó 10% de 2015-2018 en el decil X, y del 2018-2021 solo subió ligeramente un .002%. Comportamiento diferente fue el decil I al corresponder un 38% de aumento en 2015-2018 y 80% del 2018-2021 en el empleo formal.

En la parte inferior de la figura 2, se encuentra la información correspondiente al empleo informal; correspondiendo al período 2015-2018 un decremento del 30%, y del 2018-2021 un decremento del 20.16% de cuentas de ahorro para el retiro. Respecto al decil I

Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro:
beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 47

de menores ingresos, el indicador correspondiente al periodo 2015-2018 decreció un .08%, y del 2018-2021, se registra una leve disminución del .019%, considerándose estable respecto al período anterior. Esta información supone diferentes capacidades económicas de la población respecto al ahorro destinado para el retiro.

El ahorro para el retiro es una cuenta personal a nombre de cada trabajador, destinada al ahorro para el retiro, en la que depositan las contribuciones el patrón, el gobierno federal y el trabajador; ya sea para financiar su pensión, o bien, que tenga derecho a retirarlos en una sola exhibición. Representa para el trabajador, una solución a problemas económicos del futuro. También, el ahorro para el retiro es una solución al problema público del Estado y de los ciudadanos y sobre todo a la sostenibilidad tan anhelada; ya que a los gobiernos les interesa tener finanzas públicas sanas y sostenibles y a los ciudadanos obtener una pensión digna para sostenerse durante la vejez. (México ¿cómo vamos?, 2023).

México cuenta con un sistema de ahorro para el retiro bien estructurado, en donde se encuentra involucrado el trabajador patrón y gobierno federal desde hace 27 años aproximadamente. Sin embargo, dadas las condiciones económicas globales, volátiles, inciertas, cambiantes y ambiguas, es necesario que el trabajador tenga conocimiento de alternativas complementarias para lograr una pensión digna, y que a su vez contribuya a disminuir la carga económica y financiera que tiene actualmente el Estado, y que es considerada por expertos insostenible (IMEF, 2023).

Es por ello, que las universidades como entidades de desarrollo tienen algunas funciones primordiales como la creación desarrollo y transmisión de la ciencia, difusión del conocimiento para la calidad de la vida y el gestionar el desarrollo económico y social vinculando a sus principales actores: empresas-gobierno-sociedad, entre otras. Su contribución incide en el bienestar de la sociedad. (Arechavala Vargas, 2022).

Debido a lo anterior, se afirma que la protección social es un derecho de todos los seres humanos (OIT, 2024), en la cual se garantiza atención médica y e ingresos

mínimos para todos. Otorga al trabajador y su familia medios de subsistencia en caso de enfermedad, desempleo, lesión, embarazo o incapacidad laboral por motivos de edad.

La seguridad social en México se entiende como el sistema destinado a garantizar el bienestar de la población, centrado en la protección y la mejora de las condiciones de vida de las personas trabajadoras y sus familias. (Gob. de México, 2018). El origen de la seguridad social en México se remonta al periodo de la Revolución Mexicana (1910-1917), un movimiento que demandaba la protección de los sectores más vulnerables, especialmente campesinos y obreros. Durante este tiempo surgieron también los primeros servicios médicos organizados, como la Cruz Blanca y la Cruz Roja, que contribuyeron a la atención sanitaria de estas poblaciones.

En 1943 se promulgó la Ley del Seguro Social, que estableció el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) con la finalidad de garantizar el derecho humano a la salud, brindar asistencia médica, y proteger los medios de subsistencia. Esto abarca asegurar la estabilidad económica en situaciones como vejez, enfermedad, invalidez, accidentes laborales, maternidad o pérdida del sostén familiar, además de proporcionar servicios sociales esenciales para el bienestar tanto individual y colectivo. El modelo de financiamiento del IMSS se basa en aportaciones equilibradas y sostenibles. A lo largo de sus más de 80 años de existencia, la institución ha atravesado numerosos cambios y actualmente enfrenta un contexto complejo marcado por el envejecimiento de la población y el aumento de enfermedades crónico-degenerativas, además de una crisis financiera que amenaza su viabilidad. Expertos señalan que este escenario representa un desafío sin precedentes para la mayor institución de seguridad social en América Latina, afectando su capacidad para atender a millones de derechohabientes. (Expansión, 2023)

El sistema de cuentas individuales fue implementado en México el 1 de julio de 1997, con la finalidad de prevenir la probable inviabilidad financiera del sistema de pensiones nacional. Este mecanismo surgió en respuesta a dos principales factores: a mediano plazo, la transición demográfica que resultaría en una población de mayor edad, y a corto plazo, la crisis económica de 1994-1995, originada por la dependencia de flujos externos

Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro:
beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 49

y el escaso ahorro interno del país. La introducción de este sistema representó una transformación significativa en la política de pensiones mexicanas, buscando garantizar la sostenibilidad financiera del sistema y adaptarlo a las nuevas condiciones socioeconómicas. (CONSAR, 2024). A partir de ese cambio en la ley nace una nueva generación de trabajadores en donde se requeriría un esfuerzo aun mayor y disciplina para el ahorro, en donde no tan solo bastaría el estar cotizando si no buscar alternativas complementarias de ahorro, a su vez generarían pensión en función del ahorro y no del salario administradas por el Fondo para el retiro (Afore) y vigiladas por la comisión nacional del sistema de ahorro para el retiro (CONSAR)

El 16 de diciembre de 2021 se publicaron en el Diario Oficial de la Federación reformas a diversos artículos de la Ley del Seguro Social (LSS) y un artículo de la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro (LSAR), relativas al sistema de pensiones de contribución definida. (CONSAR, 2021). Se realizaron unos cambios favorables para los trabajadores que se encuentran en la ley de 1997, reflejados en la disminución de semanas cotizadas, lo cual permitió que se adelantara el tramites de una pensión, otro cambio notorio fue el incremento de las aportaciones y la disminución de las comisiones cobradas por las AFORES.

Cuatro años después de la implementación del sistema, se registraron resultados iniciales significativos: aproximadamente 74 mil individuos lograron obtener una pensión conforme a la legislación vigente, contrastando con las solo 5,400 personas que se habrían pensionado sin la reforma. Estos beneficiarios alcanzaron una tasa de reemplazo promedio del 72%, superior al 49% que hubiera correspondido al grupo reducido anteriormente mencionado. De manera favorable, a partir de la reforma de 2021, alrededor de 68,600 personas aceleraron el proceso de obtención de su pensión bajo los nuevos criterios y requisitos establecidos (CONSAR, 2024).

Tabla 2 Representación de las modificaciones establecidas al modelo de pensión en México y sus reformas.

| | MODELO DE PENSIÓN | CARACTERISTICAS | SEMANAS COTIZADAS |
|----|---|---|---|
| A) | LEY DE 1973 | Sistema solidario, pensión a cargo del IMSS. Jubilación a los 60 años (MEXICO, 2024) | Mínimo 500 semanas representaría 10 años de trabajo |
| B) | REFORMA DE 1997(IMSS) | Sistema solidario a cuentas individuales administradas por las Afores, pensión en función del ahorro. (MEXICO, 2024) | Mínimo 1250 Semanas representaría 25 años de trabajo. |
| C) | REFORMA 2007 (ISSSTE) | De un sistema solidario se pasa a cuentas individuales PENSIONISSSTE y AFORES. (MEXICO, 2024) | Requisito para pensionarse 65 años |
| D) | REFORMA 2020 (IMSS) | Disminución de semanas | DE 1250 A 750 Semanas |
| E) | PROPUESTA DE REFORMA 2024 IMSS E ISSSTE | Garantiza que los trabajadores que ganan hasta el salario promedio en el IMSS se jubilen con el 100% de su salario, mediante un complemento solidario. (MEXICO, 2024) | Las ya establecidas para la ley de IMSS E ISSSTE |

Fuente: Elaboración propia, a partir de la reforma en materia de pensiones 2024 <https://www.gob.mx/segob/documentos/reforma-en-materia-de-pensiones-2024>

La tabla representa las modificaciones en cuestiones de pensiones desde el año 1973 al 2024, lo cual se puede analizar los retos que se presentan actualmente para la clase trabajadora en cuestiones de seguridad social y bienestar en la vejez ya que hay un cambio drástico en beneficios a favor del derechohabiente que pertenece a la ley de 1973 a todos aquellos que se encuentran asignados en la leyes y reformas posteriores.

Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro: beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 51

Como alternativa de ahorro complementario para beneficio del trabajador existen en el mercado financiero Mexicano, esquemas de ahorro, lo cual permite que cada individuo realice una planeación financiera a futuro y obtener un beneficio fiscal a corto plazo. (MÉXICO, 2024)

Existen en la actualidad diferentes tipos de inversiones en que los contribuyentes puedes ahorrar.

a) **LAS APORTACIONES A LARGO PLAZO** Se consideran un tipo de ahorro que puede deducirse fiscalmente en la declaración anual del ejercicio fiscal correspondiente. Para que se aplique este beneficio fiscal, la inversión debe mantenerse en la Cuenta Individual durante un periodo mínimo de cinco años. De esta manera, se considera un estímulo fiscal. (GOBIERNO DE MEXICO, 2023).

b) **LAS APORTACIONES COMPLEMENTARIAS** de retiro requieren que la inversión permanezca en la Cuenta Individual por un periodo mínimo de cinco años. Estas aportaciones son deducibles de impuestos en la declaración anual y deben mantenerse invertidas hasta alcanzar los 65 años de edad, para que al momento del retiro se pueda acceder al beneficio fiscal de exención. (GOBIERNO DE MEXICO, 2023).

c) **PERSPECTIVA DE INVERSIÓN A LARGO PLAZO.** Estas aportaciones son adicionales a tu Cuenta Individual, con las que puedes complementar tu ahorro para el Retiro. Con este tipo de ahorro podrás deducir en tu declaración fiscal tus Aportaciones Voluntarias de tu ingreso acumulable. Debe permanecer invertido hasta los 65 años para que al momento del retiro le aplique el beneficio fiscal de exención. (GOBIERNO DE MEXICO , 2023).

d) De acuerdo como lo marca la Ley Del Impuesto Sobre La Renta (LISR), las aportaciones complementarias son consideradas como deducciones personales, las cuales deben de cubrir una serie de requisitos:

Las aportaciones complementarias de retiro, efectuadas directamente en la subcuenta correspondiente o en cuentas de planes personales de retiro, así como las

aportaciones voluntarias atribuibles a la subcuenta de aportaciones voluntarias, están sujetas a condiciones específicas de permanencia. Para que dichas aportaciones sean deducibles, deben cumplir los requisitos establecidos en la legislación vigente. El monto deducible será de un 10% de los ingresos acumulables del contribuyente durante el periodo fiscal, sin que esta cantidad exceda el equivalente a cinco veces el salario mínimo general anual del área geográfica de residencia del contribuyente (SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO, 2024).

La ley del Impuesto Sobre La Renta especifica que el ahorro o inversión relacionado a planes personales para retiro tendrá validez para la aplicación de deducibilidad ante el Fisco. ; siempre y cuando sean Con el propósito exclusivo de recibir y gestionar recursos destinados únicamente para su uso cuando el titular alcance la edad de 65 años, o en situaciones de invalidez o incapacidad conforme a las disposiciones de las leyes de seguridad social, las cuentas deben ser individualizadas y administradas por instituciones autorizadas tales como aseguradoras, instituciones de crédito, casas de bolsa, administradoras de fondos para el retiro, sociedades distribuidoras integrales de acciones de fondos de inversión o sociedades operadoras de fondos de inversión con autorización para operar en el país. Asimismo, es indispensable que dichas entidades cuenten con la autorización del Servicio de Administración Tributaria y cumplan con los requisitos y regulaciones establecidos por la autoridad competente. y cumplir con una serie de requisitos y regulaciones interpuestas por la autoridad. En caso de que el patrón realice una contratación colectiva, deberá especificar de manera individual el nombre de los trabajadores y tendrán el mismo derecho de realizar la deducción del 10 %, en casos de la cancelación y retiro de los ahorros destinados para un plan personal de retiro, se van a considerar como ingresos acumulables, los cuales se deberán enterar ante la autoridad fiscal.

En caso de fallecimiento del titular del plan personal de retiro, el beneficiario designado o el heredero están obligados a considerar como parte de sus ingresos acumulables del ejercicio fiscal los retiros efectuados provenientes de la cuenta o de los canales de inversión correspondientes. Este procedimiento es conforme a las

Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro:
beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 53

disposiciones fiscales vigentes y tiene implicaciones directas en la declaración de impuestos del ejercicio en cuestión. (SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO, 2024)

Dentro de las ventajas que la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR), Artículo 27, Fracción XI, establece que cuando la persona moral implemente educación financiera, obtienes un beneficio fiscal de deducir las aportaciones de ahorro, cuando además de ser de manera general dentro de la empresa se otorgue el mismo monto ahorrado que el del trabajador. Siempre y cuando la aportación no exceda del 13 % del salario, sin que en ningún caso exceda al 1.3 veces salario mínimo general elevado al año.

3. Metodología de Investigación.

La metodología utilizada en la investigación tiene enfoque cualitativo y alcance descriptivo ya que se busca evaluar y recolectar datos de los diferentes conceptos y variables que en la materia de retiro laboral , se realizó una revisión de literatura que consistió en efectuar una búsqueda de información actualizada proveniente documentos consultados en sitios web oficiales, leyes, libros y revistas científicas; así como a través de encuesta dirigida a jóvenes mexicanos entre 18 años y 26 años.

El enfoque que se utiliza es de carácter mixto ya que se recolectan y analizan datos cualitativos y cuantitativos.

Problema: Las pensiones para las futuras generaciones no existen y representan un alto riesgo financiero para el costo social del país en el presente y futuro.

Objetivo general

Conocer el grado de conocimientos que tienen los universitarios sobre educación financiera y aplicación de estrategias fiscales referentes al ahorro complementario para

lograr una pensión digna en México, con el fin de mejorar la educación financiera de los jóvenes, en un entorno volátil, incierto, complejo y ambiguo; en 2024, contribuyendo así a la mejor toma de decisiones de vida futura, y al logro del ODS 1 Y 3

Objetivos específicos

- a. Diagnosticar mediante una encuesta aplicada a los universitarios de las carreras económico-administrativas el nivel de cultura e instrumentos financieros que conocen al 2024, con el fin de mejorar los contenidos académicos de la malla curricular en la Universidad de Sonora; contribuyendo a la mejor toma de decisiones de los jóvenes.
- b. Difundir la educación financiera entre personas y empresas a través de programas institucionales, campañas, talleres y capacitación, con el fin de mejorar las condiciones económicas futuras de los jóvenes que inician su vida laboral, así también aprovechar las estrategias fiscales para las organizaciones que busquen mejorarse, en Sonora y el resto del país a partir del 2025, en el marco de la legalidad y la responsabilidad social.

Hipótesis

Los estudiantes universitarios del área económico administrativo entre 18-26 años, tienen conocimientos sobre temas de educación financiera específicamente en planes personales para el retiro y sus implicaciones en la responsabilidad social.

4. Resultados y contraste de hipótesis.

El tema de seguridad social y pensiones en México al 2024, presenta un alto riesgo de insostenibilidad de tipo financiero (IMEF, 2023). El reto es, reconfigurar el modelo actual hacia la sostenibilidad, lo cual implica trabajar colegiadamente entre los sectores productivos, academia, tres niveles de gobierno y participación ciudadana; ya que su situación impacta el futuro y quehacer de todos. Para ello se requiere de un análisis, revisión técnica del marco legal existente para la instrumentación de una política fiscal y

Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro:
beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 55

recaudatoria en materia de pensiones para México, educación financiera a todos los niveles; y la conciencia ciudadana.

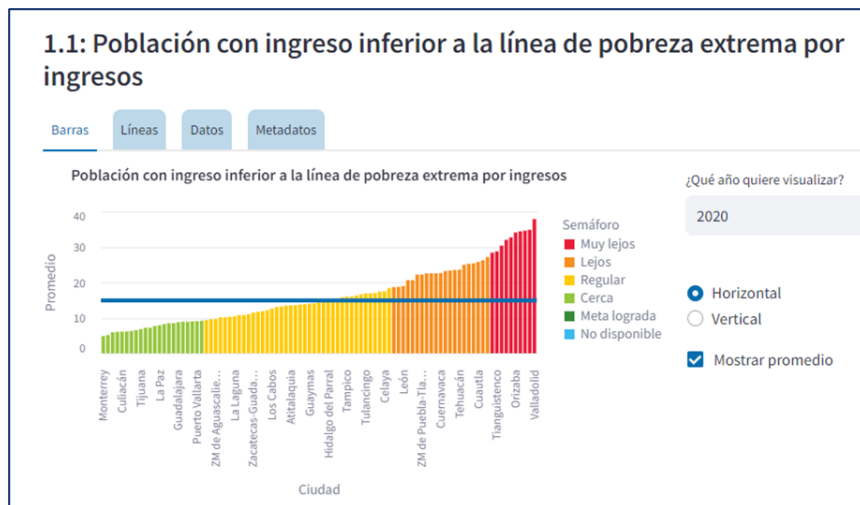
La protección social ejerce un cambio favorable en la vida de las poblaciones más pobres y vulnerables, al brindar asistencia esencial a miles de millones de personas durante situaciones de crisis. Además, contribuye al desarrollo del capital humano de las futuras generaciones y fortalece la autonomía de aquellos grupos que comúnmente experimentan exclusión social.

Los mecanismos de protección social, tales como la previsión social, los programas de asistencia social y las iniciativas relacionadas con el trabajo y la inclusión económica, juegan un papel crucial al facilitar a las personas el acceso a empleos de mejor calidad. Adicionalmente, estos instrumentos contribuyen a incrementar la productividad, asegurar la alimentación adecuada y salvaguardar a la población de edad avanzada.

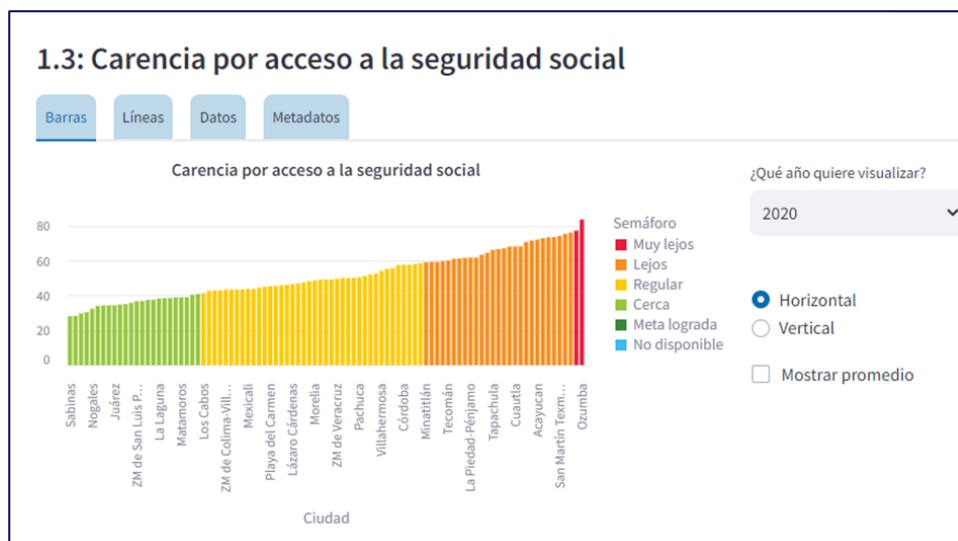
Banco Mundial tiene una visión sobre la protección social universal deseando que nadie quede rezagado.

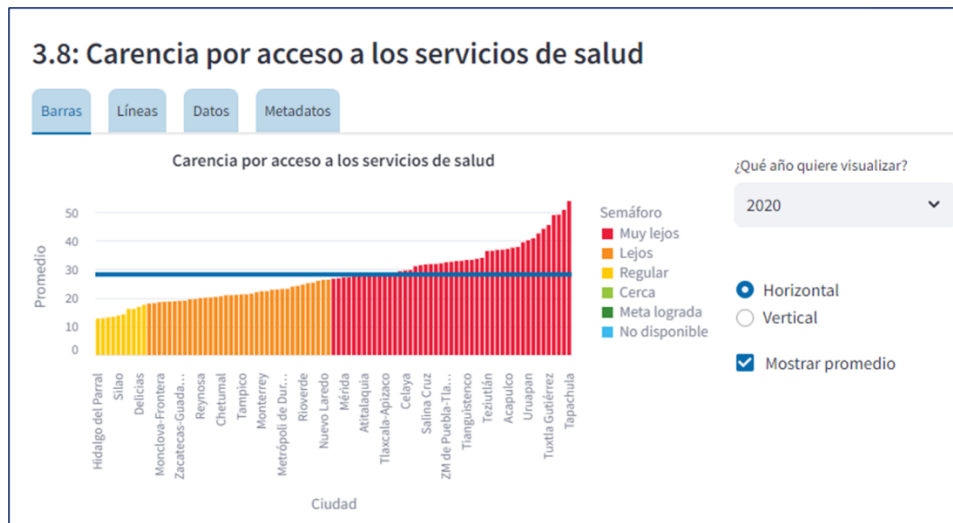
En relación con el avance de cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, establecidos como compromiso de México, en la Agenda 2030, los hallazgos muestran estar (NovaGob, 2024)

El ODS 1. Fin de la Pobreza, tiene algunos Indicadores: 1.1 Población con ingreso inferior a la línea de pobreza extrema por ingresos, 1.2 Población con ingreso inferior a la línea de pobreza por ingresos, 1.3 Carencia por acceso a la seguridad social. En la gráfica 1



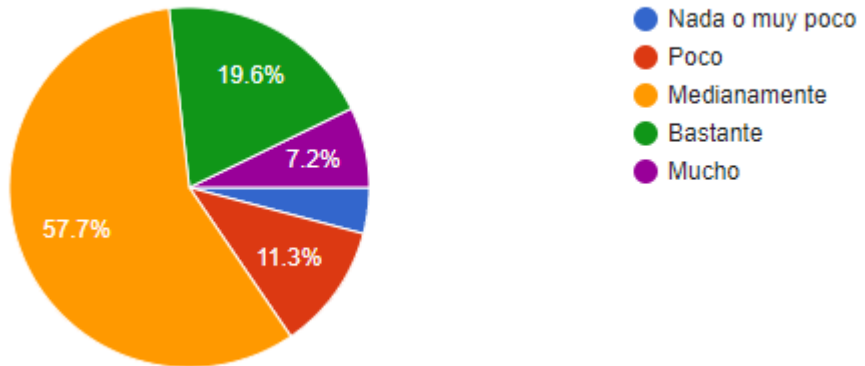
El ODS 3. Salud y bienestar, contiene varios Indicadores: 3.1 Mortalidad materna, 3.2 Mortalidad infantil, 3.3 Mortalidad por infecciones intestinales, 3.4 Tasa de suicidios, 3.4 Mortalidad por diabetes y enfermedades hipertensivas, 3.6 Muertes por accidentes de tránsito por cada 100 mil habitantes, 3.8 Carencia por acceso a los servicios de salud, 3.8 Camas de hospital, 3.8 Personal de salud, 3.9 Exposición a altas concentraciones de PM 2.5 en interiores. (Gráfica 2)





Respecto al análisis cuantitativo de nivel de educación financiera de los estudiantes del área económico administrativo de la Universidad de Sonora, se afirma la hipótesis establecida; puntualizando que el 57.7% de la población encuestada reconoce que tiene medianamente conocimientos sobre educación financiera para la toma de sus decisiones futuras; y sólo el 30.9% de la muestra tiene conocimientos sobre beneficios fiscales que implica ahorrar voluntariamente y complementar una pensión digna; lo cual devela el interesante dato de mejora ante el resto (69.1% de los estudiantes) que requieren de este conocimiento valioso.

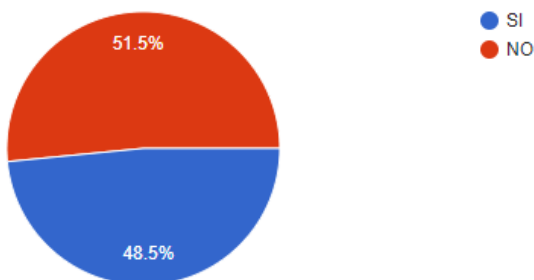
Gráfica 3. Percepción del Universitario sobre Educación Financiera dentro del aula.



Fuente: elaboración Propia.

La gráfica 3 Muestra que el 19.6% de los alumnos del área económico administrativo consideran de acuerdo con su percepción, se les ha enseñado bastante sobre temas relacionados a educación financiera y el 57.7% estiman que medianamente han recibido conocimientos dentro del aula respecto a temas sobre educación financiera.

Gráfica 4.- Instrumentos financieros en el mercado mexicano



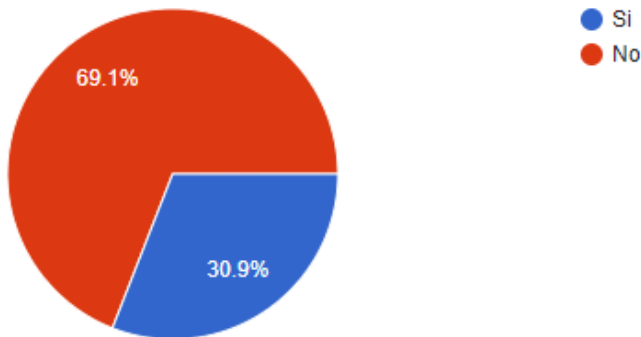
Fuente: elaboración propia

La grafica 4 representa que el 51.5% de la muestra representativa de alumnos universitarios de área económico administrativo desconoce sobre los diferentes

Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro:
beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 59

instrumentos que se encuentra actualmente en el mercado financiero mexicano para realizar ahorros complementarios para una pensión digna. Lo cual es grave debido a que representa que más del 50 % tiene desconocimiento del tema. cabe destacar que es indispensable que los universitarios tengan conocimiento de los instrumentos financieros y de las diferentes instituciones que la ofrecen ya que debido a ello depende el poder realizar una planeación a futuro y beneficios fiscales a corto plazo.

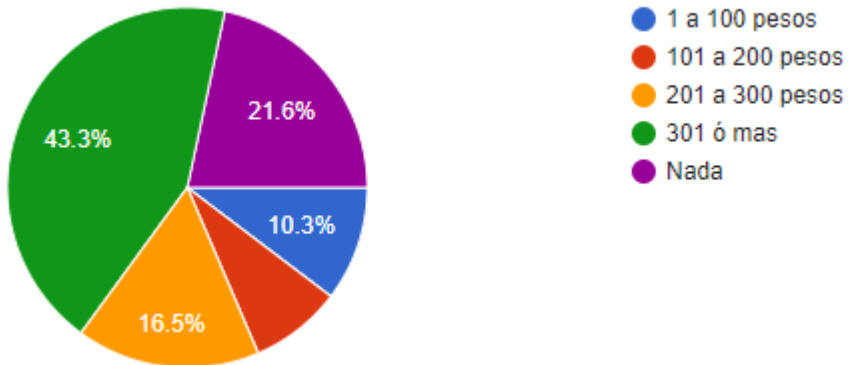
Gráfica 5.- Conocimiento de los Beneficios fiscales, según los encuestados.



Fuente: Elaboración propia.

El 30.9 % de los alumnos encuestados conoce los beneficios fiscales que implica el ahorro voluntaria y complementariamente para una pensión, lo cual implica que conoce aquellos beneficios que se obtienen a corto plazo para reducir su carga impositiva ante la autoridad y los beneficios a larga plazo que repercute al ahorrar complementariamente y a diferenciar lo que ya está establecido en cuestiones de seguridad social en México por la Afores.

Gráfica 6.- Cultura del ahorro entre los encuestados

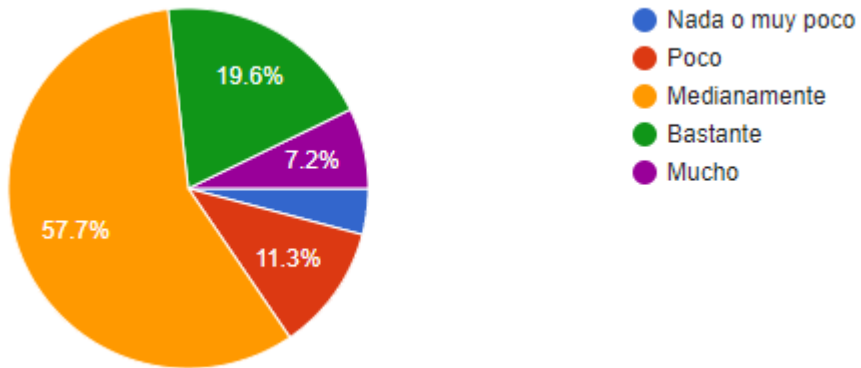


Fuente: Elaboración propia.

Dentro de los encuestados el 43.3% ahorra mensualmente \$300 pesos o más durante el mes, lo cual representa un porcentaje alto de cultura del ahorro, pero cabe destacar que el 24.4 % respondió que no ahorra, de acuerdo con este porcentaje considerable es necesario hacer una mayor difusión y concientización de los beneficios del ahorro a una edad joven como lo son la mayoría de los estudiantes universitarios.

Gráfica 7.- Programa de asignaturas desde el punto de vista del universitario encuestado del área económico administrativo.

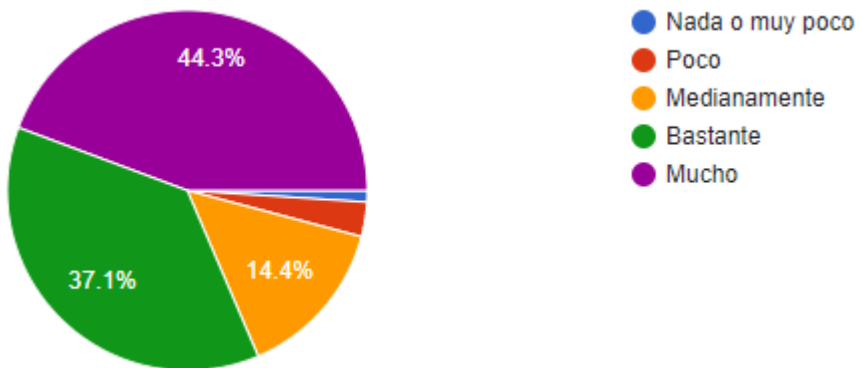
Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro:
beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 61



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta el 57.7% considera que el programa de asignaturas cubre de manera medianamente temas relacionados a cultura financiera.

Grafica 8.- Responsabilidad social y su impacto en la educación financiera.



Fuente: Elaboración propia

La grafica 8 nos indica que el 44.3% comprende que la educación financiera tiene un impacto en cuestiones de responsabilidad social, en donde tienen una gran responsabilidad las universidades en implementar estrategias para lograr aumentar los indicadores de conocimiento de cultura del ahorro lo cual se lograría formar profesionistas que implementaran a temprana edad una planeación financiera a futuro con beneficios a corto plazo.

5. Conclusiones e implicaciones sociales y empresariales

La evolución de la seguridad social y las pensiones en México se ha visto afectada por el dinamismo de las crecientes necesidades de los ciudadanos; toda vez que gana velocidad el gasto por enfermedades crónico-degenerativas, la creciente población beneficiaria de seguridad social y la pérdida de poder adquisitivo ante los cambios económicos, la corrupción, y la falta de previsión social por una conciencia malformada en educación financiera; factores protagonistas de la crisis financiera prevaleciente en el sistema de salud y de pensiones.

Cabe destacar que el tema no queda ajeno dentro de las universidades debido a que existen un compromiso social de implementación de herramientas ,estrategias , programas institucionales, campañas y/o temas en específicos referentes del ahorro dentro de sus programas de estudio para lograr así formar profesionistas preparados ya que existe un impacto considerable en cuestión de pensiones deficientes en la actualidad , lo cual los índices de pobreza aumentan ,debido a que los asegurados por desconocimiento en el tema ,en su vida laboral no realizan una planeación a futuro, lo cual ocasiona un caos social aumentando los índices de pobreza ya que todos los individuos tiene derecho a tener un bienestar social y la oportunidad a una educación financiera a muy temprana edad para lograr la protección social y mitigación de la pobreza como lo marca el objetivo 1 de desarrollo sostenible .

El contar con el mayor número de soluciones a la pobreza, como lo sería la educación financiera, ayudaría a la comunidad el tener una vida digna al culminar su vida laboral.

Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro:
beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 63

El trabajo en equipo con las universidades, gobierno, sector empresarial se pudiera considerara como una posible solución para bajar los niveles de pobreza en MÉXICO.

6. Referencias bibliográficas

- Arechavala Vargas, R. (09 de 09 de 2022). *Foro consultivo*. Obtenido de La Función Social de las Universidades: Los Cambios, Las Tendencias,
- CON SAR . (ENERO de 2021). *GOBIERNO DE MÉXICO* . Obtenido de GOBIERNO DE MÉXICO :
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/605038/Nota_Reforma_de_Pensiones_VFF.pdf
- CON SAR . (JULIO de 2024). *GOBIERNO DE MEXICO* . Obtenido de GOBIERNO DE MEXICO : <https://www.gob.mx/consar/articulos/el-sistema-de-ahorro-para-el-retiro-a-27-anos-de-su-creacion-369709?idiom=es>
- Expansión. (19 de 01 de 2023). *Expansión política*. Obtenido de <https://politica.expansion.mx/mexico/2023/01/31/80-anos-lucha-por-oxigeno-financiero>
- Galgo. (22 de 05 de 2023). *Equipo Galgo*. Obtenido de <https://www.galgo.com/blog/educacion-financiera/paises-con-mejor-educacion-financiera>
- Gob de México. (13 de 06 de 2018). *Seguridad social y sus beneficios*. Obtenido de <https://www.gob.mx/profedet/es/articulos/seguridad-social?idiom=es>
- GOBIERNO DE MEXICO . (28 de Febrero de 2023). Obtenido de <https://www.gob.mx/pensionissste/articulos/sabias-que-tus-aportaciones-voluntarias-pueden-ser-deducibles-de-impuestos>
- Gobierno de México. (08 de 10 de 2024). *Gobierno de México*. Obtenido de <https://www.gob.mx/bancodelbienestar/documentos/que-es-la-educacion-financiera>
- IMEF. (21 de 09 de 2023). *Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas*. Obtenido de https://imef.org.mx/descargas/2018/septiembre/SISTEMA_PENSIONARIO_21SEPT_IMEF.pdf
- IMEF. (18 de SEP de 2024). *IMEF* . Obtenido de IMEF:
https://imef.org.mx/descargas/2018/septiembre/SISTEMA_PENSIONARIO_21SEPT_IMEF.pdf

- INEGI. (7 de 12 de 2023). *Sistema de Información de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, México*. Obtenido de Sistema de Información de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, México:
<https://agenda2030.mx/ODSind.html?ind=ODS001000790015&cveind=563&veCob=99&lang=es#/Indicador>
- MAPFRE. (15 de 09 de 2024). *MAPFRE*. Obtenido de
<https://www.mapfre.com/actualidad/economia/impacto-educacion-financiera-economia-pais/>
- Marco Crespo, E., & LLuch Frechina, E. (2015). *Funcion social de la Empresa*. Mediación, imagen y comunicación.
- México ¿cómo vamos? (15 de 02 de 2023). Obtenido de
https://mexicocomovamos.mx/wp-content/uploads/2023/03/MCV_2023_RECOMENDACIONES-DE-POLITICA-PUBLICA-PARA-EL-AHORRO-PARA-EL-RETIRO2.pdf
- México cómo vamos. (21 de 03 de 2023). *México ¿cómo vamos?* Obtenido de
<https://mexicocomovamos.mx/animal-politico/2023/03/mexico-como-vamos-con-el-ahorro-para-el-retiro/>
- MÉXICO, G. D. (2024). *Secretaría De Hacienda Y Crédito Público*. Obtenido de Secretaría De Hacienda Y Crédito Público:
<https://www.sat.gob.mx/articulo/82615/articulo-151#:~:text=Art%C3%ADculo%20151%20Deducciones%20personales.,I>
- MUNDIAL, B. (1 de ABRIL de 2024). *GRUPO BANCO MUNDIAL*. Obtenido de GRUPO BANCO MUNDIAL :
<https://www.bancomundial.org/es/topic/socialprotection/overview#:~:text=Los%20sistemas%20de%20protecci%C3%B3n%20social,la%20poblaci%C3%B3n%20de%20edad%20avanzada>
- Naciones Unidas México. (21 de 12 de 2022). *México Naciones Unidas*. Obtenido de
<https://mexico.un.org/es/sdgs>
- NovaGov. (18 de 09 de 2024). Obtenido de <https://ics.novagob.mx/>
- OIT. (09 de 09 de 2024). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de
<https://webapps.ilo.org/100/es/story/protection/#:~:text=La%20protecci%C3%B3n%20social%20es%20un,laboral%20por%20motivos%20de%20edad.>
- SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO. (28 de AGOSTO de 2024). *SAT*. Obtenido de SAT: <https://www.sat.gob.mx/articulo/82615/articulo-151>

Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro:
beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 65

UNDP. (2023). *UNDP*. Obtenido de UNDP.

VAMOS, ¿. C. (2023). *MÉXICO ¿COMO VAMOS?* Obtenido de MÉXICO ¿COMO VAMOS?: <https://mexicocomovamos.mx/animal-politico/2023/03/mexico-como-vamos-con-el-ahorro-para-el-retiro/>

CAPÍTULO 5

LA GESTIÓN DEL EFECTIVO EN LA COMPETITIVIDAD DE MIPyMEs: CASO ANDISTORE EN HERMOSILLO, SONORA

Belem Guadalupe Félix Armenta
Raúl André Noriega Jardinez
Ramón Héctor Campoy Barreras
Docentes de la Universidad de Sonora

1. RESUMEN

El presente artículo examina la incidencia de la gestión del efectivo en la competitividad de las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPyMEs), con el propósito de fortalecer su estabilidad financiera, aumentar su valor en el mercado. Se analizan diversas técnicas, herramientas orientadas al manejo eficiente del efectivo como elemento clave para la toma de decisiones financieras. La investigación adopta un enfoque descriptivo basado en el análisis de documentos contables y en la revisión bibliográfica, incluyendo artículos científicos, libros especializados normativa contable, Normas de Información Financiera y Normas Internacionales de Contabilidad. El análisis de los estados financieros evidencia que una administración adecuada del efectivo es esencial para la toma oportuna de decisiones de operación, inversión y financiamiento. A partir de ello, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo influye la gestión del efectivo en la competitividad de las MIPyMEs y en su capacidad para fortalecer su posición en el mercado?

Palabras claves: estrategias financieras, liquidez

1.1. Introducción

La gestión del efectivo es un elemento central en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMEs), cuyo funcionamiento depende en gran medida de su capacidad para mantener niveles adecuados de liquidez. La literatura reciente ha demostrado que el manejo eficiente del efectivo no solo garantiza la continuidad operativa, sino que además influye en la rentabilidad, la solvencia y la competitividad empresarial. En un contexto económico caracterizado por la incertidumbre y la creciente competencia, la administración estratégica del efectivo se convierte en un factor determinante para la estabilidad y el desempeño financiero de las MIPyMEs.

Estas organizaciones presentan características particulares, entre ellas limitaciones en el acceso al financiamiento, recursos administrativos restringidos y una gestión que, en muchos casos, se basa en la experiencia empírica más que en herramientas técnicas formales. Este escenario aumenta su vulnerabilidad financiera y resalta la importancia de establecer políticas y mecanismos que fortalezcan el control del efectivo, el ciclo de conversión de caja, el manejo de cuentas por cobrar y por pagar, así como el uso adecuado de instrumentos de medición de liquidez y rentabilidad.

En este sentido, el análisis de estados financieros, junto con la aplicación de herramientas como la razón circulante, la prueba del ácido, la rotación de inventarios y los indicadores de rentabilidad, permiten evaluar de manera objetiva el desempeño financiero de las empresas. Dichos indicadores proporcionan información valiosa para la toma de decisiones oportunas y fundamentadas, que pueden influir en la capacidad de crecimiento, la atracción de inversionistas y el posicionamiento competitivo en el mercado.

El presente artículo tiene como propósito analizar cómo la gestión del efectivo incide en la competitividad de las MIPyMEs, tomando como referencia empresas del sector comercial de Hermosillo, Sonora, durante los periodos 2022–2023. Se emplea un enfoque cuantitativo descriptivo, con un diseño no experimental y transversal, apoyado en la revisión de documentos contables y la aplicación de una encuesta estructurada a gerentes financieros. Los resultados muestran que las empresas que implementan un control financiero riguroso y optimizan sus flujos de efectivo exhiben un mejor desempeño competitivo, mientras que aquellas con deficiencias en su gestión enfrentan mayores riesgos de liquidez y menor capacidad de respuesta ante exigencias del entorno.

A partir de estos hallazgos, la investigación reafirma la relevancia de fortalecer la cultura financiera en las MIPyMEs y de promover el uso de herramientas técnicas que permitan mejorar la toma de decisiones, incrementar la eficiencia operativa y elevar su potencial competitivo. De esta manera, la gestión del efectivo se presenta como un componente esencial para el desarrollo sostenible de las empresas y para su permanencia en un mercado cada vez más dinámico.

2. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

2.1. La gestión financiera MIPyMEs

La gestión del efectivo constituye uno de los pilares fundamentales del capital de trabajo en empresas de todos los tamaños (Braumah, 2021). Este proceso comprende la planeación, control y optimización de los saldos de efectivo y sus equivalentes con el propósito de asegurar liquidez operativa. En este sentido, Gallegos-Mardones (2024) enfatizan que una gestión eficiente del efectivo permite minimizar costos financieros, anticipar necesidades de recursos y mantener el funcionamiento continuo de las operaciones. Al cierre de los estudios recientes, Kiymaz (2024) sostiene que el manejo

adecuado de efectivo se ha convertido en un elemento estratégico para la estabilidad y el desempeño empresarial.

2.1.1. Capital de trabajo y liquidez: relación con el manejo de efectivo

El capital de trabajo, definido como la diferencia entre activo circulante y pasivo circulante, se relaciona estrechamente con la liquidez, siendo el efectivo su componente más crítico (Gallegos-Mardones, 2024). En investigaciones sobre empresas de menor tamaño, se ha identificado que la administración del ciclo de conversión de efectivo, comprende inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, es determinante directo del rendimiento empresarial (Braumah, 2021). De acuerdo con Habib et al. (2021), la eficiencia en el capital de trabajo, contribuye a reducir tiempos de recuperación de inversión y a mejorar la rentabilidad. Confirmando que una política adecuada de efectivo es indispensable para garantizar liquidez sin comprometer la rentabilidad de la empresa.

2.1.2. Gestión del efectivo y competitividad de las MIPyMEs

Diversos autores sostienen que las MIPyMEs presentan un nivel elevado de vulnerabilidad financiera debido a su limitada disponibilidad de recursos y acceso restringido a financiamiento (Dresmé, s.f.). Esta condición convierte la gestión del efectivo en un factor decisivo para su competitividad. Según Gallegos-Mardones (2024), las empresas con políticas eficientes de liquidez logran responder con mayor rapidez a oportunidades comerciales, mejorar su relación con proveedores y aumentar su credibilidad en el mercado.

En coherencia, Habib et al. (2021) señalan que las prácticas de efectivo bien estructuradas influyen positivamente en la generación de valor. Como resultado, la evidencia muestra que una administración disciplinada del efectivo fortalece la estabilidad y competitividad de las MIPyMEs.

2.2. Herramientas y métricas claves para la gestión del efectivo

La gestión financiera utiliza múltiples métricas para evaluar la liquidez, entre las que destacan los flujos de efectivo proyectados, el ciclo de conversión de efectivo y los indicadores de liquidez circulante y prueba ácida (Kiyamaz, 2024). Estas herramientas permiten identificar cuellos de botella en la operación y diseñar políticas de cobro, pago e inventarios más eficientes. Además, Braimah (2021) subraya que la evaluación sistemática de estas métricas reduce los riesgos de incumplimiento financiero y posibilita decisiones oportunas. En consecuencia, las métricas de liquidez se consideran esenciales para interpretar las condiciones financieras de las MIPyMEs y guiar su administración de efectivo.

Según Ross, Westerfield y Jaffe (2012), "el análisis de liquidez es fundamental para que las empresas conozcan su capacidad de cumplir con sus obligaciones a corto plazo, mientras que la planificación financiera es clave para proyectar el flujo de caja futuro y evitar problemas de liquidez". Además, la gestión eficiente de inventarios puede liberar recursos inmovilizados, mejorando así el flujo de caja.

En ese sentido, las MIPyMEs requieren de instrumentos financieros que les permitan administrar sus recursos con eficiencia, favoreciendo una adecuada gestión de la liquidez y decisiones empresariales más acertadas. Entre los mecanismos más utilizados destacan la evaluación de la liquidez, la supervisión de inventarios y la elaboración de planes financieros. Cuando estas herramientas se aplican correctamente, las empresas pueden anticipar posibles problemas económicos y realizar ajustes operativos con anticipación

2.3. Enfoque de la investigación

El presente estudio utiliza un enfoque cuantitativo descriptivo, que busca analizar la relación entre la gestión del efectivo y la competitividad de las MIPyMEs en el sector comercial de Hermosillo, Sonora. Este enfoque fue seleccionado por su capacidad para ofrecer una visión detallada de la situación financiera de las empresas y su impacto en el desempeño competitivo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), "el enfoque cuantitativo permite medir fenómenos con base en datos numéricos, lo que facilita la comparación y el análisis de correlaciones".

2.4. Diseño de la investigación

El diseño es de tipo no experimental y transversal, ya que se basa en la recolección de datos en un momento determinado, sin manipular variables independientes. La información financiera se obtuvo directamente de los registros contables de las empresas participantes, y fue complementada con una encuesta estructurada aplicada a los gerentes financieros. Este diseño permite identificar patrones en la gestión de efectivo y su relación con la competitividad empresarial sin alterar el comportamiento natural de las variables (Hernández, 2014).

2.5. Recolección de datos

Se utilizaron dos herramientas principales: análisis de documentos contables: se revisaron los estados financieros de las MIPyMEs participantes, específicamente los estados de resultados integral (NIF B-3) y estados financieros (NIF B-6) periodos 2022-2023, conforme a las Normas de Información Financiera Esta revisión permitió obtener información precisa sobre el flujo de efectivo, la liquidez, y las fuentes de financiamiento.

2.6. Encuesta estructurada

Se aplicó una encuesta estructurada de veinte preguntas abiertas y cerradas a cincuenta gerentes de MIPyMEs locales. Las preguntas se centraron en la administración del efectivo, el ciclo de conversión de caja, el manejo de cuentas por cobrar y por pagar, y el uso de herramientas financieras para la toma de decisiones. La encuesta fue diseñada con base en las recomendaciones metodológicas de Pérez (2017, p. 78) para garantizar la validez de los datos obtenidos.

2.7. Análisis de los datos

Los datos recolectados se procesaron utilizando herramientas estadísticas descriptivas, como el cálculo de medias, desviaciones estándar, y frecuencias. Para determinar la relación entre la gestión del efectivo y la competitividad, se aplicaron modelos de regresión lineal. Según Ross, Westerfield y Jaffe (2012). "La regresión lineal es útil para identificar la influencia de una variable independiente en una variable dependiente, permitiendo determinar la intensidad de dicha relación".

El análisis reveló que las empresas que implementaron un control más estricto sobre su flujo de efectivo y optimizaron su ciclo de caja mostraron un mejor desempeño competitivo en términos de crecimiento de ventas y margen de utilidad. Asimismo, aquellas empresas con una gestión deficiente de su efectivo enfrentaron problemas de liquidez que afectaron negativamente su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras.

2.8. Limitaciones del estudio

A pesar de los resultados obtenidos, esta investigación presenta algunas limitaciones. En primer lugar, el tamaño de la muestra es relativamente pequeño (50 empresas), lo que puede afectar la generalización de los resultados a nivel estatal o nacional. Además, los datos financieros utilizados provienen de un periodo corto (2022-2023). Lo que podría no reflejar las tendencias a largo plazo en la gestión del efectivo y la competitividad de las MIPyMEs.

3. RESULTADOS

3.1. Razones Financieras de liquidez

¿Cuál es la capacidad financiera de la empresa para hacer frente a sus obligaciones?

3.1.1. Razón de liquidez "circulante"

Fórmula: Activos Circulantes / Pasivo Circulante.

Cálculo 2022

$$40,000 / 40,000 = 1.00$$

Cálculo 2023

$$100,000 / 75,000 = 1.33$$

Interpretación: la razón mide la capacidad de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo con sus activos a corto plazo. (Un valor >1). Indica que la empresa tiene suficientes activos circulantes para cubrir sus pasivos circulantes. *En el año 2023, la*

Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro:
beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 71

empresa tiene una mejor capacidad para cubrir sus deudas a corto plazo que en el año 2022.

3.1.2. Razón de liquidez “prueba del ácido”

Fórmula: (Efectivo + Clientes) / Pasivo Circulante

Cálculo 2022

$$7,000 + 8,000 / 40,000 = 0.375$$

Cálculo 2023

$$25,000 + 15,000 / 75,000 = 0.533$$

Interpretación: la razón muestra de manera similar a la razón circulante; pero **excluye inventarios**. Indica la capacidad de la empresa para pagar sus deudas inmediatas sin vender inventarios. *La empresa mejoró su liquidez en el año 2023, aún no tiene suficiente efectivo y cuentas por cobrar para cubrir completamente sus pasivos circulantes.*

3.2. Razones Financieras de Endeudamiento

Fórmula: Total de Pasivos / Total de Activos

Cálculo 2022

$$40,000 / 60,000 = 0.67$$

Cálculo 2023

$$75,000 / 300,000 = 0.25$$

Interpretación: la razón muestra qué porcentaje de los activos de la empresa está financiado por deudas. Un valor más bajo indica menor endeudamiento y mayor independencia financiera. *La razón muestra el grado de apalancamiento que tiene la empresa. En el año 2023, Andistore redujo significativamente su nivel de endeudamiento.*

3.3. Razones Financieras rotación de Inventarios

Fórmula: Costo de Ventas / Inventarios

Cálculo 2022

$$150,000 / 25,000 = 6.0$$

Cálculo 2023

$$450,000 / 60,000 = 7.5$$

Interpretación: la razón indica cuántas veces se venden los inventarios durante un período. Un valor más alto sugiere una buena gestión de inventarios. *En el año 2023,*

la empresa mejoró su eficiencia en la gestión de inventarios, vendiéndolos más rápidamente.

3.4. Razones Financieras de rentabilidad

3.4.1. Margen de utilidad

Fórmula: Utilidad Neta / Ventas Netas

Cálculo 2022

$$20,370 / 297,000 = 0.0686 \text{ o } 6.86\%$$

Cálculo 2023

$$206,898 / 936,000 = 0.2210 \text{ o } 22.10\%$$

Interpretación: la razón mide la rentabilidad de la empresa, un valor más alto indica que la empresa está generando mayores utilidades por cada peso de ventas. *El margen neto mejoró notablemente en 2023, lo que significa que Andistore fue mucho más rentable en ese año.*

3.4.2. Rentabilidad sobre Activos (ROA)

Fórmula: Utilidad Neta / Total de Activos

Cálculo 2022

$$20,370 / 60,000 = 0.3395 \text{ o } 33.95\%$$

Cálculo 2023

$$206,898 / 300,000 = 0.6897 \text{ o } 68.97\%$$

Interpretación: la razón mide la eficiencia de la empresa en generar utilidades a partir de sus activos. *En el año 2023, Andistore fue mucho más eficiente en el uso de sus activos para generar ganancias.*

3.4.3. Rentabilidad sobre Capital (ROE)

Fórmula: Utilidad Neta / Capital Contable

Cálculo 2022

$$20,370 / 20,000 = 1.0185 \text{ o } 101.85\%$$

Cálculo 2023

$$206,898 / 225,000 = 0.9195 \text{ o } 91.95\%$$

Interpretación: la razón mide la rentabilidad del capital invertido por los propietarios. *El Retorno sobre patrimonio neto (ROE), disminuyó en el año 2023, sigue siendo alto, lo que indica que Andistore está generando buenos retornos sobre la inversión de sus dueños.*

4. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES SOCIALES Y EMPRESARIALES

Los resultados de este estudio permiten concluir que la gestión del efectivo constituye un pilar fundamental para la estabilidad, continuidad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMEs). La evidencia obtenida demuestra que aquellas organizaciones que implementan políticas claras de administración de liquidez, controles internos y herramientas de análisis financiero logran un mejor desempeño operativo y una mayor capacidad de adaptación frente a las exigencias del mercado. Por el contrario, la ausencia de prácticas formales de gestión del efectivo se traduce en riesgos elevados de iliquidez, disminución de la rentabilidad y limitaciones en la toma de decisiones estratégicas.

Desde la perspectiva empresarial, los hallazgos subrayan la necesidad de fortalecer la cultura financiera dentro de las MIPyMEs, incorporando mecanismos rigurosos para el manejo del capital de trabajo, la evaluación de flujos de efectivo y la administración de cuentas por cobrar y pagar. La adopción de estas prácticas contribuye no solo a una gestión más eficiente de los recursos, sino también a una mayor capacidad de inversión, crecimiento y generación de valor. Asimismo, las empresas que fortalecen su gestión del efectivo tienden a mejorar su imagen ante inversionistas, instituciones financieras y socios comerciales, lo que incrementa sus oportunidades de acceso a financiamiento y alianzas estratégicas.

En cuanto a las implicaciones sociales, una gestión financiera sólida en las MIPyMEs impacta de manera directa en la economía local y regional. Empresas con mayor estabilidad y capacidad competitiva generan empleo de calidad, fomentan el desarrollo económico comunitario y contribuyen a la sostenibilidad de la cadena productiva. Un manejo adecuado del efectivo permite a las MIPyMEs mantener sus operaciones, evitar cierres inesperados y crear entornos laborales más seguros, estables y con mejores oportunidades para sus trabajadores. Además, el fortalecimiento de estas empresas repercute positivamente en la disminución de la informalidad y en la consolidación de ecosistemas empresariales más robustos.

Finalmente, se concluye que la gestión del efectivo no es únicamente una práctica técnica, sino un componente estratégico con repercusiones económicas y sociales amplias. Promover la formación financiera, incentivar la adopción de herramientas de control y fortalecer la cultura administrativa en las MIPyMEs representa una vía eficiente para impulsar su competitividad, fomentar el desarrollo regional y contribuir al bienestar social. En este sentido, el estudio destaca la importancia de

continuar profundizando en prácticas financieras que permitan a las empresas enfrentar escenarios cambiantes y asegurar su sostenibilidad en el largo plazo.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Baena, P. M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.

Besley, S. y Brigham, E.F. (2016). *Fundamentos de administración financiera*. Cengage Learning.

Braimah, A. (2021). *Working capital management and SMEs profitability*. SAGE Open. <https://doi.org/10.1177/2158244021989317>

Brealey, R.A., Myers, S.C. y Allen, F. (2015). *Principios de finanzas corporativas*. Mc Graw Hill. México.

Chiavenato, I. y Sacristán, P.M. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc Graw Hill.

Dresmé, A. J. (s. f.). *Liquidity management in SMEs* (tesis de maestría). Technical University Eindhoven.

Folió, J. (2011). *Administración de PyMEs. Emprender dirigir y desarrollar empresas*. Pearson. México.

Gallegos-Mardones, J. A. (2024). *Effects of working capital management on small-sized firms. Sustainability*, 16(21), 9289. <https://doi.org/10.3390/su16219289>

Habib, A., et al. (2021). *Cash holdings and firm value: Evidence from emerging markets. Finance Research Letters*. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102219>

Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Batista, L. P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6a. ed. México: Mc Graw Hill.

Irigaray, M.P.(2017). *Gestión del capital de trabajo. Redes sociales*, Revista del Departamento. <http://www.redsocialesunlu.net/wp-content/uploads/207/10/REDSOC023-08-IRIGARAY-PAG.-135-168.pdf>

Kiyamaz, H. (2024). *Working capital management and firm performance. Journal of Financial Management*.

Lawrence J., G., & Chad J., Z. (s.f.). *Principios de administración financiera*.

Morales, C. A., Morales, C. J., & Alcocer Martínez, F. (2014). *Administración financiera*. México: Grupo Editorial Patria.

Aportaciones voluntarias en planes personales para el retiro:
beneficios fiscales y sociales que contribuyen al logro de las ODS 1 y 3 75

Noriega, A. E. O. (2016). *Aplicación práctica de la Norma de Información Financiera C-1 (Efectivo y equivalentes de efectivo)*. Revista Trascender, Universidad de Sonora.

Normas de información financiera, (. (2024). Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, (CINIF).12a.ed.México:Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).

Palomares, J., & Peset, M. J. (2015). *Estados Financieros: interpretación y análisis*. P. ebookcentral, Ed

Porter, M. (2003). *Ser competitivo: Nuevas aportaciones y conclusiones*. España: Ediciones Deusto.

Ross,S., Westerfield, R. y Jaffe, J. (2012). *Finanzas corporativas*. Mc Graw Hill. México.

Saucedo Venegas, H. (2020). *Capital del trabajo*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Wild, J., & Halsey, R. (2013). *Financial accounting*. Brooklyn, Nueva York: Wild Country.

CAPÍTULO 6

IMPACTO DEL TELETRABAJO EN LA PRODUCTIVIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE NEGOCIOS DETALLISTAS EN HERMOSILLO, SONORA, MÉXICO

Clara Molina-Verdugo

María del Rosario Soto-Federico

Joel Enrique Espejel Blanco

Docentes de la Universidad de Sonora

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones, por lo general, fundamentan su ventaja competitiva en su capital humano, por lo que resulta evidente, la relevancia de ejercer acciones para mejorar la calidad de vida de este, con el propósito de conservarlo y de alcanzar la productividad. Lo anterior, aunado a la urgencia de diseñar un modelo de teletrabajo que permita la gestión del capital humano bajo este esquema, en virtud de las condiciones que prevalecen en las organizaciones, sobre todo a partir de la pandemia por covid-19. El estudio de las organizaciones del sector comercial detallista de la ciudad de Hermosillo, Sonora, permite analizar la importancia de la gestión del capital humano a través de la motivación. En este punto, el concepto de calidad de vida y responsabilidad social resulta pertinente.

En los últimos años, el teletrabajo ha emergido como una estrategia clave en el ámbito laboral, transformando la dinámica de diversas industrias, incluidos los negocios detallistas. En Hermosillo, Sonora, esta modalidad ha cobrado especial relevancia, especialmente tras los cambios provocados por la pandemia de COVID-19. Este estudio se propone analizar el impacto del teletrabajo en la productividad y la responsabilidad social de los negocios detallistas en la región.

La adopción del teletrabajo ha generado tanto oportunidades como desafíos. Por un lado, permite a las empresas optimizar recursos y aumentar la satisfacción laboral, lo que potencialmente se traduce en una mayor productividad (González & Pérez, 2021). Por otro, plantea preguntas sobre el compromiso social de las empresas, ya que la desconexión física puede debilitar la relación con la comunidad y la atención a necesidades locales (Ramírez, 2020).

A través de este análisis, se busca comprender cómo el teletrabajo no solo afecta la eficiencia operativa de los negocios, sino también su rol en el desarrollo social y

económico de Hermosillo. Se explorarán aspectos como la adaptación tecnológica, la gestión del talento humano y las iniciativas de responsabilidad social empresarial, proporcionando una visión integral del fenómeno en el contexto sonorensé.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Teletrabajo

2.1.1 Definición de Teletrabajo

El teletrabajo, definido como el trabajo realizado a distancia utilizando tecnologías de información y comunicación (TIC), ha transformado la manera en que las empresas operan. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020), esta modalidad ofrece flexibilidad y puede mejorar la productividad, pero también plantea retos relacionados con la gestión y el compromiso social.

2.2. Productividad en el Teletrabajo

La relación entre teletrabajo y productividad ha sido objeto de estudio en diversas investigaciones. Un estudio realizado por Bloom et al. (2015) evidenció que los empleados que trabajaban desde casa mostraron un aumento del 13% en la productividad en comparación con aquellos que trabajaban en la oficina. Esto se atribuyó a la reducción de distracciones y a un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal. Sin embargo, otros autores señalan que la efectividad del teletrabajo depende del contexto organizacional y de la naturaleza del trabajo (Kelliher & Anderson, 2010).

2.3. Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La responsabilidad social empresarial se refiere a las acciones que toman las organizaciones para contribuir al bienestar social y ambiental más allá de sus obligaciones legales (Carroll, 1991). En el contexto del teletrabajo, las empresas enfrentan el reto de mantener su responsabilidad social. Según López (2021), la desconexión física puede dificultar la implementación de iniciativas de RSE, ya que se pierde el contacto directo con la comunidad.

Un enfoque en la RSE puede influir positivamente en la motivación de los empleados, quienes tienden a preferir trabajar para empresas que demuestran un compromiso genuino con la comunidad y el medio ambiente. Esto se alinea con la idea de que una gestión del capital humano que considere la calidad de vida y la RSE no solo beneficia a los empleados, sino que también fortalece la imagen y competitividad de la organización en el mercado.

2.4. Desafíos del Teletrabajo

A pesar de sus beneficios, el teletrabajo también presenta desafíos significativos. La falta de interacción cara a cara puede afectar la cohesión del equipo y el sentido de pertenencia (Mann & Holdsworth, 2003). Además, la gestión del desempeño puede volverse más compleja, requiriendo nuevas estrategias de supervisión y evaluación (Baker et al., 2006).

En conjunto, el teletrabajo representa una doble oportunidad y desafío para los negocios detallistas en Hermosillo. Mientras que puede impulsar la productividad, también es fundamental que estas empresas se comprometan con su responsabilidad social y encuentren maneras efectivas de mantener su conexión con la comunidad.

2.5. Ventaja Competitiva y Capital Humano

Las organizaciones contemporáneas han comenzado a entender que su ventaja competitiva se basa en gran medida en su capital humano. Según Becker (1993), el capital humano se refiere a las capacidades, habilidades y experiencias que poseen los empleados, las cuales son esenciales para la innovación y el desempeño organizacional. Las empresas que invierten en el desarrollo y bienestar de su personal tienden a experimentar un aumento en la productividad y la lealtad del empleado (Boxall & Purcell, 2003). Esto subraya la importancia de implementar acciones que mejoren la calidad de vida de los trabajadores, creando un entorno que no solo promueva su satisfacción, sino que también optimice su rendimiento.

2.6. Calidad de Vida Laboral

El concepto de calidad de vida laboral ha ganado relevancia en las últimas décadas, definiéndose como el grado en que los trabajadores perciben que sus necesidades y expectativas están satisfechas en el entorno laboral (Friedman & Greenhaus, 2000). Una buena calidad de vida laboral se asocia con una mayor motivación, compromiso y disminución del absentismo (Spector, 1997). En este contexto, la implementación de políticas que fomenten el bienestar físico, emocional y social de los empleados es crucial para la sostenibilidad organizacional.

2.7. Teletrabajo y Nueva Normalidad

La pandemia de COVID-19 ha acelerado la adopción del teletrabajo, obligando a las organizaciones a adaptarse a esta nueva modalidad. Según Bloom et al. (2015), el teletrabajo puede ser una herramienta efectiva para mejorar la productividad si se gestiona adecuadamente. Sin embargo, requiere un modelo que permita la gestión efectiva del capital humano, asegurando que los empleados se sientan apoyados y motivados, a pesar de la distancia física. Este nuevo paradigma laboral plantea desafíos en términos de comunicación, colaboración y cohesión del equipo (Gajendran & Harrison, 2007).

2.8. Gestión del Capital Humano a través de la Motivación

La motivación se ha identificado como un factor clave en la gestión del capital humano. Teorías como la de Maslow (1943) y Herzberg (1966) destacan que la satisfacción de necesidades, tanto básicas como superiores, es fundamental para fomentar un ambiente laboral positivo. La gestión efectiva de la motivación puede llevar a un aumento en el compromiso y la retención del talento, lo que es especialmente relevante en el contexto del teletrabajo, donde la desconexión social puede ser un desafío.

La integración de estrategias que fomenten la calidad de vida y la motivación en el contexto del teletrabajo es esencial para las organizaciones del sector comercial detallista de Hermosillo. Un enfoque integral que combine la gestión del capital humano con prácticas de responsabilidad social puede contribuir a una mayor productividad y sostenibilidad en la nueva normalidad post-COVID-19. Las organizaciones que logren este equilibrio estarán mejor posicionadas para enfrentar los desafíos futuros y mantener su ventaja competitiva.

3. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de Investigación

Este estudio se basa en un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño descriptivo y correlacional para evaluar la percepción de los empleadores sobre el teletrabajo en relación con la productividad y la responsabilidad social en los negocios detallistas de Hermosillo, Sonora. La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario estructurado.

3.2. Participantes

La muestra estuvo compuesta por 30 empleadores de negocios detallistas en Hermosillo. Se utilizó un muestreo intencional para seleccionar participantes que representaran una variedad de tamaños de empresas y sectores dentro del comercio detallista.

3.3. Instrumento

Se empleó un cuestionario diseñado específicamente para este estudio, que consta de cuatro secciones:

1. Datos de Identificación: Información básica sobre la empresa y el participante, incluyendo la razón social, puesto, grado académico, número de empleados y antigüedad de la empresa.

2. Actuación de la Empresa en el Teletrabajo: 18 afirmaciones relacionadas con la percepción del teletrabajo en la empresa, donde los participantes indicaron su nivel de acuerdo o desacuerdo en una escala de 1 a 5.

3. Productividad del Teletrabajador: 10 afirmaciones sobre la productividad y el desempeño en modalidad de teletrabajo, utilizando la misma escala de 1 a 5.

4. Responsabilidad Social: 10 afirmaciones relacionadas con el compromiso de la empresa con la responsabilidad social en el contexto del teletrabajo, igualmente utilizando la escala de 1 a 5.

El cuestionario se distribuyó de forma digital y se explicó a los participantes la finalidad del estudio y la confidencialidad de sus respuestas.

3.4. Procedimiento

El cuestionario fue administrado entre junio y septiembre de 2024. Se contactó a los participantes a través de correo electrónico y se les proporcionó un enlace para completar el cuestionario en línea. Se alentó a los empleadores a responder de manera honesta y reflexiva.

3.5. Análisis de Datos

Los datos se analizaron utilizando técnicas estadísticas descriptivas y correlacionales. Se calcularon medias y desviaciones estándar para cada afirmación, así como análisis de correlación para identificar posibles relaciones entre las percepciones sobre el teletrabajo, la productividad y la responsabilidad social.

3.6. Consideraciones Éticas

Se aseguró el cumplimiento de las normativas éticas, informando a los participantes sobre el propósito del estudio y garantizando la confidencialidad de sus respuestas. Se obtuvo el consentimiento informado antes de la administración del cuestionario.

El diseño del estudio, basado en un cuestionario estructurado, proporciona una perspectiva cuantitativa sobre cómo el teletrabajo influye en la productividad y la responsabilidad social de los negocios detallistas en Hermosillo, facilitando la identificación de oportunidades de mejora en este contexto.

4. RESULTADOS

Hermosillo, la capital de Sonora, cuenta con un dinámico sector de empresas comerciales detallistas que abarca desde grandes cadenas de supermercados hasta pequeños comercios locales. A continuación se presenta un análisis de este sector:

4.1 Tipos de Empresas Detallistas

Grandes Supermercados y Cadenas de Tiendas: Empresas como Soriana, Walmart y Chedraui dominan el mercado, ofreciendo una amplia gama de productos alimenticios y no alimenticios. Estas cadenas suelen tener ventajas competitivas en precios y variedad.

Tiendas de Abarrotes y Misceláneas: Compuestos principalmente por pequeños negocios familiares, estos establecimientos son cruciales para el abastecimiento diario de la comunidad, especialmente en colonias populares.

Tiendas Especializadas: Negocios que se enfocan en productos específicos, como tiendas de electrónica, ropa, o productos orgánicos. Estas tiendas a menudo se destacan por su atención personalizada y conocimiento del producto.

4.2. Factores de Competitividad

Ubicación: La proximidad a áreas residenciales es fundamental para atraer clientes. Las empresas que están bien ubicadas en zonas de alto tráfico suelen tener más éxito.

Variedad de Productos: La capacidad de ofrecer una amplia selección de productos es un factor clave. Los consumidores valoran la conveniencia de encontrar todo lo que necesitan en un solo lugar.

Precios Competitivos: La competencia de precios es intensa, especialmente entre grandes cadenas. Las promociones y descuentos son estrategias comunes para atraer a los consumidores.

4.3. Desafíos

Competencia: La competencia entre grandes cadenas y pequeños comercios es feroz. Los pequeños negocios a menudo luchan por mantenerse relevantes frente a las ofertas y precios de las grandes superficies.

Cambio en los Hábitos de Consumo: La creciente popularidad de las compras en línea y el delivery está cambiando la forma en que los consumidores adquieren productos, lo que puede afectar a los comercios tradicionales.

Impacto Económico: Factores económicos como la inflación y el poder adquisitivo de los consumidores pueden influir en las ventas y el comportamiento de compra.

4.4. Tendencias

E-commerce: Cada vez más, las empresas detallistas están adoptando plataformas en línea para complementar sus ventas físicas, permitiendo a los consumidores comprar desde casa.

Sostenibilidad: Existe una creciente demanda por productos sostenibles y orgánicos, lo que está llevando a algunos comercios a adaptar su oferta para satisfacer estas expectativas.

Experiencia del Cliente: La atención al cliente y la experiencia de compra se han vuelto cruciales. Las empresas que logran crear un ambiente agradable y un servicio excepcional tienden a fidelizar a sus clientes.

4.5. Perspectivas Futuras

El sector de empresas detallistas en Hermosillo tiene el potencial de seguir creciendo, especialmente si se adaptan a las nuevas tendencias y demandas del mercado. La innovación, la atención al cliente y la diversificación de productos serán clave para su éxito en los próximos años.

Por otro lado, el análisis de la investigación sobre el teletrabajo en Hermosillo, Sonora, revela varios hallazgos significativos en relación con la productividad y la responsabilidad social de los negocios detallistas. Aquí están algunos puntos clave:

4.6. Impacto en la Productividad

- Resultados Positivos: El 75% de los empleadores considera que el teletrabajo ha mejorado la productividad. Este dato sugiere que las empresas están reconociendo los beneficios de esta modalidad, que puede incluir menos distracciones y un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal.

- Implicaciones: Este aumento en la productividad puede ser un incentivo para que más empresas adopten el teletrabajo de manera permanente, lo que también podría atraer talento que valora esta flexibilidad.

4.7. Compromiso con la Responsabilidad Social

- Aumento en el Compromiso Social: El 68% de los encuestados reporta un aumento en su compromiso social. Esto sugiere que el teletrabajo no solo ha permitido a las empresas operar de manera más eficiente, sino que también ha impulsado a los empleadores a adoptar prácticas que benefician a la comunidad.

- Agentes de Cambio: Las empresas detallistas están desempeñando un papel importante como agentes de cambio en su entorno, lo que puede contribuir a una imagen corporativa positiva y a la fidelización del cliente.

4.8. Metodología y Representatividad

- Tamaño de la Muestra: Aunque la muestra de 30 empleadores puede parecer limitada, el uso de un muestreo intencional permite una diversidad en el tamaño y tipo de empresas, lo que puede ofrecer una perspectiva valiosa.

- Diseño Cuantitativo: El uso de un cuestionario estructurado con escalas de Likert proporcionó un marco claro para evaluar las percepciones, aunque se podría complementar con un enfoque cualitativo para profundizar en las razones detrás de estos resultados.

6. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

6.1 Conclusiones

El análisis de la investigación sobre el teletrabajo en Hermosillo, Sonora, revela que esta modalidad laboral ha tenido un impacto notable tanto en la productividad de los negocios detallistas como en su compromiso con la responsabilidad social. Un 75% de

los empleadores considera que el teletrabajo ha mejorado la productividad, indicando que las empresas han comenzado a reconocer las ventajas de un entorno laboral más flexible. Además, el 68% de los encuestados reporta un aumento en su compromiso social, lo que sugiere que el teletrabajo ha permitido a las empresas no solo ser más eficientes, sino también adoptar prácticas que benefician a la comunidad.

La investigación subraya el potencial del teletrabajo como una herramienta no solo para mejorar la productividad, sino también para fomentar un compromiso social más fuerte entre los negocios detallistas en Hermosillo. Estos hallazgos pueden servir como base para políticas y prácticas que maximicen los beneficios de esta modalidad laboral en el futuro.

Estas conclusiones destacan la importancia del teletrabajo no solo como un medio para mejorar el rendimiento organizacional, sino también como una vía para fomentar un impacto positivo en la sociedad. A medida que las empresas detallistas navegan en la nueva normalidad post-pandemia, el teletrabajo emerge como una estrategia clave para atraer y retener talento, al tiempo que refuerza su papel como agentes de cambio social. Sería útil investigar las barreras que enfrentan algunos empleadores al implementar el teletrabajo, así como las diferencias en percepción entre sectores o tamaños de empresa.

Con base en los resultados, las empresas pueden beneficiarse de capacitaciones sobre la gestión del teletrabajo y la integración de prácticas de responsabilidad social, fortaleciendo así su competitividad y compromiso social.

6.2 Implicaciones Sociales

- Fortalecimiento del Tejido Social: Las empresas que adoptan el teletrabajo y fomentan el compromiso social pueden contribuir a un desarrollo más equilibrado en la comunidad. Este enfoque puede traducirse en iniciativas que aborden problemas sociales y ambientales, creando un ciclo positivo de responsabilidad social que beneficia tanto a las organizaciones como a la sociedad.
- Fomento de la Inclusión: La flexibilidad del teletrabajo puede facilitar la inclusión de grupos que tradicionalmente han tenido dificultades para acceder a ciertos empleos, como padres solteros o personas con discapacidades, promoviendo así una mayor diversidad en el entorno laboral.

6.3 Implicaciones Empresariales

- Atracción y Retención de Talento: Al reconocer los beneficios del teletrabajo, las empresas pueden posicionarse como empleadores atractivos para un nuevo tipo de trabajador que valora la flexibilidad y el equilibrio entre trabajo y vida personal. Esto puede ser un diferenciador clave en un mercado laboral competitivo.
- Innovación y Adaptabilidad: La experiencia acumulada durante la pandemia ha demostrado que las empresas que se adaptan rápidamente a nuevas

modalidades laborales son más resilientes. Adoptar el teletrabajo de manera permanente puede fomentar una cultura de innovación, donde se exploren nuevas formas de trabajar y colaborar.

- Mejora de la Imagen Corporativa: Al implementar prácticas de responsabilidad social a través del teletrabajo, las empresas pueden mejorar su reputación y fortalecer la fidelización de los clientes. Un compromiso genuino con el bienestar social y ambiental puede atraer a consumidores que valoran estas prácticas.

La investigación sugiere que el teletrabajo no solo es una respuesta a las circunstancias extraordinarias de la pandemia, sino que se presenta como una oportunidad estratégica para las empresas del sector comercial detallista en Hermosillo. Adoptar y optimizar esta modalidad laboral puede resultar en un incremento significativo en la productividad y un mayor compromiso con la responsabilidad social, fortaleciendo así la conexión entre las empresas y la comunidad.

7. REFERENCIAS

Baker, E., Avery, G. C., & Crawford, L. (2006). Satisfying work-life balance through telework: A critical review of the literature. *International Journal of Management Reviews*, 8(3), 277-297.

Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press.

Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218.

Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218.

Boxall, P., & Purcell, J. (2003). *Strategy and Human Resource Management*. Palgrave Macmillan.

Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.

Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.

Friedman, S. D., & Greenhaus, J. H. (2000). *Work and Family - Allies or Enemies?*. New York: Oxford University Press.

Gajendran, R., & Harrison, D. A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.

González, M., & Pérez, J. (2021). Impacto del teletrabajo en la productividad empresarial. *Revista de Negocios*, 12(3), 45-60.

Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company.

Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices in a downsizing context. *International Journal of Human Resource Management*, 21(3), 373-390.

López, M. (2021). La responsabilidad social empresarial en el contexto del teletrabajo. *Revista de Estudios Empresariales*, 15(1), 45-60.

Mann, S., & Holdsworth, L. (2003). The role of teleworking in the changing nature of work. *International Journal of Management Reviews*, 5(1), 75-94.

Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). Teletrabajo durante la pandemia: Una guía para empresas. Recuperado de: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@travail/documents/publication/wcms_758007.pdf

Ramírez, L. (2020). Responsabilidad social en tiempos de teletrabajo. *Journal de Responsabilidad Social*, 5(2), 15-30.

Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

CAPÍTULO 7

CLIMA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO: IMPACTO EN LAS RELACIONES INTERNAS Y LA ESTABILIDAD LABORAL. CASO: EMPRESA AGRÍCOLA EN HERMOSILLO, SONORA, MÉXICO

Silvia Leticia Sánchez-Fuentes

Clara Molina-Verdugo

Francisca Pedroza-Montero

Conrado Sanzarric-Aguilar

Amelia Güereña-Gardea

Docentes de la Universidad de Sonora

Andreina Ayala-Sánchez

Negocio Agrícola San Enrique

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Generalidades

Si se habla de contexto organizacional, es preciso hacer mención del papel que juega el líder, en relación a que la figura del líder está ligada a la gran diversidad de organizaciones, a saber: empresas, sociedades, países, grupos de negocios, entre otras. es necesario mencionar el rol del líder; razón por la que resulta preponderante esta competencia en el ámbito organizacional (García y Medina, 2021). De igual manera el factor capital humano está inmerso en la dinámica de las organizaciones, por lo cual, resulta propnderante motivar y valorar a los colaboradores. Por tanto, es el líder y el liderazgo ejercido, donde recae la responsabilidad del aporte en el desarrollo de sus colaboradores (Bacigalupe, 2022).

En la actualidad, los factores relativos al liderazgo y el clima organizacional se han convertido en factores esenciales para la sostenibilidad y la retención del talento humano en todo tipo de organizaciones. Particularmente, en las organizaciones agrícolas, sobre todo en regiones competitivas como Hermosillo, Sonora, enfrentan el reto de mantener un equilibrio entre productividad y bienestar laboral. Este estudio se circunscribe en el análisis de cómo el liderazgo y el clima organizacional influyen en las relaciones internas y en la estabilidad laboral, generando información sustancial para tomar decisiones estratégicas en la gestión del capital humano.

1.2. Objetivos e Hipótesis

1.2.1. Objetivo General

Analizar la relación entre el liderazgo y el clima organizacional en una empresa agrícola de Hermosillo, Sonora, para determinar su impacto en las relaciones internas y la estabilidad laboral.

1.2.2. Objetivos Específicos

1. Evaluar las dimensiones del liderazgo 360° en el personal directivo y operativo.
2. Diagnosticar el clima organizacional mediante el análisis de tres dimensiones o categorías: relaciones, autorrelación y estabilidad o cambio.
3. Determinar la relación entre el liderazgo efectivo y la retención del personal.
4. Proponer estrategias de mejora para fortalecer el ambiente laboral.

1.2.3. Hipótesis

Se establece la siguiente hipótesis: El liderazgo efectivo y un clima organizacional positivo influyen directamente en la estabilidad laboral y en la calidad de las relaciones internas de la empresa.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Clima Organizacional

2.1.1 Definición de Clima Organizacional

El clima organizacional es considerado como la percepción que los empleados tienen acerca del ambiente laboral, dentro del cual, se encuentran: valores, normas, políticas, prácticas y procedimientos, mismos que influyen en su comportamiento y desempeño (Ehrhart, Schneider, & Macey, 2025). La definición de clima organizacional, como tal, permite evaluar cómo se sienten los trabajadores dentro de la organización y la manera en que estas percepciones afectan la productividad y la satisfacción laboral.

2.1.2 Factores que Influyen en el Clima Organizacional

Diversos factores influyen en el clima organizacional, entre los que destacan: la comunicación interna, la claridad de roles, el reconocimiento y la motivación, así como las relaciones interpersonales entre colaboradores (Litwin & Stringer, 1968). Un clima que se considera positivo, es aquel que promueve la cooperación, la confianza y la eficiencia, en tanto que un clima negativo puede generar conflictos y rotación laboral.

2.1.3 Medición del Clima Organizacional

La evaluación del clima organizacional se realiza a través de cuestionarios, encuestas de satisfacción y entrevistas, los cuales permiten la identificación de áreas a mejorar y fortalecer dentro de la empresa (Patterson et al., 2005). Estas herramientas son esenciales para diseñar estrategias que mejoren la cohesión interna y la retención del personal.

2.2. Liderazgo

2.2.1 Concepto y Tipos de Liderazgo

Por liderazgo se entiende que es la capacidad de influencia del líder sobre un grupo de personas con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales, generando así, motivación y compromiso (Northouse, 2021).

Entre los tipos más relevantes se encuentran:

- **Liderazgo transformacional:** Es aquel que busca y promueve la innovación y el desarrollo del equipo mediante inspiración y motivación.
- **Liderazgo transaccional:** Se basa en recompensas y sanciones para cumplir metas específicas.
- **Liderazgo situacional:** Ajusta el estilo del líder según las necesidades del grupo y el contexto laboral.

2.2.2 Impacto del Liderazgo en el Desempeño Laboral

Un liderazgo efectivo fortalece el desempeño, tanto individual como colectivo, mejora la satisfacción laboral y disminuye la rotación del personal (Bass & Riggio, 2006). Los líderes que fomentan la participación y el reconocimiento generan un clima de confianza que favorece la estabilidad laboral.

2.3. Relaciones Internas en la Empresa

2.3.1 Comunicación y Colaboración

La comunicación efectiva y la colaboración entre los empleados son determinantes para la cohesión interna y la eficiencia organizacional. Las empresas con canales de comunicación claros y abiertos promueven un ambiente de trabajo armonioso y reducen conflictos (Robbins & Judge, 2019).

2.3.2 Conflictos y Resolución de Problemas

Los conflictos laborales no se puede evitar, pero su adecuada gestión puede fortalecer las relaciones internas. Entre las estrategias básicas para conservar la estabilidad del grupo, se encuentran la mediación, la negociación y la retroalimentación constructiva (Rahim, 2017).

2.4. Estabilidad Laboral

2.4.1 Concepto y Relevancia

La estabilidad laboral se refiere a la permanencia de los empleados en la organización y a la seguridad percibida sobre su puesto de trabajo. Una mayor estabilidad reduce la rotación, incrementa el compromiso y mejora el desempeño general (Greenhalgh & Rosenblatt, 2010).

2.4.2 Factores que Favorecen la Estabilidad Laboral

Entre los factores que contribuyen a la estabilidad se encuentran: un clima organizacional positivo, liderazgo efectivo, oportunidades de desarrollo profesional, remuneración justa y relaciones internas saludables (Kalleberg, 2009).

2.5. Impacto del Clima Organizacional y Liderazgo en la Estabilidad Laboral

Diversos estudios han demostrado que el clima organizacional y el liderazgo están estrechamente relacionados con la estabilidad laboral. Un clima positivo combinado con un liderazgo transformacional aumenta la satisfacción laboral, fortalece las relaciones internas y disminuye la rotación de personal (Hassan, Mahsud, Yukl & Prussia, 2013). En el contexto de empresas agrícolas en Hermosillo, Sonora, estas prácticas pueden ser determinantes para mantener un equipo de trabajo estable y comprometido, especialmente frente a retos propios del sector, como la estacionalidad laboral y las condiciones climáticas extremas.

3. METODOLOGÍA

El estudio se realizó en una empresa agrícola ubicada en Hermosillo, Sonora, con un enfoque cuantitativo y descriptivo. Se aplicaron dos instrumentos: la herramienta de Liderazgo 360°, que evalúa diez variables relacionadas con el desempeño directivo; y la herramienta de Clima Organizacional, que valora diez subescalas agrupadas en tres dimensiones (relaciones, autorrelación y estabilidad/cambio). Los datos fueron analizados estadísticamente para identificar áreas de oportunidad y correlaciones entre liderazgo y clima laboral.

Definición de las variables de Liderazgo

1. **Estrategia:** Es el nivel en el cual, el gerente o directivo planifica a largo plazo, manteniendo una visión clara de la empresa y gestionando adecuadamente su tiempo dedicado a la administración.
2. **Comunicación:** Es la capacidad para expresarse de manera clara y efectiva con los empleados y otras empresas, así como para escuchar activamente y mantener un intercambio constante de ideas.

3. **Conocimiento:** Es la comprensión que posee el líder sobre su propia empresa y otras similares, con la habilidad de percibir y entender el negocio desde una perspectiva amplia y con experiencia acumulada.
4. **Aprendizaje:** Interés del directivo por adquirir conocimientos de manera rápida, convirtiéndose en un impulsor del desarrollo y progreso dentro de la organización.
5. **Influencia:** Capacidad del líder para obtener apoyo y motivar la participación de los empleados mediante su prestigio, persuasión y autoridad moral, contribuyendo al éxito del negocio y aceptando opiniones de otros.
6. **Relaciones Personales:** Habilidad del líder para interactuar con los empleados de manera respetuosa y eficiente, manteniendo un trato correcto y relaciones laborales armoniosas.
7. **Delegación:** Competencia del directivo para asignar tareas y responsabilidades a su equipo, permitiéndole enfocarse en asuntos de mayor relevancia.
8. **Prioridades:** Aptitud del líder para organizar y clasificar las actividades según su nivel de importancia.
9. **Integridad:** Grado de responsabilidad y cumplimiento mostrado por el líder, incluyendo la aceptación de errores, honestidad y coherencia en su conducta.
10. **Confiabilidad:** Seguridad y confianza del líder en sus propias capacidades, demostrada mediante valentía, toma de decisiones difíciles y la inspiración de confianza en sus empleados.

Definición de subescalas de Clima Organizacional:

Las subescalas permiten entender las condiciones en que se encuentran los empleados, en el lugar de trabajo y bajo la estructura organizacional en que están desempeñando sus funciones. El significado de cada una de estas subescalas es el siguiente:

1. **Implicación (IM):** Nivel de compromiso y dedicación que los empleados muestran hacia sus tareas.
2. **Cohesión (CO):** Grado en que los trabajadores colaboran entre sí y mantienen relaciones amistosas con sus compañeros.
3. **Apoyo (AP):** Extensión en que los supervisores brindan ayuda y motivación al personal para fomentar un ambiente laboral positivo.
4. **Autonomía (AU):** Medida en que se incentiva a los empleados a actuar de manera independiente y a tomar decisiones propias.
5. **Organización (OR):** Importancia que se da a la planificación adecuada, la eficiencia y la finalización correcta de las tareas.
6. **Presión (PR):** Intensidad con la que la urgencia o las demandas laborales influyen en el ambiente de trabajo.

7. **Claridad (CL):** Nivel de comprensión de los empleados sobre las expectativas de sus actividades diarias, así como de las reglas y procedimientos establecidos.
8. **Control (CO):** Forma en que los jefes aplican normas y supervisión para dirigir y mantener el comportamiento del personal.
9. **Innovación (IN):** Grado en que se promueve la diversidad de enfoques, el cambio y la implementación de nuevas ideas.
10. **Comodidad (CF):** Contribución del entorno físico a generar un ambiente laboral agradable y comfortable.

4. RESULTADOS

4.1 Resultados de aplicación de herramienta de Liderazgo

Los líderes evaluados tienen calificaciones altas en casi todas las variables, con puntuaciones promedio entre 4.26 y 5.00, lo que indica un desempeño generalmente excelente.

Las variables que más destacan positivamente son Delegación, Prioridades, Integridad y Relaciones Personales, con porcentajes de cumplimiento cercanos al 100%.

La variable Confiabilidad (Cf) muestra las mayores diferencias entre líder y grupo en algunos casos, especialmente en *Líder Uno* y *Líder Tres*, lo que sugiere que el grupo percibe cierta inconsistencia en la confianza o la seguridad de cumplimiento por parte del líder.

4.2. Análisis por Líder

4.2.1 Líder Uno

- **Fortalezas:** Delegación y relaciones personales perfectas (5.0 y 4.99), con diferencias mínimas entre líder y grupo.
- **Área de mejora:** Confiabilidad (3.60 líder vs. 4.98 grupo; diferencia 1.38; 14%), indicando que el líder se percibe a sí mismo como menos confiable que la percepción de su equipo.

El líder muestra un desempeño sólido en la mayoría de las competencias, pero necesita enfocarse en coherencia y consistencia percibida para aumentar la confianza mutua.

4.2.2 Líder Dos

- **Fortalezas:** Estrategia, Aprendizaje, Integridad y Relaciones Personales, con porcentajes entre 95-99%.

- **Áreas de atención:** Influencia (4.33 líder vs. 4.69 grupo; diferencia 0.35; 10%), donde el líder percibe menor impacto sobre el grupo que el grupo mismo reconoce.

Este líder mantiene un alto desempeño, pero podría reforzar su capacidad de influir y motivar al equipo, especialmente en la toma de decisiones estratégicas.

4.2.3 Líder Tres

- **Fortalezas:** Delegación y Prioridades (5.00 y 4.83), casi sin diferencias con el grupo.
- **Áreas de mejora:** Confiabilidad (3.60 líder vs. 4.93 grupo; diferencia 1.33; 15%) e Influencia (4.33 líder vs. 4.81 grupo; 9%), sugiriendo la necesidad de trabajar la percepción de confianza y autoridad.

A pesar de la alta valoración en casi todas las variables, la brecha en confiabilidad indica un potencial riesgo en la estabilidad laboral si no se trabaja la percepción de seguridad y compromiso del líder.

4.2.4 Líder Cuatro

- **Fortalezas:** Estrategia, Comunicación, Integridad, Prioridades y Confiabilidad, con porcentajes de 97–100%.
- **Áreas de atención:** Relaciones personales (4.60 líder vs. 4.80 grupo; diferencia 0.20; 6%), donde hay una ligera discrepancia en percepción de cercanía y conexión interpersonal.

Líder sólido en desempeño general, con muy pocas diferencias percibidas entre él y el grupo. Su principal área de mejora es fortalecer la interacción personal y la cercanía con su equipo.

4.3. Tendencias Generales

1. **Delegación y Prioridades:** Son fortalezas consistentes en todos los líderes, indicando claridad en la asignación de responsabilidades y en la gestión del tiempo.
2. **Influencia y Confiabilidad:** Son las variables con mayores diferencias y oportunidades de mejora. Esto sugiere que los líderes pueden percibirse menos efectivos o consistentes que lo que el grupo realmente percibe.
3. **Promedios Altos:** La mayoría de los líderes tiene calificaciones promedio superiores a 4.8, lo que refleja un liderazgo competente y un buen clima organizacional.
4. **Franja de mejora mínima:** Excepto en confiabilidad y en algunos casos en influencia, las franjas de mejora son bajas (1–6%), indicando que los líderes están cerca del desempeño óptimo.

4.4 Resultados de aplicación de herramienta de clima organizacional

Los valores están expresados en porcentaje y reflejan el grado de percepción de los empleados sobre diferentes dimensiones del clima laboral.

1. Dimensiones Fuertes (por encima de 70%)

1. Comodidad (94%)

- El ambiente físico es percibido como altamente favorable: instalaciones, iluminación, ventilación y recreación cumplen con las expectativas.
- Esto sugiere que los empleados se sienten cómodos y motivados a trabajar en estas condiciones, lo que contribuye a un clima positivo.

2. Cohesión (86%)

- Existe un alto grado de colaboración y apoyo mutuo entre empleados.
- La franqueza, confianza y cordialidad están presentes, lo que fortalece la comunicación y las relaciones internas.

3. Organización (81%)

- Las tareas están bien planificadas y ejecutadas eficientemente.
- Esto genera claridad en la asignación de responsabilidades y confianza en los procesos de trabajo.

4. Apoyo (76%)

- Los jefes contribuyen activamente a un buen clima social, fomentando motivación y ayuda al personal.

5. Implicación (72%) y Control (71%)

- Los empleados muestran compromiso con su trabajo, esfuerzo y motivación para mejorar la calidad laboral.
- Los jefes aplican reglas y herramientas de manera efectiva para alcanzar los resultados esperados.

Interpretación: Estas áreas muestran un **clima laboral positivo**, con buena colaboración, apoyo gerencial y eficiencia en la organización.

2. Dimensiones a Mejorar (por debajo de 60%)

1. Claridad (55%)

- Solo un poco más de la mitad de los empleados perciben que las expectativas de las tareas y las reglas están claramente definidas.
- Esto puede generar confusión, errores y menor productividad en tareas diarias.

2. Autonomía (49%)

- Menos de la mitad de los empleados se sienten capaces de tomar decisiones por sí mismos o de innovar en su trabajo.
- Indica una dependencia del control gerencial y la necesidad de fomentar iniciativa y empoderamiento.

3. Innovación (33%)

- La capacidad de implementar cambios y mejoras dentro de la empresa es percibida como muy baja.
- Esto representa un riesgo para la adaptación al cambio y la competitividad de la organización.

Estas áreas reflejan oportunidades de mejora importantes, especialmente en comunicación de expectativas, autonomía y cultura de innovación.

8. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

8.1 Conclusiones

El análisis realizado evidencia que el liderazgo y el clima organizacional son factores determinantes para la estabilidad laboral y la cohesión interna. Por tanto, las empresas agrícolas, como la sujeta de estudio, deben fortalecer programas de formación de líderes, así como la promoción de una comunicación bidireccional y fomentar un entorno de confianza. Desde la óptica social, un clima laboral positivo conlleva a incrementar la satisfacción, compromiso y sentido de pertenencia del personal. Desde la perspectiva empresarial, se traduce en mayor productividad, retención del talento y competitividad en el mercado.

Los resultados muestran que los líderes de la empresa agrícola en Hermosillo, sujeta de estudios, se perciben altamente competentes en relación a: estrategias, delegación, integridad y manejo de prioridades, esto favorece la existencia de un clima organizacional positivo y estabilidad laboral.

Aun con la obtención de los resultados anteriores, es menester que se trabaje en los aspectos siguientes:

- **Confiabledad:** Mejorar la percepción de consistencia y cumplimiento.
- **Influencia:** Potenciar la capacidad de motivar y guiar al equipo de manera más efectiva.
- **Relaciones personales (puntual en Líder Cuatro):** Fortalecer la cercanía y comunicación con los colaboradores.

Estos ajustes pueden mejorar aún más la cohesión del equipo y consolidar la percepción de liderazgo efectivo, impactando positivamente en la estabilidad laboral y las relaciones internas.

- La empresa, sujeta de estudio, posee un clima laboral positivo en términos de comodidad, cohesión, organización y apoyo, lo que genera un entorno de trabajo agradable y colaborativo.
- Las principales áreas de mejora son:
 1. Claridad en las expectativas y reglas de trabajo.
 2. Fomentar autonomía y toma de decisiones por parte de los empleados.

3. Promover la innovación y apertura al cambio.

Por lo anterior, es altamente recomendable que se implementen programas de comunicación clara de objetivos, capacitación en autonomía y liderazgo, y estrategias de innovación para equilibrar las fortalezas existentes con estas áreas críticas.

8.2 Implicaciones Sociales

1. Bienestar y Satisfacción Laboral

- Un clima organizacional positivo, caracterizado por relaciones laborales saludables y un liderazgo empático, mejora la satisfacción y el bienestar de los empleados. Esto es fundamental en el sector agrícola, donde el trabajo físico y la exposición al clima pueden generar estrés.

2. Retención de Talento

- Las empresas que fomentan un ambiente laboral justo y respetuoso tienden a retener a su personal. Esto es crucial en regiones como Hermosillo, donde la rotación de empleados puede afectar la continuidad de las operaciones agrícolas.

3. Cohesión Comunitaria

- Un liderazgo que promueve la inclusión y el trabajo en equipo fortalece los lazos entre los empleados, contribuyendo a una comunidad laboral unida y solidaria.

8.3 Implicaciones Empresariales

Productividad y Desempeño

Un clima organizacional favorable, respaldado por un liderazgo efectivo, está correlacionado positivamente con la productividad. Estudios han demostrado que la motivación y las condiciones laborales influyen significativamente en el desempeño de los trabajadores agrícolas.

Reducción de Conflictos

La implementación de estilos de liderazgo participativos y la promoción de una comunicación abierta ayudan a prevenir y resolver conflictos internos, asegurando un ambiente de trabajo armonioso.

Adaptabilidad Organizacional

Empresas con un clima organizacional positivo y liderazgo adaptativo son más capaces de enfrentar desafíos, como cambios en la demanda del mercado o condiciones climáticas adversas, garantizando su sostenibilidad a largo plazo.

Recomendaciones para Empresas Agrícolas en Hermosillo

- Evaluación Continua del Clima Organizacional: Realizar encuestas periódicas para identificar áreas de mejora y fortalecer aspectos positivos.
- Capacitación en Liderazgo: Implementar programas de formación para líderes que promuevan estilos de liderazgo transformacional y participativo.
- Fomento de la Comunicación Abierta: Establecer canales efectivos para que los empleados expresen sus inquietudes y sugerencias.
- Reconocimiento y Recompensa: Establecer sistemas de reconocimiento que valoren el esfuerzo y compromiso de los trabajadores.

En conclusión, los resultados muestran que la empresa presenta fortalezas en las variables de integridad, relaciones personales y delegación, mientras que existen áreas de mejora en confiabilidad y manejo de la presión. En cuanto al clima organizacional, los colaboradores perciben un ambiente estable y colaborativo, aunque con oportunidades de mejora en innovación y autonomía. Se observó una correlación positiva entre liderazgo efectivo y satisfacción laboral, lo cual confirma la hipótesis planteada.

El clima organizacional y el liderazgo son pilares esenciales para el éxito de las empresas agrícolas en Hermosillo. Al invertir en estos aspectos, las organizaciones no solo mejoran su desempeño económico, sino que también contribuyen al bienestar social de su comunidad laboral.

9. REFERENCIAS

- Bacigalupe Faz, F. (2022). El líder como generador de “Armonía” en la empresa. *Revista De Fomento Social*, (303), 259-281. <https://doi.org/10.32418/rfs.2022.303.5205>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press.
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Ehrhart, M. G., Schneider, B., & Macey, W. H. (2025). *Organizational climate and culture: An introduction to theory, research, and practice*. Routledge.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (2010). Evolution of research on job insecurity. *International Studies of Management & Organization*, 40(1), 6-19.
- García, R. A. Q., & Medina, D. E. M. (2021). Prácticas de liderazgo dirigido en pymes del sector construcción. propiedades psicométricas en la medición. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(94), 492-509. <https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.3>
- Goleman, D. (2017). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Hassan, S., Mahsud, R., Yukl, G., & Prussia, G. E. (2013). Ethical and empowering leadership and leader effectiveness. *Journal of Managerial Psychology*, 28(2), 133-146.
- Hendrickson, J., Hanson, J. D., Tanaka, D. L., & Sassenrath, G. F. (2020). Principles of integrated agricultural systems: Seeking a balance between productivity and

sustainability. *Renewable Agriculture and Food Systems*, 35(4), 323-333. <https://doi.org/10.1017/S1742170519000431>

Kalleberg, A. L. (2009). Precarious work, insecure workers: Employment relations in transition. *American sociological review*, 74(1), 1-22.

Litwin, G. H., and Stringer, R. A., Jr. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Division of Research. Graduate School of Business Administration. Harvard University

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. SAGE Publications.

Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S., ... & Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of organizational behavior*, 26(4), 379-408.

Rahim, M. A. (2017). Research note reducing job burnout through effective conflict management strategy. In *Intelligence, sustainability, and strategic issues in management* (pp. 201-212). Routledge.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Comportamiento organizacional*. Pearson.

Ulrich, D. (2016). *HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources*. McGraw-Hill Education.

SECCIÓN FINANZAS

CAPÍTULO 8

EVOLUCIÓN Y DINÁMICAS DE LA ECONOMÍA DE INFLUENCERS Y CREADORES: UN ANÁLISIS SISTEMÁTICO Y BIBLIOMÉTRICO DE 2019-2024

BEATRIZ ARELLANO GRAJALES¹

Doctorando en el Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo (CIAD)

JORGE INÉS LEÓN BALDERRAMA²

Profesor Investigador Titular C en el Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo (CIAD)

1. INTRODUCCIÓN

En la última década, los influencers digitales han evolucionado desde la creación de contenido hasta convertirse en auténticos promotores, contribuyendo así a la economía de los creadores, como parte del ecosistema de la economía digital (Cunningham, 2012; Scholz, 2021). Actualmente, esta tendencia ha llegado a lo que se conoce como economía de influencers, un subcampo que se centra en el impacto económico y social que los influencers tienen a partir de audiencias, marcas y contenido en plataformas digitales (Cong, 2023). La economía de los creadores ha crecido enormemente, ya que las plataformas digitales permiten la monetización del contenido, que generalmente es creado por los usuarios (Bucher, 2018). Los influencers son una subcategoría de creadores que han ido dando forma a su identidad digital a partir de la autenticidad y de la interacción con sus seguidores (Abidin, 2016a; Hearn & Schoenhoff, 2015; Mishra & Ashfaq, 2023). El presente estudio es una revisión sistemática y bibliométrica para la economía del influencer y la economía creadora publicada entre enero del 2019 y enero del 2024; por lo que en este trabajo se intenta dar respuesta a un conjunto de preguntas clave para consolidar aun más el conocimiento de esta economía. Previo a todo, se analiza la cantidad de palabras clave que aparecen recogidas en los estudios académicos analizados para, además, estudiar la participación de los autores en número de publicaciones, con la intención de conocer quiénes son los investigadores más destacados en la tematica. En lo que se refiere a la evolución temporal, se examina gráficamente la tendencia de número de publicaciones por año, se explora la participación de los países, se evidencian las áreas de conocimiento predominantes como medio para dibujar el enfoque multidisciplinario del campo, y se muestra también la conexión de las citaciones en las publicaciones analizadas, para poder determinar cuáles son los estudios de mayor

importancia. Finalmente, el presente documento tiene la intención de mostrar y describir las teorías que fundamentan este ámbito, con el objetivo de establecer una base teórica consistente que soporte futuras investigaciones.

2. CONTEXTO DE LA EVOLUCIÓN DE LA ECONOMÍA DE *INFLUENCERS* Y ECONOMÍA CREADORA: TRANSFORMACIÓN DEL MARKETING DIGITAL Y LA CULTURA GLOBAL

La evolución de la economía de *influencers* es un fenómeno que ha ido cobrando fuerza de una manera bastante evidente desde finales del siglo XX hasta nuestros días, constituyendo así un cambio trascendental en las formas de hacer marketing y en la influencia social (Cong, 2023). En un primer momento, el periodo pre-2000 se mostró cómo, en estos blogs y foros, las personas llegaban a influir en el consumo gracias a reseñas y contenido personal (Chivandi et al., 2020), sin que este fenómeno fuese aún definido formalmente como economía de *influencers* y es entonces —al observar el potencial de estos creadores de contenido— que las marcas comenzaron a realizar sus primeras colaboraciones enviando productos a aquellas nacientes estrellas digitales para que posteriormente los reseñaran (Alzate et al., 2021; Garnefeld et al., 2021).

La década comprendida entre 2000 y 2010 puede considerarse como el periodo en el que comenzaron formalmente los *influencers*. La llegada de las redes sociales —Facebook (2004) y sobre todo YouTube (2005)— propició que los usuarios monetizarán su contenido y aumentarán su influencia mediante seguidores (Van Dijck, 2013). Instagram (Abidin, 2016b) y Twitter (Lin et al., 2014), que aparecieron hacia el final de la década, permitieron también la aparición de los *microinfluencers*. Estos empezaron a ser apreciados por las marcas en función de la capacidad que lograron demostrar para generar altos niveles de compromiso en nichos de mercado específicos (Chen et al., 2024; Nguyen et al., 2022).

La economía de los *influencers* y la economía de los creadores fue en expansión durante el periodo 2010-2015 (Kaplan & Haenlein, 2010), Instagram ya se había establecido como la preferida en el ámbito de los *influencers* de moda y belleza (Abidin Crystal, 2018), y también YouTube había introducido su Partner Program en 2012, consolidando la carrera de los creadores de contenido como líderes de opinión en el mundo digital (Stukenborg et al., 2012). En esta línea de tiempo surgen también las agencias especializadas en la representación de esta nueva modalidad de estrellas digitales que formalizan la industria al facilitar la interacción entre *influencers* y marcas (Amjad Hanif, 2023; Burgess & Green, 2020).

El periodo 2016-2019 estuvo caracterizado por la adición de factores, con la llegada de los *influencers*, que no solo se concebían como los creadores de contenido per se, sino más bien como activos de esta nueva economía —la de los creadores— la cual incluye diversos actores que obtienen ingresos a partir de su creatividad en diversas plataformas digitales (Maestripiéri & Bellini, 2023; van Dijck, 2013). Los *nanoinfluencers* comenzaron

a surgir y se hizo evidente un cambio hacia la autenticidad y la transparencia en las colaboraciones generadas en el marco de plataformas especializadas, que optimizan el paso a paso de las campañas de publicidad en las que se emplean *influencers* para trabajar (Abidin Crystal, 2018).

Desde el año 2020 hasta la actualidad, los *influencers* han llegado a jugar un papel fundamental dentro de la economía digital (Khamis et al., 2017), acelerado por el efecto de la pandemia de la COVID-19 (Mason et al., 2021; Xu & Qi, 2021). Las plataformas, como por ejemplo TikTok, han cambiado con rapidez este panorama, facilitando que personas lleguen más rápidamente a la viralidad (Peng, 2021), por lo que la práctica de las técnicas de venta en vivo y del comercio social han convertido a los *influencers* en vendedores directos y la regulación ha pasado de un segundo plano a destacar la necesidad de transparencia para salvaguardar a los consumidores (Peng, 2021).

De igual forma, la irrupción de *influencers* virtuales o avatares como Lil Miquela han abierto nuevos horizontes a la industria misma (Dondapati & Dehury, 2024; Franke et al., 2023; Mrad et al., 2024). Es importante destacar que, la economía de creadores ha crecido paralelamente a la actividad de la economía de *influencers* en los últimos años como un ecosistema más amplio, ya que involucra a muchos no sólo a los *influencers* sino también a tantas formas de creadores —en algunos casos de carácter anónimo— que generan contenido a través de múltiples formatos (Cunningham, 2012; Maestriperi & Bellini, 2023).

Los generadores de contenido digital han ampliado su efecto más allá del marketing, implicándose en sectores como la educación, el entretenimiento, o bien, el activismo social, haciendo que la economía de los creadores sea una de las fuerzas motrices del comercio y de la cultura digital a escala global (Deloitte, 2023; Lobato et al., 2015; Tafesse & Dayan, 2023). Se augura que la economía de los *influencers*, al igual que la economía de los creadores de contenido continúen diversificándose con un creciente enfoque en sostenibilidad y responsabilidad social, siendo una forma de dar respuesta a las expectativas de las actuales audiencias (Audrezet et al., 2020; Aw & Agnihotri, 2023; Kapitan & Silvera, 2016). Asimismo, se anticipa que la inteligencia artificial (IA) progresivamente se irá integrando en la generación de contenido personalizado para conformar un horizonte en el que los *influencers* ocuparán una posición cada vez más protagonista en la cultura y el comercio internacional (Aw & Agnihotri, 2023; Looi & Kahlor, 2024; Loureiro et al., 2021; Mariani et al., 2022).

3. METODOLOGÍA

La metodología para este estudio se ha basado en los lineamientos PRISMA 2020 orientada a revisiones sistemáticas y se aplica un enfoque bibliométrico. En primer lugar, se realizaron búsquedas en las bases de datos Scopus y Web of Science a la vez que se emplearon diferentes cadenas de búsquedas enfocadas para localizar la literatura que versa sobre la "economía del influencer", así como la "economía de creadores"; ya una vez

con los estudios capturados, se utilizó la herramienta digital Rayyan, herramienta de inteligencia artificial que permite eliminar duplicados para poder trabajar con una base de datos descontaminada. Así, y en tercer lugar, se aplica ChatGPT4 como un filtro de asistencia de segundo nivel ayudando a la selección de artículos pertinentes para el estudio final. Para comprobar las conexiones que se establecen entre los trabajos seleccionados, se utilizó la herramienta de Litemap y Connected Papers, herramientas que permiten visualizar las redes de citas y comprobar la relación que tienen los estudios entre sí. El objetivo es el de describir las tendencias, disciplinas y metodologías predominantes de estos campos emergentes, describiendo así cómo se entienden las líneas más actuales de investigación dentro de este dominio del conocimiento.

3.1. Material de Análisis y Origen

Acorde con la investigación que se expone, se eligen las bases de datos Scopus y Web of Science por su alto índice de indexación y su capacidad de exportar los datos en formato .RIS para proyectos posteriores. La selección del material se limitó a artículos de revisión publicados entre enero de 2019 y marzo de 2024 y que presentaran resultados originales y fuesen objeto de evaluación por pares. Igualmente, se optó por incluir solo aquellos artículos que incluyesen una estructura científica clásica —introducción, materiales y métodos, discusión y referencias— y que se encontrarán disponibles en texto completo dentro de las posibilidades del acceso institucional y/o a través de amigos y colegas.

3.2. Estrategia de Búsqueda en las Bases de Datos

Debido a su alto índice de indexación y a la posibilidad de descarga de datos en formato RIS, se acordó utilizar las bases de datos Scopus y Web of Science para el presente estudio. La búsqueda de estudios en estas bases de datos fue realizada a partir de cadenas de búsqueda (Tabla 1) cuyo objetivo es guiar el proceso de la recolección de datos para realizar luego un análisis bibliométrico y sistemático de las publicaciones científicas a nivel mundial que atendiesen a las preguntas que se plantean en la tabla número 2.

Los criterios de inclusión fueron artículos en inglés de revisión o no, publicados entre el periodo de enero de 2019 y marzo de 2024, que aportaron resultados originales, que hayan sido sometidos a revisión por pares y que utilizaran las palabras claves de "Influencer economy" y "Creator economy", independientemente del país de origen. Los artículos que se incluyeron debían estar disponibles en inglés y seguir una estructura científica normal (introducción, materiales y métodos, discusión y referencias); los estudios que fueron excluidos eran aquellos que pertenecían a áreas temáticas no relacionadas con el objeto de estudio, como por ejemplo, psicología, física, neurociencia, medicina y química.

Tabla 1. Cadena de búsquedas en Scopus y Web of Science

| Base de datos | Cadena de búsqueda |
|----------------|---|
| Scopus | TITLE-ABS-KEY ("influencer economy" OR "creator economy") AND (EXCLUDE (SUBJAREA , "PSYC") OR EXCLUDE (SUBJAREA , "PHYS") OR EXCLUDE (SUBJAREA , "NEUR") OR EXCLUDE (SUBJAREA , "MEDI") OR EXCLUDE (SUBJAREA , "CHEM")) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar")) AND (LIMIT-TO (PUBYEAR , 2019) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2020) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2021) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2022) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2023) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2024)) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE , "Spanish") OR LIMIT-TO (LANGUAGE , "English")) |
| Web of Science | (TS=("influencer economy") OR TS=("creator economy")) NOT WC=(Psychology OR Physics OR "Astronomy & Astrophysics" OR Neurosciences OR "Medicine, General & Internal" OR Chemistry) AND DT=(Article) AND LA=(Spanish OR English) |

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 2. Preguntas directrices de la investigación

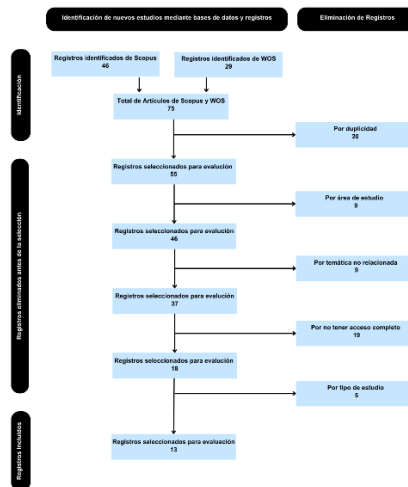
| Preguntas directrices de la investigación | |
|---|---|
| PIC1 | ¿Cuál es el número de palabras claves encontradas en los artículos? |
| PIC2 | ¿Cuál es la tendencia de publicaciones de artículos por año? |
| PIC3 | ¿Cuál es la participación de los países con relación al número de publicaciones? |
| PIC4 | ¿Cuáles son las áreas de conocimiento con relación al número de publicaciones? |
| PIC5 | ¿Como se interrelacionan las citas en las publicaciones? |
| PIC6 | ¿Cuáles son las teorías y metodologías que sustentan el estudio de la temática analizada? |
| PIC7 | ¿Cuáles son las limitaciones de los estudios incluidos en la revisión sistemática? |

Fuente: Elaboración Propia.

3.3. Extracción de datos y flujo de proceso

El esquema que se muestra en la Figura 1 representa el proceso de identificación y selección de estudios para realizar una revisión sistemática. Se parte de la identificación de 75 artículos de las bases de datos Scopus (46 registros) y WOS (29 registros). Posteriormente, se sigue un proceso sistemático de eliminación de registros duplicados y de aquellos que no cumplen criterios de pertinencia en cuanto a área de estudio, temática, acceso completo y tipo de estudio. El proceso de selección resulta en el filtrado de 62 artículos, de los que se considerarían finalmente 13 registros adecuados a incluir en la revisión.

Figura 1. *Flujo de selección de artículos*



Fuente: Elaboración propia basada en la metodología Prisma.

4. RESULTADOS

El proceso de revisión indicó un entorno variado y diversificado de la literatura en el área de los *influencers* digitales y su efecto en el desarrollo regional. Mediante un escrutinio exhaustivo con respecto a las tendencias de las publicaciones y a la implicación internacional, ha sido posible detectar patrones clave y áreas temáticas de auge creciente, así como teorías y metodologías claves en la investigación. Como muestra la figura número 3, el volumen de producción académica ha experimentado grandes variaciones en el período de enero de 2019 a enero de 2024, el cual alcanzó un pico en el 2022 en el que se evidencia la máxima visibilidad de los estudios sobre los influenciadores digitales, lo que sugiere una mayor atención e interés, ya sea académica y/o práctica sobre los estudios de este fenómeno.

El mapa de la participación de los países (véase, Figura 4), proporciona una distribución geográfica de las investigaciones bastante amplia, pero concentrada en Norteamérica, Europa y partes de Asia. Esto pone de manifiesto la internacionalización del tema y la aplicabilidad en diferentes contextos con economías y culturas diversas. El análisis de las áreas temáticas, que se detalla en la Figura 5, revela que las ciencias sociales tienen mayor protagonismo con un 38% respecto al total de estudios revisados, a continuación están las artes y humanidades (20%) y Negocios y Gestión (18%). Este mapa de áreas temáticas resalta tanto el valor como la multidisciplinariedad del impacto de los influenciadores digitales, abarcando desde ámbitos económicos hasta socioculturales.

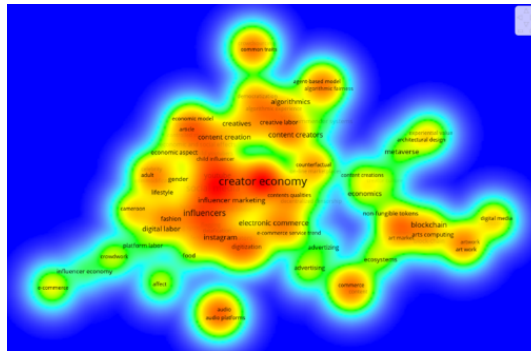
La complejidad de las relaciones de los diferentes campos de estudio se pone en evidencia en la Figura 6, un diagrama de las redes donde se puede observar una densa interrelación de términos clave como 'social media', 'creator economy' e 'influencer marketing', términos que no sólo muestra las áreas en las que existe interés común sino también la evolución de los temas en el tiempo y su interrelación. El Mapa de Citaciones (véase, Figura 7) muestra un diálogo académico fuerte y en crecimiento, con una continua evolución en el conocimiento, ya que no solo muestra que ciertos estudios han sido determinantes para futuras investigaciones, sino que también muestra que han sido la base para nuevos progresos en los últimos años. Finalmente, los vínculos de la Tabla 3 añaden un buen valor a la interpretación, ya que permiten acceder fácilmente a mapas de citas globales de cada uno de los trabajos enlistados en la revisión. El panel visual al que se accede al dar clic a cada uno de los enlaces proporcionados permite indagar en profundidad las interacciones bibliográficas de multitud de investigaciones que no son analizadas en profundidad en este documento pero que pueden resultar de interés para el lector tanto en el presente como en futuras investigaciones. Centrados en la economía creadora y la economía de los influenciadores, estos estudios configuran un marco que nutren el contexto-bibliográfico fundamental para avanzar en otras temáticas similares, logrando subrayar cómo los 13 estudios primordiales son piedras angulares para las nuevas investigaciones.

Los datos que presenta la Tabla 4 contrasta diferentes estrategias motivacionales y temas sobre la economía de los creadores y su afección retomando su incidencia en diversas áreas. Los objetos de estudio de los mismos, y que se encuentran bajo un mismo sentido metodológico predominantemente cualitativo dan cuenta de las siguientes: primero la mercantilización en las redes sociales (Hund & McGuigan, 2019), segundo las estrategias de supervivencia en la economía de las plataformas (Soriano et al., 2021) y tercero las dinámicas de política y de vulnerabilidad en la economía de los *influencers* (Erin Duffy et al., 2023); complementando lo anterior con otras aportaciones, como la de Bhargava (2021), que parten de una metodología cuantitativa que permite analizar la distribución de los ingresos de estas plataformas, mientras que trabajos como el de Rieder et al. (2023) mezclan metodologías mixtas para estudiar métricas de interacción y de algoritmos de las plataformas. Este espectro metodológico ayuda a entender cómo los creadores se mueven entre la autenticidad y la mercantilización, en una economía digital donde visibilidad, mercantilización y relaciones de poder juegan el papel central en la creación de valor y la sostenibilidad económica de los creadores.

Las limitaciones de los 13 estudios en la Tabla 4 responden a diferentes procedimientos y restricciones de la investigación sobre la economía de creadores y plataformas. Por ejemplo, Hund y McGuigan (2019) investigan sobre la mercantilización de la autenticidad en Instagram, pero su metodología cualitativa hace que sus resultados no sean generalizables. En el caso de la moda, Rees-Roberts (2020), centrándose en "branded entertainment", descuida el análisis de otras industrias pertinentes. Así como el trabajo de Soriano et al. (2021) que, analizando el fenómeno del "bayanihan" digital en

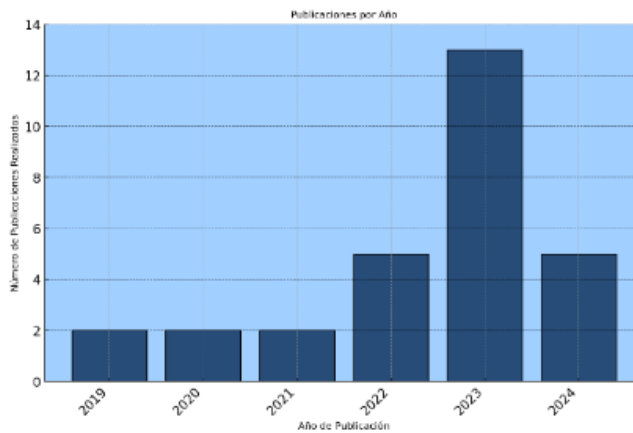
un contexto específicamente filipino, hace que las conclusiones extraídas de ese estudio no puedan extrapolarse a contextos más generales. Finalmente, Scholz (2021) trata sobre el comportamiento del consumidor en las redes sociales, pero no te aporta la evidencia cuantitativa para poder medir el efecto económico real del fenómeno. Bhargava (2021), aunque es un trabajo de tipo cuantitativo, se restringe a una distribución de ingresos y no trata las dinámicas sociales que subyacen en la tensión del trabajo digital. Warburton (2022) estudia TikTok en su práctica educativa como un recurso para la danza, limitando su universalización para otros sectores creativos. Jarrett (2022) critica, teóricamente la mercantilización por lo que propone la "assetización", pero no la acompaña de resultados empíricos concretos para esta nueva propuesta teórica. Otros estudios se ven limitados por el tipo de creador analizado: Jokubauskaitė et al. (2023) estudia exclusivamente a las webcams, excluyendo así a otras categorías de creadores de contenido. A su vez, la investigación de Rieder et al. (2023), que ofrece ciertos tipos de métricas de engagement, no presenta la necesaria explicación acerca de cómo la visibilidad algorítmica afecta a las personas creadoras. En lo relativo a la muestra, Duffy et al. (2023) da cuenta de la vulnerabilidad de la economía de *influencers* retomando una muestra muy reducida para garantizar la diversidad representativa de los resultados. En cuanto a la investigación de Cai et al. (2023) el estudiar a el comercio minorista en redes sociales, que se encuentra en el foco principal de su investigación, se centra más en las marcas que en personas creadoras. Por último, las contribuciones más recientes cuentan con limitaciones: Gill y Dorsen (2024) presentan una crítica teórica sobre la mercantilización en las artes escénicas, careciendo de respaldo empírico y finalmente el trabajo de Beichert et al. (2024) aborda la generación de ingresos en el marketing de *influencers* pero sin *microinfluencers* lo que limita su aplicabilidad a creadores emergentes y de nicho. Todas estas limitaciones mencionadas muestran la necesidad de una mayor diversidad metodológica y de un equilibrio entre enfoques cualitativos y cuantitativos para poder entender la economía de las personas creadoras y de las plataformas en las que interactúan seguidores e influenciadores.

Figura 2. Mapa de densidad de palabras claves



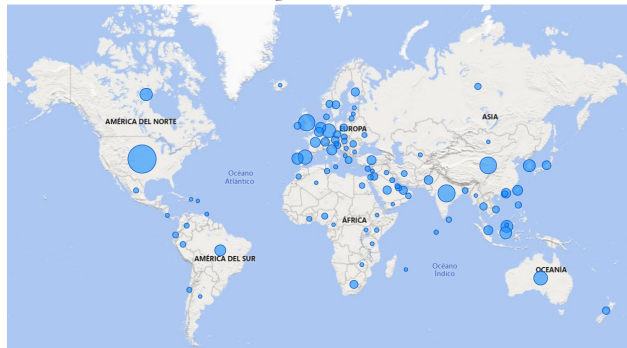
Fuente: Elaboración propia utilizando VOSviewer (2024).

Figura 3. Tendencia de publicaciones desde enero del 2019 hasta enero del 2024



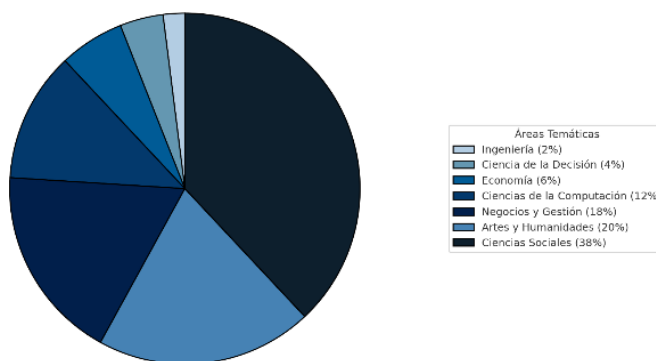
Fuente: Elaboración propia con datos de Scopus y Web of Science.

Figura 4. Mapa de participación de los países con relación al número de publicaciones.



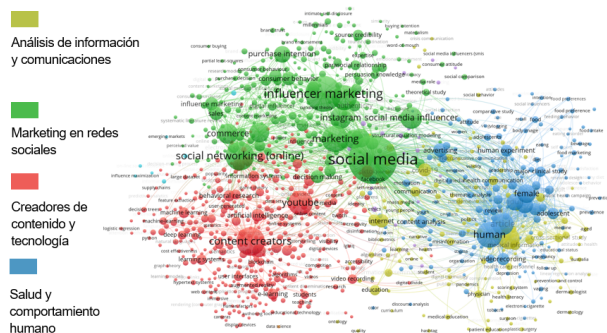
Fuente: Elaboración propia con datos de Scopus y Web of Science.

Figura 5. Distribución de artículos por áreas temáticas en la revisión sistemática



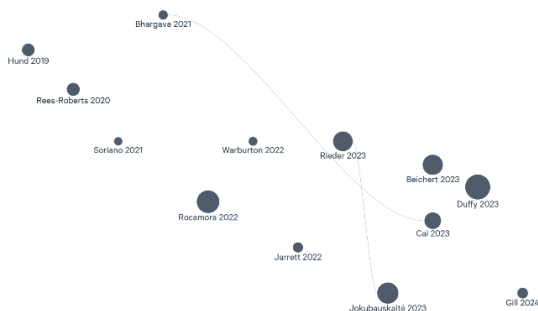
Fuente: Elaboración propia con datos de Scopus y Web of Science

Figura 6. Diagrama de clústeres en red de interconexiones temáticas



Fuente: Elaboración propia utilizando VOSviewer (2024)

Figura 7. Mapa de citas entre artículos incluidos en la revisión sistemática



Fuente: Elaboración propia utilizando LiteMap (2024)

Tabla 3. Trabajos académicos incluidos en la revisión y su interconexión con otros estudios no considerados

| Autor/es | Links de acceso a mapas de interconexión |
|------------------------|---|
| Hund y McGuigan (2019) | https://www.connectedpapers.com/main/6562cd3fad1d2ea5e9b9b308aa4eb47e41de8621/graph?utm_source=share_popup&utm_medium=copy_link&utm_campaign=share_graph |
| Rees-Roberts (2020) | https://www.connectedpapers.com/main/f8a6668e3ff3c9795cec9b31e924f410d625302c/graph?utm_source=share_popup&utm_medium=copy_link&utm_campaign=share_graph |
| Soriano et al. (2021) | https://www.connectedpapers.com/main/0d6cb7ea8a3190a4807149eded330ce4e5fce24b/graph?utm_source=share_popup&utm_medium=copy_link&utm_campaign=share_graph |
| Scholz (2021) | https://www.connectedpapers.com/main/d0ea72bf2b1e547fa67c992fcd07aa5b52bcc1d0/graph?utm_source=share_popup&utm_medium=copy_link&utm_campaign=share_graph |

| | |
|-----------------------------|---|
| Bhargava (2021) | https://www.connectedpapers.com/main/15b95b30c3717fd4ae0f13decc9b1d544d443b51/graph?utm_source=share_popup&utm_medium=copy_link&utm_campaign=share_graph |
| Warburton (2022) | https://www.connectedpapers.com/main/5909c52984d247768f92e0b05db10bd074cd30e3/graph?utm_source=share_popup&utm_medium=copy_link&utm_campaign=share_graph |
| Jarrett (2022) | https://www.connectedpapers.com/main/da7244803a04d46f05eec10293049a774775c5d9/graph?utm_source=share_popup&utm_medium=copy_link&utm_campaign=share_graph |
| Jokubauskaitė et al. (2023) | https://www.connectedpapers.com/main/492e1066bb4cc7f50f17e7a69670312d80e26722/graph?utm_source=share_popup&utm_medium=copy_link&utm_campaign=share_graph |
| Rieder et al. (2023) | https://www.connectedpapers.com/main/d3493d23e83e47467549f287b8e98ace088c875f/graph?utm_source=share_popup&utm_medium=copy_link&utm_campaign=share_graph |
| Duffy et al. (2023) | https://www.connectedpapers.com/main/5304825e684a472141801145f2e40252cd6b9122/graph?utm_source=share_popup&utm_medium=copy_link&utm_campaign=share_graph |
| Cai et al. (2023) | https://www.connectedpapers.com/main/07920961c621ee05a4c4e8c9d049351d54fa7ee7/graph?utm_source=share_popup&utm_medium=copy_link&utm_campaign=share_graph |
| Gill y Dorsen (2024) | Imposible generar el diagrama debido a muy pocas citas |
| Beichert et al. (2024) | Imposible generar el diagrama debido a muy pocas citas |

Fuente: elaboración propia con información del software Connected Papers (2024).

Tabla 4. Análisis Comparativo de Estudios en la Economía de Creadores y en la economía de influencers

| Autor | Temática por la que fueron incluidos | Enfoque de análisis | Metodología | Variables y elementos de análisis | Teorías utilizadas |
|------------------------|---|---------------------|---|---|--|
| Hund y McGuigan (2019) | Analiza la mercantilización en redes sociales como Instagram y destaca el concepto de “Shoppable Life”. | Cualitativo | Estudio análisis de prácticas y discursos en plataformas como Instagram. | Presentación del yo, autenticidad performativa, dinámica de poder en redes y comercialización en plataformas. | Teorías de la <i>performance</i> (presentación de sí mismos), identidad, y economía política de la comunicación. |
| Rees-Roberts (2020) | Se discute el impacto de los videos sociales en la economía de los <i>influencers</i> y la promoción de marcas. | Cualitativo | Análisis crítico de los contenidos digitales y el <i>branded entertainment</i> en plataformas como Instagram y YouTube. | Uso de imágenes en movimiento, interactividad digital, <i>branding</i> de moda y la influencia de celebridades. | Teorías del <i>branding</i> digital, cultura visual y economía de la influencia. |
| Soriano et al. (2021) | Explora estrategias de influencia y supervivencia en la economía de plataformas, enfocándose en el | Cualitativo | Observación participativa, análisis de grupos en Facebook, canales de YouTube y | Estrategias de influencia, supervivencia en el trabajo de plataformas, | Teoría de la solidaridad filipina (<i>bayanihan</i>), economía digital, y trabajo inmaterial |

| | | | | | |
|-----------------------------|---|--------------|--|---|---|
| | concepto de "digital labor bayanihan". | | entrevistas con trabajadores <i>influencers</i> digitales. | con <i>coaching</i> , y movilidad laboral. | y en la economía de plataformas. |
| Scholz (2021) | Se analiza cómo los consumidores interactúan con la influencia en las redes sociales, explorando sus patrones y comportamientos. | Cualitativo | Análisis de interacciones en redes sociales y patrones de consumo de contenido. | Patrones de consumo de contenido en redes sociales, interacciones con <i>influencers</i> , estrategias de captura de atención. | Teorías del comportamiento del consumidor, <i>marketing</i> de influencia, y economía de la atención. |
| Bhargava (2021) | Investiga el ecosistema de la economía de los creadores considerando la gestión del suministro del ecosistema, el reparto de ingresos y el diseño de plataformas. | Cuantitativo | Modelo económico para analizar la participación de creadores y plataformas de contenido. | Reparto de ingresos, decisiones sobre la participación de creadores, diseño de la plataforma y financiación de contenido por anunciantes. | Teorías de la economía de plataformas, reparto de ingresos, y gestión de ecosistemas. |
| Warburton (2022) | Evaluar el impacto de TikTok en la educación de danza y explora su papel en la economía de los creadores. | Cualitativo | Revisión de las políticas educativas previas a la pandemia, análisis de contenido sobre TikTok y evaluación de los jóvenes creadores interactuando en la plataforma. | Uso de TikTok en la educación del baile, participación de adolescentes y adultos jóvenes como creadores, y el impacto de la tecnología en la pedagogía de la danza. | Teorías sobre pedagogía digital, economía de los creadores, y participación juvenil en plataformas digitales. |
| Jarrett (2022) | Examina la economía de los creadores digitales y cuestiona la mercantilización en la creación de contenido digital. | Cualitativo | Crítica de la mercantilización y análisis económico de los activos en plataformas de contenido. | Activos humanos, lógica económica de las mercancías y los activos, trabajo digital en plataforma de contenido. | Teoría de la "assetización" (transformación de trabajo en activos/mercantilización), marxismo y economía digital. |
| Jokubauskaitė et al. (2023) | El escrito analiza la distribución de visibilidad en plataformas de sexo por <i>webcam</i> y su relación con la disponibilidad y | Cuantitativo | Estudio empírico basado en la recolección de datos dentro del top 5 del ranking de plataformas de <i>webcam</i> a lo largo | Visibilidad, número de personas espectadoras, prácticas laborales, relación entre disponibilidad y clasificaciones. | Teoría de los mercados digitales diseñados y gestión algorítmica del trabajo. |

| | | | | | |
|------------------------|--|--------------------|---|---|---|
| | heterogeneidad de los participantes y estas como una fuente de ingreso secundario. | | de 11 semanas mediante técnicas de <i>scraping</i> . | | |
| Rieder et al. (2023) | La investigación explora cómo los <i>Youtubers</i> generan ingresos a través de enlaces y su impacto en la economía de los creadores. | Mixto | Recopilación de datos de 250 creadores mediante <i>scraping</i> y análisis comparativo de métricas de contenido. | Métricas de <i>engagement</i> (vistas, <i>likes</i> , comentarios), tipo de contenido en formato de videos cortos vs. largos e interacción temporal con <i>Shorts</i> . | Teoría de la economía de los creadores, impacto de los algoritmos y visibilidad en plataformas. |
| Duffy et al. (2023) | Aborda las dinámicas políticas relacionadas con la vulnerabilidad laboral en la economía de los <i>influencers</i> en el contexto cultural europeo. | Cualitativo | Entrevistas a 23 creadores de contenido en redes sociales que abordan diferentes plataformas y nichos de contenido. | Vulnerabilidad personal y social, la autenticidad como estrategia, exposición pública y antagonismo en las redes sociales. | Teoría del trabajo digital en la economía de plataformas, comercialización de la autenticidad y la precariedad en el trabajo digital. |
| Cai et al. (2023) | El artículo explora el comercio minorista en redes sociales dentro de la economía de los creadores, destacando sus implicaciones y tendencias. | Mixto | Recolección de datos en plataformas de comercio social y análisis de tendencias de consumo en la economía de creadores. | Implicaciones para las marcas, comportamiento de los consumidores e impacto de los creadores en los procesos de decisión de compra. | Teoría del comportamiento del consumidor en redes sociales y comercio minorista digital en la economía de creadores. |
| Gill y Dorsen (2024) | Analiza la economía política digital de las artes escénicas en la era de la mercantilización digital, destacando el impacto en el trabajo artístico. | Teórico conceptual | Análisis crítico a partir de estudios de caso en el sector de las artes. | Impacto de la mercantilización digital en la creación artística, dinámica de poder digital y condiciones laborales de los artistas. | Teoría de la mercantilización digital y economía política aplicada a las artes escénicas. |
| Beichert et al. (2024) | Indaga en cómo se genera ingresos a través del marketing de <i>influencers</i> , explorando su impacto en el campo del mercadeo digital. | Cuantitativo | Recolección de datos en plataformas de redes sociales y análisis de estudios de caso de <i>influencers</i> de diferentes tamaños. | Impacto de los nano, micro y macro- <i>influencers</i> en la generación de ingresos y el retorno de la inversión (ROI) en campañas. | Teoría del marketing de influencia y economía digital. |

Fuente: Elaboración propia.

5. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES SOCIALES Y EMPRESARIALES

Este trabajo ha englobado una considerable cantidad de saberes sobre el conjunto de conocimientos existentes sobre la economía de los *influencers* y la de los creadores. Por los resultados conseguidos se puede concluir que la investigación se encuentra en expansión en los últimos años y que las áreas más exploradas son las ciencias sociales y las tecnologías emergentes. Los resultados corroboran las hipótesis iniciales, en el sentido que tales economías digitales están prosperando y que hay mucho interés académico y práctico en su comprensión, especialmente en lo que se refiere a su efecto en la comercialización digital, el comportamiento del consumidor, y la relación entre mercantilización y autenticidad. Las perspectivas teóricas que fundamentan este ámbito están centradas en la mercantilización de la identidad, en la autenticidad percibida y en las relaciones de poder entre los creadores y las plataformas digitales.

5.1 Discusión

El trabajo de la investigación pone de manifiesto que la confluencia que surge en el punto de encuentro entre autenticación y mercantilización constituye un aspecto crítico desde el cual enfocar la investigación, especialmente en entornos donde la visibilidad algorítmica se convierte en la determinante para que los creadores puedan tener éxito. Esos resultados son coherentes con los resultados de las investigaciones indicadas en la literatura analizada, que afirman cómo las plataformas digitales pueden determinar la cantidad de exposición y de monetización que el creador puede tener (Scholz, 2021; van Dijck, 2013). Por otro lado, aunque este trabajo ha realizado aportaciones, también tiene ciertas limitaciones. En primer lugar, se ha hecho un uso exclusivo de literatura de ciencias sociales en lengua inglesa, lo cual podría haber sesgado las conclusiones de igual forma al no recoger literatura de otras áreas afines como la tecnología o las ciencias de la información se puede llegar a excluir información sumamente pertinente. En segundo lugar, aunque puede admitirse que el análisis bibliométrico ha seguido un camino riguroso, depender solamente de las bases de datos detalladas como Scopus y Web of Science, como se determinó, lo que puede haber llevado a no retomar evidencias relevantes que han sido publicadas en otras fuentes académicas que no indexadas en dichas plataformas.

5.2 Implicaciones Prácticas y Teóricas

Desde el punto de vista práctico, las marcas y las empresas pueden emplear estas conclusiones para desarrollar tácticas de marketing más efectivas que exploten la autenticidad de los creadores de contenido y su capacidad de influencia en las decisiones de compra de los consumidores, así como conseguir información clave para las plataformas digitales que les permita perfeccionar su funcionamiento y contribuir a la sostenibilidad de las carreras al tiempo que mejoran la equidad en la monetización de los creadores de contenido. En relación con la parte teórica se hace hincapié en el hecho de

que resulta fundamental proseguir con el estudio de varios ejes temáticos, destacando la necesidad de profundizar en (i) la sostenibilidad en el largo recorrido de las carreras de los creadores, (ii) las tensiones latentes existentes entre autenticidad/comercialización y (iii) el impacto que tienen las nuevas tecnologías emergentes (por ejemplo, el caso de la inteligencia artificial o el blockchain) en este ecosistema. En este sentido a la hora de hacer frente a estas complejidades, las investigaciones posteriores tendrán que anteponer el uso de metodologías mixtas para una comprensión más rica y matizada sobre estos fenómenos. Por lo tanto, este texto no solo entrega una perspectiva consolidada y profunda sobre la economía de *influencers* y creadores, sino que también da pie a futuras investigaciones, reconociendo su impacto mundial en un ámbito en continua expansión y cambio.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Abidin Crystal. (2018). *Internet Celebrity: Understanding Fame Online*. <https://doi.org/10.1108/9781787560765>
- Abidin Crystal (2016a). *Please subscribe!: influencers, social media, and the commodification of everyday life*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:151430436>
- Abidin, C. (2016b). Visibility labour: Engaging with Influencers' fashion brands and #OOTD advertorial campaigns on Instagram. *Media International Australia*, 161, 100–186. <https://doi.org/10.1177/1329878x16665177>
- Alzate, M., Arce-Urriza, M., & Cebollada, J. (2021). Online reviews and product sales: The role of review visibility. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(4), 638–669. <https://doi.org/10.3390/jtaer16040038>
- Amjad Hanif. (2023). *Made on YouTube: Rewarding Creative Entrepreneurs*. <https://blog.youtube/news-and-events/supporting-the-next-wave-of-creative-entrepreneurs/>
- Audrezet, A., de Kerviler, G., & Guidry Moulard, J. (2020). Authenticity under threat: When social media influencers need to go beyond self-presentation. *Journal of Business Research*, 117, 557–569. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.008>
- Aw, E. C. X., & Agnihotri, R. (2023). Influencer marketing research: review and future research agenda. En *Journal of Marketing Theory and Practice*. Routledge. <https://doi.org/10.1080/10696679.2023.2235883>
- Beichert, M., Bayerl, A., Goldenberg, J., & Lanz, A. (2024). Revenue generation through influencer marketing. *Journal of Marketing*, 88(4), 40–63. <https://doi.org/10.1177/00222429231217471>

- Bhargava, H. K. (2021). The Creator Economy: Managing Ecosystem Supply, Revenue Sharing, and Platform Design. *Management Science*, 68(7), 5233–5251.
<https://doi.org/10.1287/mnsc.2021.4126>
- Bucher, T. (2018). *If...Then: Algorithmic Power and Politics*. Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oso/9780190493028.001.0001>
- Burgess, J., & Green, J. (2020). *YouTube: Online video and participatory culture* (2a ed., pp. 15–75). Cambridge ; Malden, MA : Polity.
<https://archive.org/details/youtubeonlinevid0000burg>
- Cai, Y., Wu, Y., & Xue, W. (2023). *Social media retailing in the creator economy*. *Omega*, 124, 103014. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2023.103014>
- Chen, J., Zhang, Y., Cai, H., Liu, L., Liao, M., & Fang, J. (2024). A comprehensive overview of micro-influencer marketing: Decoding the current landscape, impacts, and trends. En *Behavioral Sciences* (Vol. 14, Número 3). Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI).
<https://doi.org/10.3390/bs14030243>
- Chivandi, A., Olorunjuwon Samuel, M., & Muchie, M. (2020). Social media, consumer behavior, and service marketing. En *Consumer Behavior and Marketing*. IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.85406>
- Cong, L; & Li, S (2023). *A Model of Influencer Economy*.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4448293
- Cunningham, S. (2012). Emergent innovation through the coevolution of informal and formal media economies. *Television and New Media*, 13(5), 415–430.
<https://doi.org/10.1177/1527476412443091>
- Deloitte. (2023). *Creator lifetime value in a content creator ecosystem*.
<https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consulting/solutions/creator-economy-lifetime-value-solutions.html>
- Dondapati, A., & Dehury, R. K. (2024). Virtual vs. human influencers: The battle for consumer hearts and minds. *Computers in Human Behavior: Artificial Humans*, 2(1), 100059. <https://doi.org/10.1016/j.chbah.2024.100059>
- Erin Duffy, B., Ononye, A., & Sawey, M. (2023). The politics of vulnerability in the influencer economy. *European Journal of Cultural Studies*.
<https://doi.org/10.1177/13675494231212346>
- Franke, C., Groeppel-Klein, A., & Müller, K. (2023). Consumers' responses to virtual influencers as advertising endorsers: Novel and effective or uncanny and

- deceiving? *Journal of Advertising*, 52(4), 523–539.
<https://doi.org/10.1080/00913367.2022.2154721>
- Garnefeld, I., Krah, T., Böhm, E., & Gremler, D. D. (2021). Online reviews generated through product testing: can more favorable reviews be enticed with free products? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 703–722.
<https://doi.org/10.1007/s11747-021-00770-6/Published>
- Gill, S., & Dorsen, A. (2024). *The work of art in the age of digital commodification: The digital political economy of the performing arts*. *TDR/The Drama Review*, 68(1), 19–50. <https://doi.org/10.1017/S1054204323000618>
- Hearn, A., & Schoenhoff, S. (2015). *From celebrity to influencer: Tracing the diffusion of celebrity value across the data stream* (pp. 194–212).
<https://doi.org/10.1002/9781118475089.ch11>
- Hund, E., & McGuigan, L. (2019). A shoppable life: Performance, selfhood, and influence in the social media storefront. *Communication, Culture and Critique*, 12(1), 18–35. <https://doi.org/10.1093/ccc/tcz004>
- Jarrett, K. (2022). *Showing off your best assets: Rethinking commodification in the online creator economy*. *Sociologia del Lavoro*, 163, 90–109.
<https://doi.org/10.3280/SL2022-163005>
- Kapitan, S., & Silvera, D. H. (2016). From digital media influencers to celebrity endorsers: attributions drive endorser effectiveness. *Marketing Letters*, 27(3), 553–567. <http://www.jstor.org/stable/26179958>
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! the challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53, 59–68.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Khamis, S., Ang, L., & Welling, R. (2017). Self-branding, ‘micro-celebrity’ and the rise of social media influencers. *Celebrity Studies*, 8(2), 191–208.
<https://doi.org/10.1080/19392397.2016.1218292>
- Lin, Y. R., Keegan, B., Margolin, D., & Lazer, D. (2014). Rising tides or rising stars?: dynamics of shared attention on twitter during media events. *PLoS one*, 9(5).
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0094093>
- Lobato, R., Thomas, J., & Sigismondi, P. (2015). Ramon lobato and julian thomas, the informal media economy. En *International Journal of Communication* (Vol. 12).
<http://ijoc.org>.

- Looi, J., & Kahlor, L. A. (2024). Artificial intelligence in influencer marketing: a mixed-method comparison of human and virtual influencers on instagram. *Journal of Interactive Advertising*, 24(2), 107–126.
<https://doi.org/10.1080/15252019.2024.2313721>
- Loureiro, S. M. C., Guerreiro, J., & Tussyadiah, I. (2021). Artificial intelligence in business: state of the art and future research agenda. *Journal of Business Research*, 129, 911–926. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.001>
- Maestripieri, Lara., & Bellini, Andrea. (2023). *Professionalism and social change : processes of differentiation within, between and beyond professions*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/0.1007/978-3-031-31278-6>
- Mariani, M. M., Perez-Vega, R., & Wirtz, J. (2022). AI in marketing, consumer research and psychology: A systematic literature review and research agenda. En *Psychology and Marketing* (Vol. 39, Número 4, pp. 755–776). John Wiley and Sons Inc. <https://doi.org/10.1002/mar.21619>
- Mason, A. N., Narcum, J., & Mason, K. (2021). Social media marketing gains importance after Covid-19. *Cogent Business and Management*, 8(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1870797>
- Mishra, M., & Ashfaq, R. (2023). Influencer impact: examining the effect of influencers on consumer behaviour and purchase decisions. *Journal of Production, Operations Management and Economics*, 1–18.
<https://doi.org/10.55529/jpome.35.1.18>
- Mrad, M., Ramadan, Z., Tóth, Z., Nasr, L., & Karimi, S. (2024). Virtual influencers versus real connections: Exploring the phenomenon of virtual influencers. *Journal of Advertising*. <https://doi.org/10.1080/00913367.2024.2393711>
- Nguyen, C., Nguyen, T., & Luu, V. (2022). Relationship between influencer marketing and purchase intention: Focusing on vietnamese gen z consumers. *Independent Journal of Management & Production*, 13(2), 810–828.
<https://doi.org/10.14807/ijmp.v13i2.1603>
- Peng, L. (2021). Impact of Tik Tok on digital marketing based on case studies and SWOT analysis. *Proceedings of the 2021 12th International Conference on E-Education, E-Business, E-Management, and E-Learning*.
<https://doi.org/10.1145/3450148.3450188>
- Rees-Roberts, N. (2020). *After fashion film: Social video and brand content in the influencer economy*. *Journal of Visual Culture*, 19(3), 405–421.
<https://doi.org/10.1177/1470412920964907>

- Rieder, B., Borra, E., Coromina, Ò., & Matamoros-Fernández, A. (2023). *Making a living in the creator economy: A large-scale study of linking on YouTube*. *Social Media + Society*, 9(2), 1–20. <https://doi.org/10.1177/20563051231180628>
- Scholz, J. (2021). How consumers consume social media influence. *Journal of Advertising*, 50(5), 510–527. <https://doi.org/10.1080/00913367.2021.1980472>
- Soriano, C. R., Cabalquinto, E. C., & Panaligan, J. H. (2021). Performing “digital labor bayanihan”: Strategies of influence and survival in the platform economy. *Sociologias*, 23(57), 84–111. <https://doi.org/10.1590/15174522-113027>
- Stukenborg, S., Morales, R., & LaFontaine, G. (2012, marzo 29). *Growing Audience for Our Creators Through YouTube Partner Promotion*. YouTube Partner Promotion Team. <https://blog.youtube/creator-and-artist-stories/growing-audience-for-our-creators/>
- Tafesse, W., & Dayan, M. (2023). Content creators’ participation in the creator economy: Examining the effect of creators’ content sharing frequency on user engagement behavior on digital platforms. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 73. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103357>
- van Dijck, J. (2013). *The Culture of Connectivity: A Critical History of Social Media* (Vol. 1). Oxford University Press, Incorporated. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/biblitesm/detail.action?docID=3055231>
- Warburton, E. C. (2022). *TikTok challenge: Dance education futures in the creator economy*. *Arts Education Policy Review*, 125(4), 430–440. <https://doi.org/10.1080/10632913.2022.2095068>
- Xu, L., & Qi, J. (2021). Dystopia or utopia in live streaming influencer marketing during COVID-19 pandemic: Case from China. *Academy of Management Proceedings*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:241216096>

CAPÍTULO 9

EL USO DE LAS TICS EN LA CONTABILIDAD EMPRESARIAL

Nora Gabriela Sainz Zárate

Profesora Investigadora de Tiempo Completo, Universidad de Sonora

Patricia Aguilar Talamante

Profesora Investigadora de Tiempo Completo, Universidad de Sonora

RESUMEN

La investigación tiene un enfoque metodológico de corte transversal, el trabajo se lleva a cabo en las pequeñas y medianas empresas (pymes) afiliadas a la Cámara Nacional de Comercio, Servituv (CANACO) de la ciudad de Hermosillo, Sonora. El objetivo es examinar el impacto de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) en la contabilidad empresarial, con la finalidad de analizar las oportunidades para aprovechar sus potencialidades que ayude en su desarrollo integral y su entorno. Los resultados muestran que los empresarios de las pymes reconocen que las TIC desempeñan un papel clave en la contabilidad al agilizar y centralizar la información, eliminando tareas redundantes y mejorando la toma de decisiones organizacionales. En conclusión, el uso de software contable especializado como parte de las TIC optimiza los procesos contables en las pymes, pues estas herramientas agilizan las operaciones administrativas y financieras, permiten el intercambio de información en tiempo real desde cualquier lugar y fortalecen la competitividad empresarial en un entorno globalizado.

1.- EL USO DE LAS TICS EN LA CONTABILIDAD EMPRESARIAL

1.1 Introducción

Las pymes juegan un papel crucial en la economía de México, impulsando el crecimiento, generando empleo y proporcionando ingresos a numerosas familias. Según Orueta (2017), la definición oficial de una pyme en México se basa en el total

de empleados y las ventas por sector económico. Además, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) incorporó un criterio que establece un límite de financiamiento de hasta 2.7 millones de dólares (equivalentes a 50 millones de pesos).

Según Altamirano y Bustos (2005), las organizaciones buscan constantemente medios más eficientes para obtener ventajas competitivas y optimizar sus procesos administrativos, con el objetivo de mejorar su eficiencia y asegurar su éxito organizacional. En la actualidad, el uso de las TICs dentro de las pymes es fundamental para la gestión empresarial, debido a que estas herramientas ofrecen importantes ventajas, especialmente en la gestión de información de datos contables, lo cual es crucial para la administración financiera de las empresas (Gómez, Oviedo y Ruiz, 2022).

La contabilidad es una disciplina fundamental con el propósito de obtener datos significativos que respalden el proceso de toma de decisiones financieras. Se le considera la “ciencia del patrimonio” por centrarse en el análisis y la representación del patrimonio empresarial, abarcando tanto su situación estática como sus movimientos dinámicos (IMCP, 2021). En un entorno dinámico, altamente competitivo y sujeto a constantes transformaciones económicas y sociales, la gestión contable desempeña un papel crucial en el funcionamiento de las empresas, facilitando el desarrollo y uso de las TICs con el propósito de reunir, analizar, supervisar y registrar las operaciones financieras de entradas y salidas de recursos donde, además proporciona una visión clara de la situación financiera del negocio, lo cual se vuelve esencial para orientar decisiones estratégicas acertadas (Sánchez y Zambrano, 2023).

El avance de la tecnología de la información, impulsado por el uso de redes informáticas y satélites, permite una comunicación global casi instantánea con proveedores y clientes, sin depender de la ubicación física, lo que subraya la importancia de las TICs para optimizar las actividades contables y operativas de las empresas, aumentando su competitividad y capacidad de penetración en el mercado global (Durán, 2015, Macías, Esparza y Villacis, 2020).

Las TICs han revolucionado el funcionamiento empresarial, obligando a las empresas a adaptarse a estas nuevas herramientas y, la contabilidad no ha sido la excepción, evolucionando para mantenerse a la vanguardia generando así la contabilidad electrónica, uno de los avances más significativos en este campo, lo que ha permitido agilizar los procesos, haciéndolos más eficientes y seguros, mejorando así el servicio ofrecido a los clientes (López, 2021).

En este sentido, el presente estudio se desarrollará bajo un enfoque metodológico de corte transversal, tomando como referencia a las pymes ubicadas en la ciudad de Hermosillo, Sonora. La presente investigación tiene como objetivo analizar el impacto de las TIC en la contabilidad empresarial y explorar las oportunidades que ofrecen estas tecnologías para impulsar el desarrollo integral de las organizaciones y su entorno.

1.2 Marco Teórico

Las empresas interesadas en el crecimiento de ganancias deben recurrir a la disciplina contable para maximizar sus beneficios; es decir, la contabilidad depende en gran medida de las TICs a través del uso de software y herramientas digitales para organizar y respaldar información y por ello, es habitual que sus documentos sean digitales y se transmitan electrónicamente ya que el acceso, emisión y tratamiento de la información son esenciales y las oportunidades de innovación y aprovechamiento son vastas en la contabilidad, ya que esta disciplina se encarga de gestionar y comunicar datos (Escárraga, 2019; González et al., 2022).

En las últimas décadas, la contabilidad ha experimentado transformaciones profundas que han redefinido los procesos de medición, valoración, registro, revelación, control e integración de la información financiera (González et al., 2022). Estos cambios han sido impulsados principalmente por la revolución tecnológica y la globalización, factores que, según Morín (2011), han modificado las perspectivas y regulaciones profesionales a nivel mundial, impactando de manera directa la práctica contable.

Delgado y Gómez (2019) señalan que resulta fundamental que las pymes generen y analicen información contable a través de sus estados financieros, pues esto les permite conocer con precisión su situación económica y tomar decisiones más acertadas que favorezcan su crecimiento y competitividad.

El diseño de un sistema contable apoyado en el uso de las TICs permite a las pymes identificar de manera eficiente sus recursos, inversiones y utilidades, generando reportes financieros oportunos que facilitan a la dirección evaluar con precisión los resultados contables y financieros, y así tomar decisiones más efectivas sobre la gestión de los recursos (Picazo, 2008; Cabrera, 2014; Esquivel y Martínez, 2020).

López (2021), menciona que la contabilidad electrónica representa un desafío significativo para las pymes, muchas de las cuales carecen de los recursos necesarios para cumplir con las normativas fiscales lo que hace ver que a menudo, estas empresas gestionan sus cuentas de manera informal, sin un sistema contable que garantice un control financiero adecuado a pesar de que las TICs han transformado

los procesos contables, su adopción puede resultar costosa para aquellas empresas que no se han adaptado completamente. Sin embargo, la contabilidad electrónica ofrece una solución eficiente, mejorando el control financiero y ayudando a las autoridades fiscales a prevenir la evasión tributaria.

1.3 Metodología de análisis

1.3.1 Modelo metodológico del estudio

Este documento presenta los hallazgos de una investigación de campo desarrollada bajo un enfoque metodológico de tipo descriptivo y exploratorio que se centra en el uso de las TICs en la contabilidad, y su objetivo es analizar el impacto de las TICs en la contabilidad empresarial, así como explorar las oportunidades de aprovechar sus potencialidades para promover el desarrollo integral de las organizaciones y su entorno

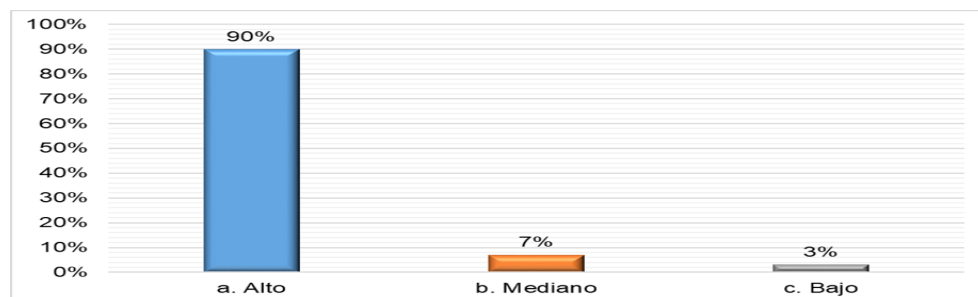
1.3.2 Elección y tipo de muestra

Para este estudio se utilizó un cuestionario estandarizado aplicado a través de Google Forms (González-Díaz et al., 2016), validado mediante juicio de expertos y con un coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach de 0.92, considerado muy alto (González-Díaz y Pérez, 2015). El instrumento, compuesto por 15 ítems, fue administrado a 110 gerentes de pymes del sector comercio minorista en la ciudad de Hermosillo, Sonora, cuyas empresas cuentan con una plantilla laboral de entre 10 y 250 trabajadores y una antigüedad mínima de cinco años en el mercado.

1.4 Resultados

A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos en los avances de la investigación, alineados con el objetivo central del estudio.

Imagen 1
Índice de medición de la información contable

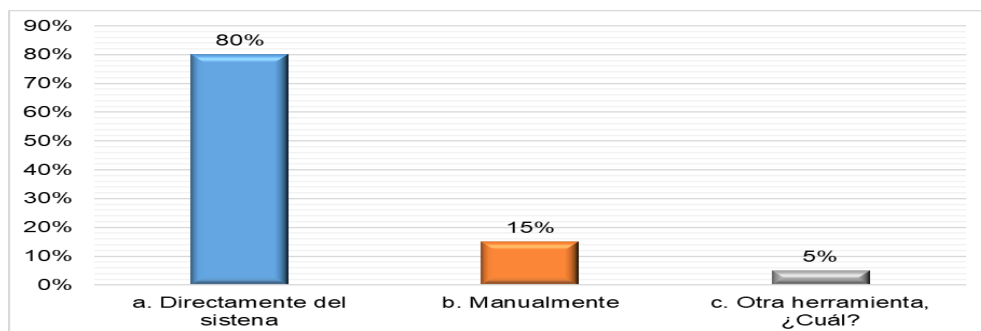


Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

La Imagen 1 revela que el 90% de los encuestados reconoce la gran importancia de la información generada por su sistema contable, ya que satisface los requisitos de calidad y productividad, así como las necesidades de los distintos usuarios de la información contable (contadores, asistentes y gerencia). Para el 7%, esta importancia es moderada y para el 3% restante es baja. Estos resultados demuestran la relevancia que la medición de la información contable tiene para las pymes, ya que posiblemente son conscientes de cómo mejora la toma de decisiones.

Imagen 2

Medio donde se extraen los informes contable-financiero

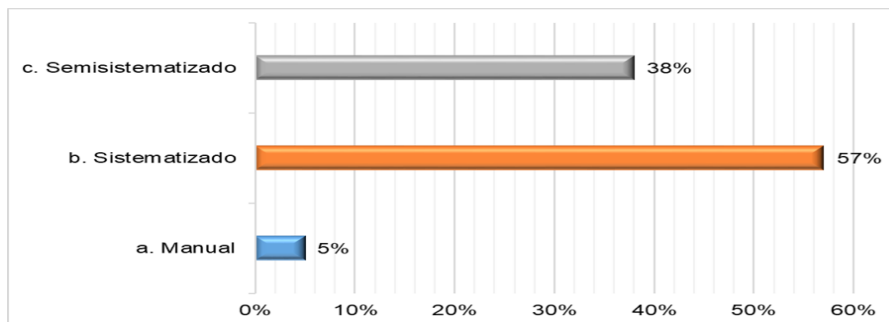


Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

La imagen 2 revela que el 80% de las personas encuestadas obtienen los informes contable-financiero directamente de un sistema de información único, mientras que el 5% menciona la necesidad de utilizar otro tipo de software como Excel, Word, u otros medios. Estos hallazgos resaltan la relevancia que tiene para las pymes un sistema contable que les facilite la elaboración de sus informes financieros, sugiriendo que la innovación tecnológica podría ser una solución en este sentido

Imagen 3

Forma del Sistemas de Información Contable utilizado

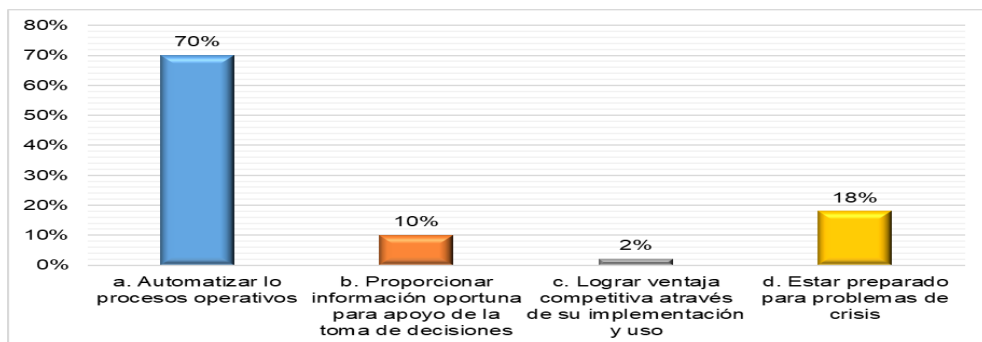


Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

Según la imagen 3, se puede observar que el 57% de las pymes encuestadas utilizan un sistema contable automatizado, mientras que el 38% utiliza un sistema parcialmente automatizado y el 5% utiliza un sistema manual. El uso de un sistema automatizado es una herramienta empresarial que permite registrar y controlar de manera sistemática todas las operaciones realizadas en la empresa. Las ventajas de utilizar un sistema automatizado en comparación con uno manual incluyen la rapidez para generar informes operativos y de rendimiento que son necesarios para la gerencia, así como una mejor calidad de presentación y seguridad, en beneficio de los clientes, proveedores y accionistas.

Imagen 4

Importancia del sistema de información contable para la toma de decisión

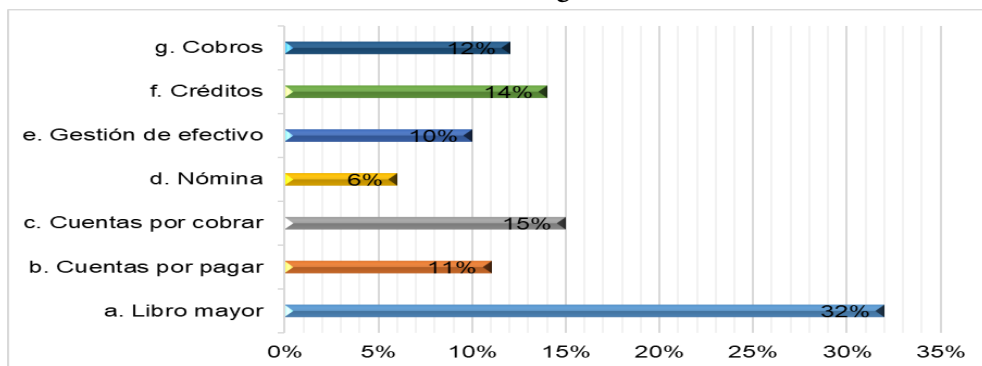


Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

La Imagen 4 resalta la relevancia de la aplicación del sistema de información contable para la toma de decisión de las pymes. De acuerdo con el estudio, el 70% de las pymes encuestadas señala que estos sistemas les permiten automatizar sus procesos operativos. Asimismo, el 18% destaca su utilidad para estar preparados ante

situaciones de crisis, mientras que el 10% destaca la importancia de contar con información oportuna para respaldar la toma de decisiones. Estos resultados demuestran que las pymes reconocen la importancia de los SIC, probablemente debido a que la información oportuna que estos sistemas proporcionan facilita la toma de decisiones.

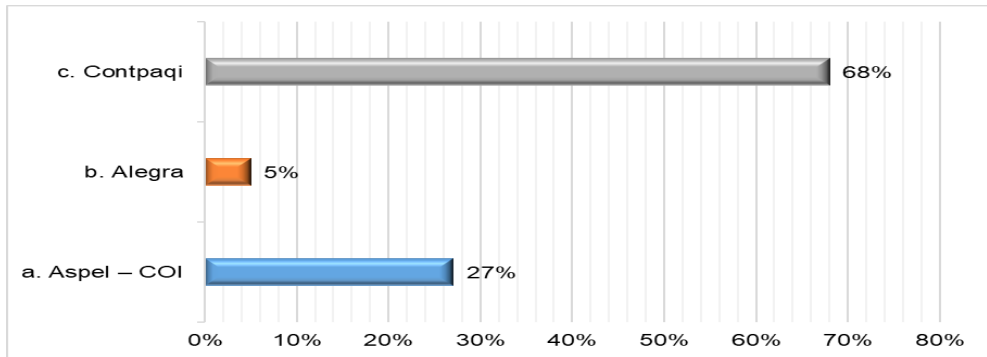
Imagen 5
Contenido del sistema de gestión contable



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

En la imagen 5, se presentan los resultados relacionados con las funciones que incluyen los sistemas de gestión contable empresarial. El 32% menciona que es el libro mayor las funciones principales, para el 15% son las cuentas por cobrar, para el 14% son los créditos, para el 12% los cobros, para el 11% las cuentas por pagar, el 10% gestión de efectivo y el 6% nómina. Los resultados muestran que el empresario no utiliza todas sus funciones contables-financieras dentro de sus sistemas de gestión, posiblemente existe una falta de información relacionada con su utilidad.

Imagen 6
Tipo de Software de contabilidad más usado



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la investigación.

En la imagen 6, se presentan los resultados relacionados con el tipo de software más usado. El 68% menciona que utiliza el Contpaqi, el 27% el Aspel – COI y el 6% Alegra. Los resultados muestran que el empresario suele usar un software que para él es el más común en su uso que le ayuda a realizar esta tarea de una forma más fácil y segura, posiblemente tiene desconocimiento de otros software.

1.5 Conclusiones e implicaciones sociales y empresariales

Las TICs se han convertido en herramientas esenciales para la labor del contador, facilitando la generación de reportes económicos detallados sobre activos, pasivos y patrimonio ya que, permiten identificar cuentas por cobrar y por pagar, entre otros factores clave, y presentan a la gerencia informes precisos sobre los movimientos financieros de la empresa durante un ejercicio fiscal, lo que ayuda a evaluar su solvencia, liquidez y rentabilidad.

Al final de la investigación se muestra que, de acuerdo a las opiniones de los empresarios de las pymes de la muestra analizada, reconocen el papel crucial de las TICs en la contabilidad y, mencionan que estas herramientas mejoran la rapidez, fiabilidad y eficiencia en el intercambio de datos, centralizando la información relevante y eliminando operaciones redundantes, lo que optimiza el proceso de toma de decisiones en las organizaciones. Los resultados de este estudio demuestran la viabilidad del proyecto de investigación, destacando la importancia de la evaluación organizacional como un factor clave para el desarrollo e implementación de estrategias que mejoren la gestión contable a través del uso y aprovechamiento de las TICs para promover el crecimiento empresarial.

Este estudio presenta algunas limitaciones que abren la posibilidad de futuras líneas de investigación. La percepción sobre los retos y la relevancia de un sistema de gestión contable-financiero en empresas de distinto tamaño y nivel de éxito debe analizarse con mayor profundidad para determinar si los resultados varían según estas características. Asimismo, sería pertinente explorar la relación entre otras variables que complementen este trabajo y contribuyan a mejorar la gestión contable y financiera de las pymes, fortaleciendo su capacidad para competir eficazmente en el mercado actual.

Referencias bibliográficas

Altamirano, C y Bustos, E. (2005). Effects of the use of Information and Communication Technologies on the Human Resources of the Company INFODEMA S.A de Valdivia. Austral University of Chile (UAC).

Cabrera Cruz, A. A., Martínez Prats, G., y Dupeyron Cortes, L. C. (2019). Uso de la contabilidad administrativa y la importancia de las pymes de México. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (julio). <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/07/importancia-pymes-mexico.html>

Delgado Cih, G. I., y Gómez Chi, S. V. (2019). Importancia de la contabilidad dentro de las PYMES. *Contribuciones a la economía*, (julio).

Durán, Y. (2015). Contabilidad bajo el enfoque de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Estudio basado en la pyme del sector salud privado, municipio Valera estado Trujillo Venezuela. *Visión Gerencial*, 1, 53-88. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545898004.pdf>

Escárraga, J. A. (2019). Evolución del contador público frente a la era digital.

Esquivel Flórez, B. D., y Martínez Petro, L. M. (2020). Diseño de un sistema contable para la empresa Celuvariedades Taty del municipio de Ciénaga de Oro para el año 2020.

Gómez Gómez, L., Oviedo Pino, J., y Ruiz Muñoz, E. (2022). Oportunidades y desafíos de las TIC en el quehacer contable. *Panorama Económico*, 30(2), 104-121. DOI: <https://doi.org/10.32997/pe-2022-4212>.

González, C., Puerta Castrillón, V. Y., y Chamorro González, C. L. (2022). Principales retos de la profesión contable desde las perspectivas económica, digital y científica. *Revista Visión Contable*, 24. <https://doi.org/10.24142/rvc.n24a3>

González-Díaz, R. R., y Pérez, L. A. B. (2015). Análisis financiero empresarial del sector comercio como factor de competitividad través de la lógica difusa. *Estrategia*, 1(1), 1-10.

González-Díaz, R. R., Lara, R. J. V., López, R. O., y Hernández Royett, J. (2016). Tax on advertising and commercial advertising: An analysis from Municipal Tax Management. *Globalciencia*, 2(1), 20-34.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (IMCP) (2021). Contabilidad. <https://imcp.org.mx/contabilidad/>

López Cáceres, C. A. (2021). Las TIC en la contabilidad electrónica de las PYMES en México. *Publicaciones e Investigación*, 15(3). <https://doi.org/10.22490/25394088.5555>

Macías Collahuazo, E. X., Esparza Parra, J. F., y Villacis Uvidia, C. A. (2020). Las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) en la contabilidad empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 5(18), 3-15.

Morín, E. (2011). *La Vía Para el futuro de la humanidad*.

Orueta, I. (2017). Importancia Económica de las pymes en las Economías iberoamericanas. <http://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2017/03/CAPITULO-1.pdf> SAT (s.f.) Contabilidad electrónica. <http://omawww.sat.gob.mx/contabilidadelectronica/Paginas/documentos/infografia.pdf>

Picazo, M. T. M. (2008). El impacto de las TIC en la información contable empresarial. *Economía industrial*, 370, 69-74.

Sánchez Párraga, Á. V., y Zambrano Intriago, M. M. (2023). Implementación de la gestión contable en el crecimiento empresarial. *Revista científica multidisciplinaria arbitrada Yachasun*, ISSN: 2697-3456, 7(12), 275-285.

SECCIÓN MERCADOTECNIA

CAPÍTULO 10

ANÁLISIS EXPLORATORIO DE LOS ALIMENTOS SUBÓPTIMOS Y EL DESPERDICIO ALIMENTARIO EN HERMOSILLO, SONORA

Julissa Bourne González
Karina Lizeth Urias Torres;
ena María Jesús Camarena Gómez
Universidad de Sonora

1. RESUMEN

A nivel global, el desperdicio de alimentos ha incrementado de manera sostenida en los últimos años. Diversos estudios señalan que las pérdidas se presentan a lo largo de toda la cadena alimentaria, desde la producción hasta el consumo final. En gran medida, este fenómeno se atribuye a la aplicación de estrictos estándares estéticos en los canales de distribución, los cuales propician el descarte de alimentos con imperfecciones visuales, aun cuando estos son aptos y nutritivos para el consumo humano.

Con el propósito de profundizar en el análisis de los alimentos subóptimos, particularmente la papa, el objetivo del presente estudio fue realizar una revisión sistemática y de alcance de la literatura científica especializada. Para ello, se consultaron diversas bases de datos académicas, identificándose un total de 895 registros, de los cuales 18 cumplieron con los criterios de inclusión establecidos.

Los hallazgos evidencian que la percepción estética de los alimentos influye de manera significativa en la intención de compra de los consumidores y contribuye directamente al desperdicio alimentario, impactando negativamente en el uso eficiente de los recursos. Asimismo, se identificó una escasez de estudios enfocados específicamente en la papa. Las estrategias propuestas en la literatura consideran factores socioculturales, económicos y normativos, con el fin de mejorar la sostenibilidad del sistema alimentario y reducir el desperdicio de alimentos. En este contexto, resulta fundamental el desarrollo de iniciativas orientadas al aprovechamiento de los alimentos subóptimos y a la transformación de la percepción negativa asociada a estos productos.

2. INTRODUCCIÓN

El desperdicio alimentario constituye una problemática de gran relevancia tanto a nivel global como local, con impactos significativos en los ámbitos social, económico y ambiental. En el municipio de Hermosillo, Sonora, una proporción considerable de alimentos es descartada debido a la aplicación de estrictos estándares estéticos, particularmente en el caso de las hortalizas, entre las que destaca la papa, uno de los principales cultivos agrícolas del estado. Estos criterios visuales generan el rechazo de productos aptos para el consumo humano por parte de distribuidores y consumidores, lo que contribuye de manera significativa al incremento del desperdicio alimentario en la región.

La relevancia del presente estudio radica en la necesidad urgente de identificar alternativas que permitan reducir el desperdicio alimentario, considerando sus implicaciones sociales, económicas y ambientales, especialmente en contextos caracterizados por la vulnerabilidad alimentaria. La metodología aplicada consistió en el análisis sistemático de literatura científica especializada, con el propósito de identificar las principales causas asociadas al rechazo de los alimentos subóptimos, con un enfoque particular en la papa, cuyo grado de suboptimalidad resulta fácilmente perceptible desde el punto de vista visual.

En este contexto, el objetivo de la investigación fue realizar una revisión sistemática, de alcance y crítica de la literatura especializada, a partir de la cual se evaluaron los principales argumentos teóricos y las metodologías empleadas para el estudio de este fenómeno.

3. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL Y/O REVISIÓN DE LA LITERATURA

La pérdida y el desperdicio de alimentos (PDA) constituyen un fenómeno de alcance global que genera impactos sociales, económicos y ambientales significativos. Diversas investigaciones han señalado que una proporción considerable de los alimentos producidos para el consumo humano no llega a ser aprovechada de manera eficiente, lo que evidencia fallas estructurales en los sistemas alimentarios actuales (Alzate, 2021; FAO, 2014). Esta realidad refleja la urgencia de desarrollar acciones orientadas a optimizar el uso de los alimentos y a fortalecer los sistemas de seguridad alimentaria.

Se estima que aproximadamente el 14% de los alimentos se pierde en las fases previas a la comercialización, mientras que cerca del 17% se desperdicia durante los procesos de venta y consumo final (FAO, 2019; PNUMA, 2021).

En América Latina y el Caribe, se estima que aproximadamente el 6% de las pérdidas mundiales de alimentos se generan en esta región, donde alrededor de 47 millones de personas enfrentan situaciones de hambre, lo que representa cerca del 7.9% de su población total (FAO, 2014). En contraste, en América del Norte se pierden y desperdician anualmente cerca de 168 millones de toneladas de alimentos, distribuidas entre Canadá con 13 millones, Estados Unidos con 126 millones y México con aproximadamente 28 millones de toneladas (CCA, 2017).

En el caso de México, diversas estimaciones indican que el volumen de alimentos desperdiciados cada año tendría el potencial de atender las necesidades alimentarias de

alrededor de 28 millones de personas que presentan carencia alimentaria. Esta situación pone de relieve la relevancia de fortalecer iniciativas orientadas a la donación, el rescate y la redistribución de alimentos hacia los sectores más vulnerables de la población (Banco de Alimentos, 2017). A nivel local, el estado de Sonora registra que el 27.9% de su población, equivalente a 831,400 personas, se encuentra en situación de pobreza, mientras que en el municipio de Hermosillo aproximadamente el 18.4% de la población, es decir, 162,722 personas, presenta carencias alimentarias (CONEVAL, 2017). En conjunto, estos datos evidencian la coexistencia de elevados niveles de desperdicio de alimentos con problemáticas persistentes de inseguridad alimentaria, tanto a escala regional como local.

Las frutas y hortalizas se identifican como los alimentos con mayores niveles de desperdicio a lo largo de la cadena alimentaria, registrando pérdidas que pueden alcanzar hasta el 55% de la producción total, seguidas por las raíces y tubérculos, con aproximadamente un 40% (Pilar, 2019).

De acuerdo con Basso et al. (2016), el desperdicio de alimentos se refiere a los descartes que ocurren en las etapas finales de la cadena alimentaria, particularmente durante la venta minorista y el consumo en los hogares. Entre las principales causas asociadas a este fenómeno se encuentran la falta de planificación en la compra de alimentos, la aplicación de estándares estéticos estrictos y la adquisición innecesaria de productos incentivada por estrategias promocionales.

En los supermercados se imponen elevados estándares estéticos para los productos frescos, relacionados principalmente con el peso, el tamaño y la apariencia visual, lo que contribuye al descarte de alimentos subóptimos y, en consecuencia, al incremento del desperdicio alimentario (Hidalgo, 2017). Según Amézquita (1979), los consumidores tienden a rechazar productos cuya calidad se ha deteriorado, especialmente si presentan cambios en características como la apariencia, el color o la textura.

Los alimentos subóptimos son aquellos productos que, aun siendo seguros y adecuados para el consumo humano, presentan características físicas que no se ajustan a los estándares estéticos predominantes en los mercados. Estas diferencias suelen relacionarse con aspectos como la forma, el tamaño o la apariencia visual, lo que influye negativamente en su aceptación comercial y favorece su descarte prematuro (Aschemann-Witzel et al., 2019).

La literatura especializada indica que el descarte de alimentos subóptimos se manifiesta de manera sistemática a lo largo de la cadena de suministro, abarcando desde la producción primaria hasta los puntos de venta. Este fenómeno se encuentra vinculado a la percepción de que los consumidores priorizan criterios estéticos al momento de adquirir alimentos, lo que influye de forma directa en las decisiones comerciales de agricultores, distribuidores y minoristas (Loebnitz et al., 2015; Puteri et al., 2022).

Esta percepción impulsa a los supermercados a evitar ofrecer alimentos con formas anormales o características que se desvían de la norma, lo que a su vez lleva a los productores a desechar estos productos antes de que lleguen al mercado, contribuyendo significativamente al desperdicio de alimentos. Se sugiere que factores como la

preocupación ambiental y la conciencia de precios pueden motivar la compra de alimentos subóptimos (Tufail et al., 2022).

La evidencia académica señala que la promoción de alimentos subóptimos enfrenta barreras significativas en el mercado; no obstante, determinadas estrategias comerciales, entre ellas los ajustes en la política de precios y la incorporación de mensajes informativos, han demostrado tener el potencial de incidir positivamente en la percepción del consumidor y favorecer su aceptación (De Hooge et al., 2022).

Se espera que el desperdicio de alimentos subóptimos esté relacionado con la falta de información y conciencia entre los consumidores acerca de su valor.

3.1. La papa en Sonora: Abundancia y desperdicio alimentario

La papa es uno de los cultivos más importantes en Sonora es considerado un alimento básico en la dieta de los sonorenses, con una producción significativa que contribuye notablemente a la economía local. Sonora se posiciona como el principal productor a nivel nacional, con un volumen aproximado de 612,600 toneladas, de acuerdo con datos del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP, 2023).

Sin embargo, las papas, al igual que otras hortalizas, a menudo presentan detalles como formas irregulares o imperfecciones que se consideran subóptimas.

El desperdicio de papas comienza en el campo, donde los agricultores desechan las hortalizas que no cumplen con los estándares estéticos. Los mayoristas, a su vez, prefieren comercializar papas con una apariencia más uniforme para maximizar los precios y satisfacer las exigencias de los supermercados, así como también los minoristas, para satisfacer a los consumidores. Finalmente, los consumidores contribuyen a este desperdicio al rechazar papas que no cumplen con sus expectativas visuales, a pesar de que estas papas son igualmente nutritivas y seguras para el consumo.

Este desperdicio no solo tiene consecuencias económicas, afectando a toda la cadena de suministro al perderse ingresos y recursos que podrían contribuir a la alimentación de millones de personas, sino también ambientales, al hacer un uso ineficiente de los recursos naturales.

4. METODOLOGÍA

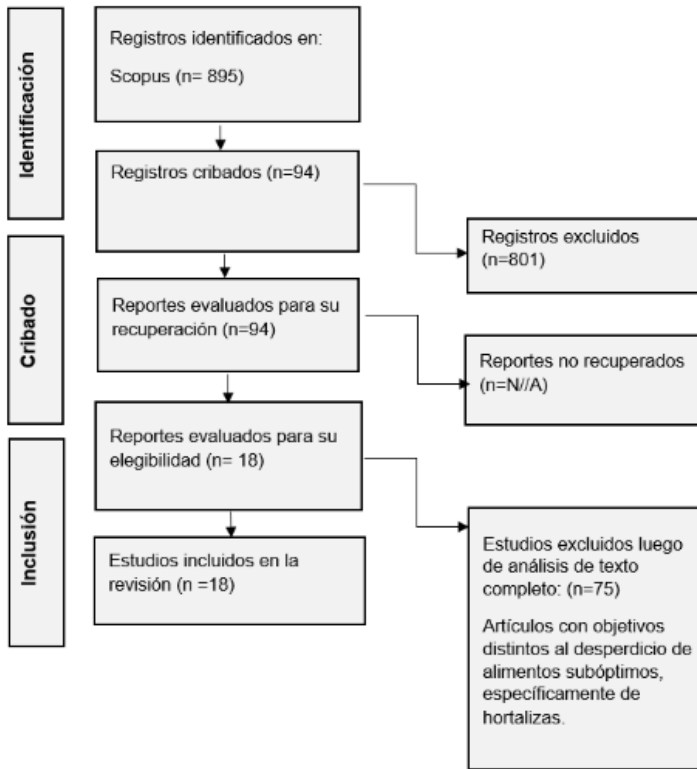
Se aplicó como metodología una revisión sistemática, de alcance y crítica de literatura especializada, la cual se identificó a partir de la consulta en distintas bases de datos académicas tales como Scopus, Science Direct, EBSCO, Redalyc, Mendeley, Google académico, entre otras. Además, se realizó una lectura crítica cuya finalidad fue evaluar la calidad y la relevancia de cada fuente analizando la metodología, argumentos y su contribución.

Asimismo, se hizo una comparación de las variables estudiadas en estos artículos para comprender mejor los temas investigados y las metodologías empleadas.

El análisis comenzó con la selección de las palabras clave: “suboptimal food”, “ugly potato”, “food waste” y “vegetable waste”, junto con la utilización de la base de datos

Scopus para buscar y revisar artículos, capítulos y libros relevantes. La búsqueda se llevó a cabo entre el 6 de marzo y el 24 de mayo de 2023, y se encontraron 895 resultados. Los artículos incluidos debían estar en inglés o español. Los artículos que no estaban relacionados con las preguntas de investigación fueron excluidos, reduciendo el número total a 94. Tras filtrar los artículos, se eliminaron aquellos que no mostraban una conexión clara entre alimentos subóptimos y el desperdicio de hortalizas debido a su grado de suboptimalidad. Finalmente, se seleccionaron 18 artículos para su análisis. La Figura 1 muestra el diagrama de flujo correspondiente al proceso de selección de estudios, elaborado con base en la metodología SALSA.

Figura 1. Diagrama de flujo para la identificación de estudios



Fuente: Elaboración propia con base en SALSA.

5. RESULTADOS

Los artículos seleccionados, presentados en la Tabla 1, coinciden en su enfoque sobre la pérdida y el desperdicio de alimentos a lo largo de la cadena de suministro y en el ámbito doméstico, así como en el análisis de la percepción y el comportamiento del consumidor frente a los alimentos subóptimos. Todos exploran cómo las percepciones sobre la estética de los alimentos influyen en la intención de compra y el desperdicio, y cómo esto impacta en el uso de recursos como agua y tierras de cultivo. Además, abordan estrategias para reducir el desperdicio, considerando factores socioculturales, económicos y normativos que afectan tanto a la producción como al consumo.

Para el caso específico de Sonora, se encontró una investigación la cual se centra en un estudio diagnóstico de la oferta de productos subóptimos en Hermosillo. Se aplicó la metodología de observación en 40 establecimientos comerciales de la localidad, sin embargo, no se ahondó en el caso específico de la papa. Por lo que se identifica escasa literatura especializada en el país y en el estado sobre el tema y de hortalizas en particular.

Por último, cabe señalar que, si bien los estudios varían en su contexto, todos comparten el objetivo común de identificar y mitigar el desperdicio de alimentos y mejorar la sostenibilidad del sistema alimentario global. Por otra parte, se visualiza que el número de investigaciones sobre la temática se ha ido incrementando de manera gradual a través de los años, reflejando el creciente interés sobre la temática en los distintos puntos geográficos, sin dejar de lado que aún queda camino por recorrer para consolidar los conocimientos e información sobre los alimentos subóptimos.

Tabla 1. Artículos seleccionados

| Año | Autoría | Metodología |
|------|---|--|
| 2012 | Kummu, M., de Moel, H., Porkka, M., Siebert, S., Varis, O., & Ward, P. J. | Se utilizaron bases de datos mundiales de acceso público para realizar el estudio a nivel nacional. |
| 2015 | Jörissen, J., Priefer, C., & Bräutigam, K.-R. | Se aplicó una encuesta que se centró en los comportamientos de los hogares (hábitos de compra, alimentación y preparación de alimentos) y su influencia en la generación de desperdicio alimentario. Además, se analizaron las razones para deshacerse de los alimentos, así como las medidas y tecnologías más necesarias para evitar el despilfarro. |
| 2015 | Loebnitz, N., Schuitema, G., & Grunert, K. G. | Una muestra representativa de 964 consumidores daneses indicó sus intenciones de compra de dos frutas y dos verduras con distintos niveles de anormalidad en la forma de los alimentos (normal, moderadamente anormal y extremadamente anormal) y etiquetas ecológicas (etiqueta ecológica, sin etiqueta). |
| 2016 | Stangherlin, I. D. C., De Barcellos, M. D., & Basso, K. | Se investigó el efecto de las normas sociales en el impulso del consumo de alimentos subóptimo. Además, se probó si la concienciación sobre el problema del desperdicio de alimentos es el mecanismo subyacente en la relación entre las normas |

| | | |
|------|--|---|
| | | sociales y la intención de comprar alimentos subóptimos |
| 2018 | Aschemann-Witzel, Giménez, A., & Ares, G. | Mediante una encuesta experimental, se exploraron las características individuales de los consumidores que explican el desperdicio de alimentos autodeclarado en el hogar y la elección de alimentos subóptimos a precio reducido que de otro modo se desperdiciarían en las tiendas, entre una muestra de 1.124 consumidores uruguayos. |
| 2019 | Janssens, K., Lambrechts, W., Osch, A. van, & Semeijn, J. | Se creó una encuesta en línea para interrogar a los consumidores holandeses (en parte) encargados de la gestión alimentaria del hogar. Participaron 211 consumidores que respondieron a preguntas sobre la composición del hogar, el comportamiento en la gestión de los alimentos y la concienciación sobre el desperdicio de alimentos. |
| 2019 | Torres Aya, F. | Se realizó una revisión de literatura también se identificaron los autores más representativos en la literatura del fenómeno de estudio. |
| 2020 | Varriano, N., Laguto, S., Giovannone, P., Andriollo, N. & Martínez, T. | Se realizó una metodología de investigación exploratoria |
| 2021 | Giménez, A., Montoli, P., Curutchet, M.R. & Ares, G. | Metodología cualitativa, estudio de casos. Se centró en comprender los factores que influyen en la problemática además de proporcionar recomendaciones basadas en la comprensión de esa recopilación. |
| 2021 | Ballesteros, L. & Camarena, D.M. | Observación directa en 40 establecimientos comerciales de gran distribución en la localidad de Hermosillo. |
| 2021 | Giménez, A., Aschemann-Witzel, J., & Ares, G. | Se realizó un estudio online con 600 participantes uruguayos. |
| 2022 | León-Guatame, A. X., & Lombana-Roa, J. J. | Se aplica una metodología de investigación exploratoria, explicativa y transversal. |
| 2022 | Karlen, J. & Salum, E.Y. | En 36 verdulerías de 13 barrios de la ciudad de Córdoba se realizó una recopilación de datos a través de encuesta (formulario). Se calcularon media, desvío estándar y frecuencias absolutas y relativas para las variables cuali y cuantitativas y se graficaron los resultados en diagrama de sectores. |
| 2022 | Tufail, H.S., Yaqub, R.M.S., Alsuhaibani, A.M., Ramzan, S., Shahid, A.U. & Refat, M. | Este estudio realiza una encuesta por cuestionario a 650 consumidores utilizando un método de muestreo intencional. Para analizar los datos se utiliza el Modelo de Ecuaciones Estructurales de Mínimos Cuadrados Parciales (PLS-SEM) |
| 2022 | Bai, L., Cao, S., Shouliang, G., & Huang, L. | Utilizando el método de la teoría fundamentada y basándose en entrevistas en profundidad con 23 consumidores chinos, las motivaciones y obstáculos del desperdicio de alimentos subóptimos en los hogares se clasifican en cuatro categorías y diez subcategorías. |
| 2023 | Hernández Beltrán, Y., Vega León, M., Casimiro Rodríguez, L., Rodríguez | Se realizó una investigación cuantitativa no experimental transversal del tipo descriptiva y se recurrió a un muestreo no probabilístico por |

| | | |
|------|--|---|
| | Polanco, O. V., & Gutiérrez Nodarse, O. R. | conveniencia, donde participaron 75 hogares de forma voluntaria. Se calculó el porcentaje de cada variable en análisis con el empleo del software Microsoft Excel. |
| 2023 | Varese, E., Cesarani, M.C. and Wojnarowska, M. | Se realizó una revisión sistemática de la literatura utilizando la metodología PRISMA y buscando las siguientes palabras clave: "fruta imperfecta", "alimento imperfecto", "fruta fea" y "comida fea"; la revisión se realizó en tres bases de datos (Emerald, Scopus y Science Direct-Elsevier). |
| 2023 | Lim, S. M., Law, H., & Lee, S. S | Se realizó una encuesta en línea entre 414 consumidores que residen en Selangor y Kuala Lumpur, Malasia, mediante un muestreo de conveniencia. |

Fuente: Elaboración propia

6. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES SOCIALES Y EMPRESARIALES

El rechazo de alimentos subóptimos, impulsado por los estrictos estándares estéticos en Sonora y todo el mundo, ha generado un aumento en el desperdicio alimentario, particularmente en hortalizas como la papa. Hoy en día, el consumidor tiende a rechazar productos con imperfecciones visuales, a pesar de que estos son igualmente nutritivos, priorizando la apariencia sobre otros factores más importantes como el valor nutricional.

Por lo anterior, el objetivo del presente trabajo fue la realización de una revisión sistemática, de alcance y crítica de la literatura especializada, a partir de la cual se identificaron argumentos y metodologías utilizadas para estudiar a los alimentos subóptimos. A partir de los hallazgos, queda claro que la apariencia estética sigue siendo uno de los factores principales de decisión de compra. También se identificó que es escasa la literatura sobre este tema para estudios en Sonora, y en particular de hortalizas como la papa.

Las sugerencias para futuras investigaciones incluyen evaluar la efectividad de las estrategias de marketing en distintos contextos, y descubrir métodos adicionales que puedan aplicarse localmente para concientizar. Los artículos encuentran que el consumidor suele preferir alimentos con una apariencia uniforme, evitando los subóptimos debido a su aspecto visual, sin embargo, no se descarta el interés de que mediante la implementación de estrategias que destaquen su valor, es posible influir en su percepción y generar interés en la compra de estos alimentos.

7. REFERENCIAS

Las Alzate, T. (2021). Pérdida y desperdicio de alimentos. Problema que urge solución. *Perspectivas En Nutrición Humana*, 23(2). <https://doi.org/10.17533/udea.penh.v23n2a01>

Amézquita, R. (1979). Un enfoque metodologica para identificar y reducir perdidas. 219.

Aschemann-Witzel, J., de Hooge, I. E., & Almli, V. L. (2019). Suboptimal food? Food waste at the consumer-retailer interface. In *Saving Food: Production, Supply Chain, Food Waste and Food Consumption*. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-815357-4.00012-2>

Aschemann-Witzel, Giménez, A., & Ares, G. (2018). Convenience or price orientation? Consumer characteristics influencing food waste behaviour in the context of an emerging country and the impact on future sustainability of the global food sector. *Global Environmental Change*, 49, 85–94. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2018.02.002>

Bai, L., Cao, S., Shouliang, G., & Huang, L. (2022). Motivations and obstructions of minimizing suboptimal food waste in Chinese households. *Journal Of Cleaner Production*, 342, 130951. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.130951>

Basso, N., Brkic, M., Moreno, C., Pouiller, P., & Romero, A. (2016). Valoremos los alimentos, evitemos pérdidas y desperdicios. *Diaeta*, 34(155).

De Hooge, I. E., Giesen, R. I. van, Leijsten, K. A. H., & Herwaarden, C. S. van. (2022). Increasing the Sales of Suboptimal Foods with Sustainability and Authenticity Marketing Strategies. *Foods*, 11(21). <https://doi.org/10.3390/foods11213420>

Estimación cuantitativa y cualitativa de desperdicios de frutas y hortalizas en el comercio minorista de la ciudad de Córdoba. (2022). Karlen, Julieta and Salum, Eleana Yanet (2022) Estimación Cuantitativa y Cualitativa de Desperdicios de Frutas y Hortalizas En El Comercio Minorista de La Ciudad de Córdoba. Universidad Católica de Córdoba [Tesis de Grado]

Giménez, A.; Montoli, P.; Curutchet, M. R. y Ares, G.. Estrategias para reducir la pérdida y el desperdicio de frutas y hortalizas en las últimas etapas de la cadena agroalimentaria: avances y desafíos. <https://doi.org/10.31285/agro.25.813>.

Giménez, A., Aschemann-Witzel, J., & Ares, G. (2021). Exploring barriers to consuming suboptimal foods: A consumer perspective. *Food Research International*, 141, 110106. <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2021.110106>

Hernández Beltrán, Y., Vega León, M., Casimiro Rodríguez, L., Rodríguez Polanco, O. V., & Gutiérrez Nodarse, O. R. (2023). Conducta ante el desperdicio de hortalizas en una muestra de hogares cubanos . *Cooperativismo Y Desarrollo*, 11(3), e623. Recuperado a partir de <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/623>

Hidalgo. (2017). El desperdicio de alimentos, un problema global. *IndustriAmbiente*.

Janssens, K., Lambrechts, W., Osch, A. van, & Semeijn, J. (2019). How Consumer Behavior in Daily Food Provisioning Affects Food Waste at Household Level in the Netherlands. *Foods*, 8(10), 428. <https://doi.org/10.3390/foods8100428>

Jörissen, J., Priefer, C., & Bräutigam, K.-R. (2015a). Food Waste Generation at Household Level: Results of a Survey among Employees of Two European Research Centers in Italy and Germany. *Sustainability*, 7(3). <https://doi.org/10.3390/su7032695>

Kummu, M., de Moel, H., Porkka, M., Siebert, S., Varis, O., & Ward, P. J. (2012). Lost food wasted resources: Global food supply chain losses and their impacts on freshwater, cropland, and fertilizer use. *Science of the Total Environment*, 438, 477–489. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2012.08.092>

León-Guatame, A. X., & Lombana-Roa, J. J. (2022). Residuos en cadenas detallistas en Colombia: Recuperación de valor. *Catálogo Editorial*, 1(155), 142–189. Recuperado a partir de <https://journal.poligran.edu.co/index.php/libros/article/view/3188>

Lim, S. M., Law, H., & Lee, S. S. (2023). Consumers' Quality Perception and Acceptance of Suboptimal Food: An Online Survey in Selangor and Kuala Lumpur, Malaysia. *Foods*, 12(15), 2824. <https://doi.org/10.3390/foods12152824>

Loebnitz, N., Schuitema, G., & Grunert, K. G. (2015). Who Buys Oddly Shaped Food and Why? Impacts of Food Shape Abnormality and Organic Labeling on Purchase Intentions. *Psychology and Marketing*, 32(4). <https://doi.org/10.1002/mar.20788>

Macarena Pilar. (2019). Pérdida y desperdicio de alimentos en el sector agrícola: avances y desafíos Febrero de 2019. OFICINA DE ESTUDIOS Y POLITICAS AGRARIAS.

Porter, S. D., Reay, D. S., Bomberg, E., & Higgins, P. (2018). Avoidable food losses and associated production-phase greenhouse gas emissions arising from application of cosmetic standards to fresh fruit and vegetables in Europe and the UK. *Journal of Cleaner Production*, 201. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.08.079>

Puteri, B., Buttlar, B., & Jahnke, B. (2022). Take it or leave it? Investigating the ambivalence and willingness to pay for suboptimal fruits and vegetables among organic consumers in Germany. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 6. <https://doi.org/10.3389/fsufs.2022.934954>

Stangherlin, I. D. C., De Barcellos, M. D., & Basso, K. (2018). The Impact of Social Norms on Suboptimal Food Consumption: A Solution for Food Waste. *Journal Of International Food & Agribusiness Marketing*, 32(1), 30-53. <https://doi.org/10.1080/08974438.2018.1533511>

Tufail, H. S., Yaqub, R. M. S., Alsuhaibani, A. M., Ramzan, S., Shahid, A. U., & S. Refat, M. (2022). Consumers' Purchase Intention of Suboptimal Food Using Behavioral Reasoning Theory: A Food Waste Reduction Strategy. *Sustainability (Switzerland)*, 14(14). <https://doi.org/10.3390/su14148905>

Varese, E., Cesarani, M.C. and Wojnarowska, M. (2023), "Consumers' perception of suboptimal food: strategies to reduce food waste", *British Food Journal*, Vol. 125 No. 1, pp. 361-378. <https://doi.org/10.1108/BFI-07-2021-0809>

141 Análisis exploratorio de los alimentos subóptimos y el desperdicio alimentario en
Hermosillo, Sonora

Verdugo, C. M., Fuentes, S. L. S., Tapia, M. L. V., & Jiménez, L. M. L. (2021).
Estrategias y competitividad en la era digital. Editorial Fontamara S. A. de C. V.

CAPÍTULO 11

ANÁLISIS DE LA ATENCIÓN VISUAL EN ANAQUELES: IMPACTO DEL DISEÑO DEL EMPAQUE EN LA ELECCIÓN DEL CONSUMIDOR

Ciro Moisés Romo-Puebla
José María Márquez-González
Gerardo Franco-Mendívil
Docentes de la Universidad de Sonora

1. INTRODUCCIÓN

El comportamiento de los consumidores en el punto de venta está influenciado por múltiples factores, entre los que destacan los elementos visuales y el diseño de los productos expuestos en los anaqueles. La creciente competencia en el mercado obliga a las marcas a prestar atención no solo a la calidad de sus productos, sino también a la forma en que estos son presentados a los consumidores. En este contexto, el **diseño de empaque** ha cobrado una relevancia significativa, convirtiéndose en un punto de diferenciación clave para captar la atención del consumidor y, eventualmente, influir en su decisión de compra (Clement, 2007).

El **diseño de empaques** no solo tiene la función de proteger el producto o facilitar su uso, sino que actúa como una herramienta de marketing crucial en el punto de venta. Diversos estudios han demostrado que los consumidores suelen tomar decisiones rápidas y basadas en la percepción visual cuando se encuentran frente a un anaquel (Orth & Malkewitz, 2008). En este sentido, los elementos visuales del empaque, como el color, las imágenes, la tipografía y la disposición de los elementos gráficos, juegan un papel fundamental para captar y dirigir la atención del consumidor (Silayoi & Speece, 2007).

Una de las herramientas más efectivas para estudiar el comportamiento visual de los consumidores es el **eye tracking**, una tecnología que permite registrar las trayectorias oculares y las fijaciones de los participantes mientras observan estímulos visuales, como empaques o productos. Esta técnica ha sido utilizada en estudios de marketing para analizar cómo los consumidores distribuyen su atención en los diferentes elementos de un empaque, lo que proporciona información valiosa sobre los puntos de mayor impacto

visual (Wedel & Pieters, 2008). A través del *eye tracking*, es posible identificar no solo qué elementos captan la atención inicial del consumidor, sino también cuáles mantienen su interés, lo que es clave para mejorar el diseño de empaques y optimizar su efectividad en el punto de venta.

Los estudios previos en este campo sugieren que los **elementos visuales prominentes**, como imágenes de productos o colores llamativos, suelen ser los primeros en captar la atención de los consumidores. Por ejemplo, en productos alimenticios, las imágenes del producto en su forma final, como un plato de *hot cakes* listo para servir, tienden a generar una respuesta emocional positiva que puede influir directamente en la decisión de compra (Ares et al., 2013). Sin embargo, otros elementos importantes, como los **sellos nutricionales** o los logotipos de marca, a menudo reciben menos atención, lo que puede limitar su efectividad como herramientas de comunicación en el punto de venta (Gomez & Ares, 2014).

Además, la **familiaridad con la marca** es otro factor que influye en el comportamiento visual del consumidor. Estudios han demostrado que los consumidores tienden a prestar más atención a las marcas que ya conocen o con las que tienen una relación emocional previa (Van Herpen & Trijp, 2011). Esto significa que las marcas bien posicionadas en la mente del consumidor pueden beneficiarse de un "efecto halo", donde el simple reconocimiento del logotipo o del nombre de la marca puede inclinar la decisión de compra a su favor, incluso si otros elementos del empaque no son tan llamativos.

Por otro lado, el **etiquetado nutricional** ha cobrado mayor relevancia en los últimos años, en parte debido a las crecientes preocupaciones por la salud y el bienestar. En mercados como el mexicano, donde se han implementado regulaciones estrictas sobre el etiquetado frontal de los alimentos, los sellos de advertencia juegan un papel importante en la decisión de compra (Ares et al., 2013). No obstante, la eficacia de estos sellos depende en gran medida de su diseño y visibilidad, ya que estudios han demostrado que los consumidores no siempre los notan a primera vista, especialmente cuando compiten con elementos visuales más atractivos, como las imágenes del producto (Gomez & Ares, 2014).

En el caso de productos como la **harina para hot cakes**, el empaque debe balancear elementos que comuniquen tanto **calidad sensorial** como **practicidad**. Los consumidores no solo buscan un producto que les facilite la preparación de un desayuno rápido y delicioso, sino que también responden positivamente a aquellos empaques que refuercen la idea de indulgencia, asociada con momentos de convivencia familiar o fines de semana (Mueller Loose & Szolnoki, 2012). En este sentido, la **presentación visual del producto** en el empaque juega un rol crucial para conectar con las emociones del consumidor y generar una respuesta positiva hacia la marca.

Este estudio tiene como objetivo analizar cómo los consumidores perciben los empaques de harina para *hot cakes* en un entorno de anaquel mediante el uso de la técnica de *eye tracking*. Se busca identificar qué elementos gráficos captan la mayor parte de la atención visual y cómo influye la familiaridad con la marca en las primeras fijaciones oculares. Los resultados obtenidos contribuirán a la comprensión del comportamiento visual de los consumidores y proporcionarán recomendaciones para optimizar el diseño de empaques en la categoría de alimentos.

2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivo General:

Evaluar el impacto de los elementos visuales en los empaques de harina para hot cakes sobre la atención del consumidor en un entorno de anaquel utilizando la técnica de *eye tracking*, identificando los elementos gráficos más efectivos para captar y mantener la atención.

2.2 Objetivos Específicos:

1. Identificar los elementos gráficos del empaque que captan la mayor atención visual, tales como imágenes de producto, logotipos y sellos nutricionales.
2. Comparar el impacto visual entre diferentes marcas de harina para hot cakes en anaquel, evaluando el papel de la familiaridad con la marca en las fijaciones visuales.
3. Evaluar el rol de los sellos nutricionales y su visibilidad en la percepción de la calidad del producto y la decisión de compra.
4. Proponer recomendaciones para el rediseño de empaques que optimicen la atención visual en anaqueles, mejorando la visibilidad de las marcas y los sellos nutricionales.

2.3 Hipótesis:

1. Los consumidores prestan mayor atención a las imágenes del producto en el empaque que a los logotipos o identificadores de marca.
2. La familiaridad con una marca influye significativamente en las primeras fijaciones visuales, generando una ventaja competitiva para marcas reconocidas.
3. Los sellos nutricionales tienen un bajo impacto visual en la decisión de compra, debido a su baja atención visual en comparación con otros elementos gráficos.
4. Los empaques con un diseño visual más atractivo y funcional, como los que incluyen bolsas resellables, aumentan la percepción de practicidad y calidad, influyendo positivamente en la decisión de compra.

3. ANTECEDENTES

El comportamiento de los consumidores en el punto de venta ha sido objeto de estudio durante décadas, con un énfasis creciente en la influencia del diseño de empaques en la decisión de compra. Estudios clásicos en la psicología del consumidor han demostrado que el diseño del empaque no solo atrae la atención, sino que también influye en la percepción del producto y, en última instancia, en la preferencia del consumidor (Silayoi & Speece, 2007). En mercados saturados, donde las marcas compiten por la atención de los consumidores en espacios limitados, como los anaqueles de supermercados, el diseño visual se convierte en un factor crítico para diferenciarse de la competencia (Clement, 2007).

La técnica de *eye tracking* ha revolucionado el estudio de los patrones de atención del consumidor. Esta tecnología permite medir las trayectorias oculares y las fijaciones visuales para identificar los puntos de interés en los que los consumidores enfocan su atención mientras toman decisiones en tiempo real (Wedel & Pieters, 2008). Estos estudios han sido aplicados en diversos contextos, incluyendo la evaluación de productos de consumo, donde el empaque juega un rol fundamental en la comunicación visual del producto (Orquin & Mueller Loose, 2013). Los datos obtenidos a través del *eye tracking* permiten a los investigadores identificar qué elementos del empaque atraen más la atención, como imágenes, colores, logotipos o sellos nutricionales, lo que proporciona una base sólida para diseñar empaques más efectivos.

Un hallazgo recurrente en estudios previos es que los consumidores tienden a dirigir su atención inicial hacia imágenes grandes y llamativas, como fotografías del producto o ilustraciones atractivas, lo que genera un efecto positivo en su percepción del mismo (Clement, 2007). Sin embargo, los elementos de marca, como logotipos y nombres de marca, a menudo pasan desapercibidos en las primeras fijaciones visuales (Pieters & Wedel, 2004). Esta tendencia sugiere que los elementos gráficos del empaque, que son visualmente más prominentes, pueden ser más efectivos en captar la atención inicial, mientras que los identificadores de marca necesitan más tiempo para ser procesados visualmente.

Además del diseño gráfico, la estructura física del empaque (como bolsas resellables o cajas) también influye en las decisiones de compra. Estudios han demostrado que los consumidores prefieren empaques que sean prácticos y fáciles de manejar (Wang, 2013). En este sentido, los empaques que pueden cerrarse fácilmente o que ocupan menos espacio tienden a ser más valorados por los consumidores que aquellos empaques más rígidos o voluminosos.

Un aspecto crucial que ha cobrado importancia en años recientes es la percepción de etiquetas nutricionales y sellos de advertencia en los empaques. A medida que los consumidores se vuelven más conscientes de su salud, el etiquetado nutricional

se ha convertido en un factor clave que puede influir en su decisión de compra (Gómez & Ares, 2014). Sin embargo, estudios que utilizan *eye tracking* han encontrado que estos sellos no siempre capturan la atención de los consumidores, a menos que estén diseñados de manera prominente o con colores contrastantes (Ares et al., 2013). Esto plantea un desafío para los diseñadores de empaques, quienes deben equilibrar la comunicación visual del producto con la información nutricional que, aunque importante, a menudo queda relegada a un segundo plano en la atención del consumidor.

Otro factor que influye en el comportamiento de los consumidores es la familiaridad con la marca. Estudios han encontrado que los consumidores tienden a prestar más atención a las marcas con las que están familiarizados, lo que puede sesgar las fijaciones visuales hacia estos productos, incluso cuando otros competidores presentan un diseño de empaque más atractivo (Van Herpen & Trijp, 2011). Esto sugiere que la lealtad a la marca puede influir en las primeras fijaciones oculares, pero también indica que los nuevos competidores tienen la oportunidad de captar la atención mediante un diseño de empaque innovador.

En el contexto de la harina para *hot cakes*, el empaque juega un papel central, ya que el producto es percibido tanto como un alimento práctico como uno vinculado a momentos de indulgencia o convivencia familiar. Esto implica que el diseño del empaque debe balancear elementos que comuniquen practicidad y calidad sensorial (como la esponjosidad o el sabor de los *hot cakes*). Estudios recientes han demostrado que, en productos de este tipo, las imágenes del producto, como los *hot cakes* acompañados de frutas o jarabes, tienden a captar la mayor parte de la atención visual, dejando en segundo plano elementos como el logotipo o las advertencias nutricionales (Mueller Loose & Szolnoki, 2012).

El presente estudio se construye sobre esta base de conocimiento para investigar cómo los consumidores prestan atención a diferentes elementos de los empaques de harina para *hot cakes* en un entorno de anaquel. Utilizando *eye tracking*, se analizará el comportamiento visual de los consumidores, con el objetivo de identificar qué elementos gráficos del empaque son más efectivos para captar y mantener la atención. Los resultados de esta investigación proporcionarán información valiosa para mejorar el diseño de empaques en la categoría de productos alimenticios, ayudando a las marcas a optimizar su presencia en el punto de venta y a generar un mayor impacto en los consumidores.

4. METODOLOGÍA

Este estudio se llevó a cabo con el objetivo de analizar cómo los consumidores perciben visualmente los empaques de harina para *hot cakes* en un entorno de anaquel. Para ello, se utilizó una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas, siendo la más destacada el uso del *eye tracking*. Este enfoque permitió obtener datos precisos sobre

los puntos de fijación visual de los consumidores, las trayectorias oculares y la intensidad de atención en diferentes elementos de los empaques.

4.1 *Participantes*

Se seleccionaron **11 participantes**, cuyas edades oscilaban entre los **18 y 60 años**, para asegurar una diversidad de perfiles demográficos y de consumo. Los criterios de inclusión fueron la familiaridad con el producto (harina para *hot cakes*) y la frecuencia de compra de este tipo de productos. Todos los participantes indicaron consumir *hot cakes* al menos una vez al mes, ya sea en casa o en restaurantes, lo que garantizaba un nivel adecuado de familiaridad con las marcas y sus empaques.

4.2 *Procedimiento*

El estudio se desarrolló en dos fases principales:

4.2.1. **Simulación de compra en anaquel**

Para simular un entorno real de compra, se preparó un espacio que imitaba un **anaquel de supermercado**, donde se dispusieron diferentes marcas de harina para *hot cakes*, incluyendo **Del Valle, Gamesa, Pronto**, y otras competidoras relevantes en el mercado. Los participantes fueron instruidos para que eligieran un producto como si estuvieran realizando una compra, basándose exclusivamente en el empaque. Después de realizar su elección, se les pidió que justificaran su decisión, proporcionando información cualitativa sobre los aspectos visuales y emocionales que influyeron en su selección.

4,2,2 *Eye Tracking*

Posteriormente, los participantes fueron sometidos a una prueba de ***eye tracking*** en la que se les presentaron diferentes imágenes de los empaques de harina para *hot cakes*, con el objetivo de registrar y analizar su atención visual.

4.2.3 **Tecnología utilizada**

Se empleó un **sistema de *eye tracking*** capaz de registrar tanto las fijaciones visuales (donde la vista se detiene) como las trayectorias oculares (el recorrido visual entre fijaciones). Este tipo de sistema es no invasivo y permite medir la atención de manera natural mientras los participantes observan los estímulos visuales en una pantalla. Las imágenes de los empaques fueron presentadas en formato digital en una pantalla de alta resolución, asegurando que los detalles gráficos y los colores de los empaques fueran fieles a su apariencia en un entorno real.

4.2.4 Estímulos visuales

Los participantes fueron expuestos a **5 imágenes de empaques** de diferentes marcas de harina para *hot cakes*, presentadas en un orden aleatorio para evitar sesgos. Las imágenes incluían tanto las presentaciones de empaque tipo *pouch*, empaques en caja de cartón y el tradicional empaque de papel Kraft recubierto, en diferentes disposiciones gráficas. Cada imagen se mostró durante **5 segundos**, un tiempo que permite captar las fijaciones iniciales y determinar cuáles elementos del empaque atraen primero la atención del consumidor.

4.2.5 Análisis visual

El análisis de *eye tracking* incluyó los siguientes aspectos clave:

1. **Traectorias oculares:** Se analizaron los recorridos visuales de los participantes para determinar los elementos gráficos a los que prestaron atención en primer lugar.
2. **Fijaciones:** Se evaluaron los puntos de fijación visual para identificar qué elementos del empaque (logotipos, imágenes de producto, sellos nutricionales, etc.) mantuvieron la atención durante más tiempo.
3. **Mapas de calor:** Se generaron mapas de calor para visualizar las áreas del empaque que recibieron la mayor concentración de atención visual. Los mapas de calor permitieron identificar de manera gráfica los elementos que atraían más la atención grupal.
4. **Tiempo de fijación:** Se registró el tiempo total que cada participante dedicó a observar los diferentes elementos del empaque, lo que proporcionó información sobre qué tan influyente fue cada componente en la decisión de compra.

4.3 Cuestionario posterior

Una vez finalizada la prueba de *eye tracking*, se administró un breve **cuestionario** a los participantes, en el cual se les pidió que calificaran los empaques según su atractivo visual, percepción de calidad y claridad de la información proporcionada. También se indagó sobre su conocimiento previo de las marcas y cómo influyó la familiaridad con la marca en su decisión de compra. Este cuestionario permitió complementar los datos cuantitativos obtenidos con *eye tracking* con información subjetiva y cualitativa.

4.4. Análisis de datos

Los datos obtenidos del *eye tracking* fueron analizados utilizando software especializado para procesar las trayectorias visuales y las fijaciones. El análisis incluyó:

- **Análisis de trayectorias:** Se estudiaron las trayectorias oculares de los participantes para identificar patrones recurrentes en la observación de los empaques. Esto permitió determinar si los consumidores prestaban atención primero a las imágenes del producto, al logotipo, o a otros elementos como los sellos nutricionales.
- **Mapas de calor:** Se generaron mapas de calor individuales y grupales, donde los colores indicaron las áreas de mayor atención visual. Las áreas marcadas en rojo indicaron los puntos con mayor intensidad de atención, mientras que los colores verdes y amarillos representaron zonas de menor interés. Cabe aclarar que en esta investigación solo se mostraron los mapas de calor individuales.
- **Comparación entre marcas:** Se compararon los resultados obtenidos para cada marca, con el objetivo de identificar qué marcas lograron captar y retener más atención visual. Además, se evaluaron las diferencias en la atención prestada a los empaques en formato *pouch* y los empaques en caja.

Los datos cualitativos obtenidos en los comentarios de los participantes durante la simulación de compra y los cuestionarios fueron codificados y categorizados para identificar temas recurrentes relacionados con las preferencias de diseño de empaque, la importancia de los elementos visuales y el impacto de los sellos nutricionales en la percepción de la calidad del producto.

5. RESULTADOS

Físicamente al entrar al mini-súper también se encontraba un anaquel en el cual estaba situada la harina de *Hot Cakes* “Del Valle” y su competencia, en ese momento se le pedía al participante que eligiera una marca y justificara su elección.

5.1 Prueba de observación en anaquel

Se analizaron los puntos de atención del empaque de harina de *Hot Cakes* de la marca Del Valle y sus principales competidores, a 11 individuos cuyo criterio de selección fue preparar *Hot Cakes* de manera regular y/o preferirlos como desayuno dentro o fuera del hogar. Asimismo, se realizó el análisis de atención de línea con distintos modelos de *placement* de la marca de interés y las marcas competidoras.

Se utilizó la técnica biométrica de *eye-tracking* que permite estudiar la atención real no consciente que prestan los consumidores ante los productos, envases y etiquetas. Se realizaron dos análisis, cuya interpretación se presenta a continuación.

5.2 Análisis de atención de empaque

Se expusieron como estímulos a los participantes las siguientes imágenes en un orden cambiante por un espacio de 5 segundos cada uno:

Gráfico1: Marcas evaluadas



Estímulo 1:

Las trayectorias de atención de la marca Del Valle en su presentación tradicional, como resultado de las fijaciones, son las siguientes:

En el mapeo de trayectorias oculares, se destaca algo interesante: si bien las primeras fijaciones se ordenan en elementos gráficos que se incluyen en el paquete, varios informantes coinciden en sus primeras fijaciones en espacios en blanco dentro del empaque

Las primeras fijaciones coinciden en el siguiente orden:

1. Espacios en blanco.
2. Palabra *Hot Cakes*.
3. Fruta sobre producto.
4. Logotipo de marca.

5. Sellos de etiquetado frontal.



Si bien el resultado anterior es indicativo de que los primeros puntos de atención no son gráficos en el empaque, sino espacios vacíos, no se observa que resulten de interés, puesto que la intensidad de atención se concentra de la siguiente manera

Si bien el resultado anterior es indicativo de que los primeros puntos de atención no son gráficos en el empaque, sino espacios vacíos, no se observa que resulten de interés, puesto que la intensidad de atención se concentra de la siguiente manera:

1. Fruta sobre el producto
2. Palabra HOT CAKES
3. Logotipo de producto (específicamente en la palabra “Valle”)

Aún con estos resultados, se mantiene la observación de baja atención en elementos identificadores de marca en el empaque.

Estímulo 2:

La marca de harina para *hot cakes* Tres Estrellas, muestra un ordenamiento de trayectorias oculares que se concentra de manera evidente en la parte inferior del paquete, sobre la imagen de producto. El orden grupal se advierte de la siguiente manera:

1. Producto
2. Leyenda “*Hot cakes*”
3. Leyenda “Tradicionales”
4. Logotipo (Tres Estrellas)
5. Sellos de etiquetado frontal

La imagen del producto es, para este caso, lo que sin duda atrae de manera inicial la atención.



El resultado del análisis de temperatura de la atención, la concentra con mayor intensidad en sólo tres puntos:

1. Leyenda “*Hot Cakes*”
2. Logotipo (Tres Estrellas)

3. Leyenda “Tradicionales”

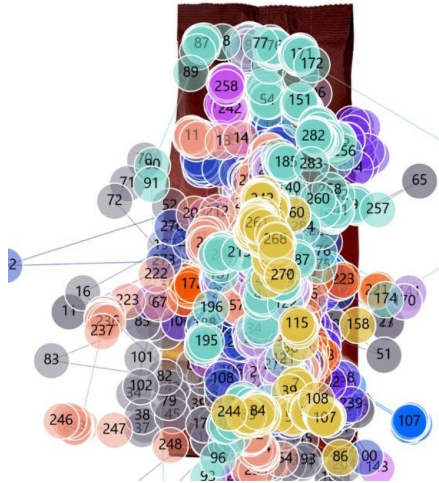


Estímulo 3:

La marca de harina para *Hot Cakes* Gamesa Tradicional destaca por la gran cantidad de fijaciones que provocó en todos los participantes, pero al analizar uno por uno sus trayectorias, es posible ordenarlas de la siguiente manera:

1. Fruta al costado del producto
2. Leyenda “*Hot cakes*”
3. Espacios vacíos en la parte superior y a los
4. costados de la leyenda “*Hot Cakes*”
5. Producto
6. Sellos de etiquetado frontal

7. Logotipo (Gamesa)



A pesar de la gran cantidad de fijaciones que provocó este empaque y su variabilidad en colocación, la intensidad de atención sólo se ubicó en:

1. Leyenda “Hot Cakes”
2. Leyenda “Tradicionales”
3. Logotipo “Gamesa”

La atención se posó de manera más importante en el centro del paquete, que es también donde se encuentran los estímulos visuales de su diseño.



Estímulo 4:

La marca de harina para *hot cakes* Los Gallos muestra coincidencias en las trayectorias oculares de los informantes de la siguiente manera y orden:

1. Palabra “*Hot cakes*”
2. Producto
3. Logotipo Los Gallos
4. Sellos de etiquetado frontal

Después del análisis, se observa que los inicios de las trayectorias se concentran en el primer elemento listado.



El mapa de calor resultante de la intensidad de la atención de los informantes para el caso de la harina Los Gallos se concentra solamente en los siguientes dos elementos:

1. Palabra “Hot Cakes”
2. Logotipo Los Gallos

La marca Los Gallos es previamente conocida por los informantes, lo cual sugiere una posible razón para este resultado.



Estímulo 5:

La marca de harina para *hot cakes* Pronto cuenta con unindudable posicionamiento en la mente de losinformantes, debido a que concentra el inicio de lastrayectorias oculares en su logotipo, dejando en un nivelsecundario otros elementos gráficos:

1. Logotipo (Pronto)
2. Palabra “Hot Cakes”
3. Producto

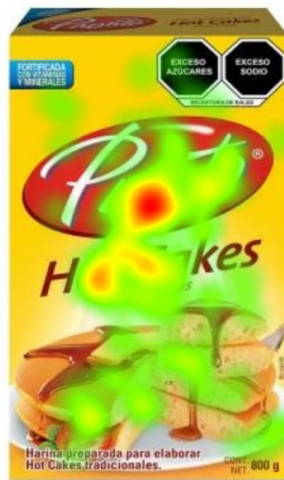
Se observa que los impactos de atención se concentran en estos tres elementos, seguramente debido al mencionado posicionamiento y alto contraste de color.



El análisis del mapa de calor de esta marca sugiere lo mismo que se detalla en el punto anterior, un alto posicionamiento de marca, que sobrepasa la atención sobre producto, pues la intensidad de la atención sólo se concentra en:

1. Logotipo (Pronto)

2. Palabra “Hot Cakes”



6. CONCLUSIONES

El presente estudio proporciona una visión detallada sobre el comportamiento visual de los consumidores frente a los empaques de harina para *hot cakes*, utilizando la técnica de *eye tracking* como herramienta para medir los puntos de atención y las trayectorias oculares. A partir de los resultados obtenidos, se pueden extraer varias conclusiones relevantes para las marcas que compiten en este segmento de mercado.

- a) **La importancia de las imágenes del producto:** Los participantes dirigieron su atención principalmente hacia las imágenes de los *hot cakes* en los empaques, especialmente cuando estas estaban acompañadas de frutas u otros elementos visuales atractivos. Este hallazgo confirma que los consumidores tienden a conectar emocionalmente con representaciones visuales del producto en su forma final, lo que influye positivamente en su percepción de calidad y atractivo. La imagen del producto no solo cumple una función estética, sino que actúa como un fuerte elemento persuasivo en la decisión de compra.
- b) **Limitada atención a los logotipos y sellos de marca:** Los **logotipos** y otros identificadores de marca, aunque fundamentales para reforzar la identidad y diferenciación, recibieron menos atención que los elementos visuales del producto. Esto sugiere que las marcas deben ser cuidadosas al posicionar estos elementos en el diseño del empaque, asegurándose de que se integren de manera que no compitan con las imágenes del producto. Además, el **tamaño** y **colores contrastantes** podrían ayudar a que los logotipos ganen mayor visibilidad.

- c) **Escasa fijación en los sellos nutricionales:** A pesar de la creciente importancia de los sellos nutricionales en las decisiones de compra de los consumidores, los resultados muestran que estos elementos recibieron poca atención visual. Esto plantea un desafío para las marcas que deben comunicar atributos de salud o advertencias nutricionales. Los sellos de advertencia, aunque visibles, no son un elemento prioritario para los consumidores, lo que sugiere que las estrategias de diseño deben encontrar formas de destacar mejor esta información sin que pase desapercibida.
- d) **La familiaridad con la marca influye en la atención inicial:** Los resultados revelan que los consumidores tienden a prestar más atención a las marcas que ya conocen, lo que refuerza el valor del **posicionamiento de marca** a lo largo del tiempo. Los empaques de marcas reconocidas, como Gamesa, capturaron más rápidamente la atención visual que las marcas menos conocidas, lo que puede deberse al "efecto halo"¹ de la familiaridad. Esto indica que, además del diseño del empaque, las marcas deben continuar fortaleciendo su relación con los consumidores a través de estrategias de branding que refuercen la lealtad.
- e) **Preferencia por empaques prácticos:** En términos de formato, los participantes manifestaron una clara preferencia por los empaques en bolsa resellable, que se perciben como más prácticos y fáciles de almacenar. Aunque este factor no estuvo directamente relacionado con los elementos visuales observados durante el *eye tracking*, las justificaciones proporcionadas por los participantes después de la prueba sugieren que la **funcionalidad del empaque** también juega un papel importante en la decisión de compra, además de su atractivo visual.

6.1 Implicaciones Empresariales

Los resultados de este estudio ofrecen varias implicaciones importantes para las empresas que buscan mejorar su posicionamiento y maximizar el impacto de sus productos en el punto de venta. La utilización del *eye tracking* ha permitido identificar áreas clave donde las empresas pueden ajustar sus estrategias de marketing y diseño de empaques para captar mejor la atención de los consumidores y aumentar las ventas.

- a) **Optimización del diseño del empaque para capturar la atención visual:** El estudio ha demostrado que los consumidores prestan mayor atención a las **imágenes del producto**, como los *hot cakes* preparados, mientras que los elementos identificadores de marca y los sellos nutricionales reciben menos fijaciones visuales. Esto indica que las empresas deben rediseñar sus empaques de manera que las

¹ El **efecto halo** es un sesgo cognitivo en el que la percepción positiva o negativa de una característica particular de una persona, marca o producto influye en la percepción general de otros aspectos que pueden no estar directamente relacionados. Este fenómeno fue identificado por el psicólogo Edward Thorndike en 1920 y se aplica ampliamente en psicología, marketing y comportamiento del consumidor.

imágenes del producto estén claramente visibles y atractivas, asegurándose de que los elementos de marca no queden en un segundo plano. Esto es crucial para mejorar la **memoria de marca** y para que los consumidores asocien el producto con una experiencia positiva.

- b) **Aprovechamiento del posicionamiento emocional de la marca:** Las empresas deben continuar fortaleciendo las **conexiones emocionales** con los consumidores. El estudio mostró que la familiaridad con la marca es un factor clave que influye en las primeras fijaciones visuales y en la decisión de compra. Las marcas con fuerte reconocimiento, como Gamesa, capturaron más rápidamente la atención visual que otras menos conocidas. Esto implica que las empresas deben seguir invirtiendo en **estrategias de branding** que generen lealtad a largo plazo, utilizando campañas de marketing que refuercen los valores familiares y emocionales asociados a sus productos, como los momentos de convivencia en torno a la preparación de *hot cakes*.
- c) **Mejora de la visibilidad de los sellos nutricionales y atributos de salud:** A pesar de la creciente conciencia sobre la salud, los consumidores no están prestando suficiente atención a los **sellos de advertencia nutricional** en los empaques. Esto representa una oportunidad para las empresas de mejorar la **comunicación de los beneficios saludables** de sus productos, especialmente en mercados donde los sellos son un factor clave en la decisión de compra, como en México. Las empresas deben rediseñar estos sellos para que sean más visibles y atractivos, por ejemplo, utilizando colores contrastantes o ubicándolos cerca de las imágenes del producto, donde los consumidores tienden a fijar más su atención.
- d) **Innovación en empaques funcionales y sostenibles:** El estudio también indicó una preferencia clara por los **empaques en bolsa resellable** debido a su practicidad. Las empresas que ofrecen productos de consumo masivo, como harina para *hot cakes*, deben considerar **empaques que ofrezcan facilidad de uso y almacenamiento** como un valor agregado que puede influir en la preferencia del consumidor. Además, en un contexto de mayor preocupación por la sostenibilidad, las empresas podrían explorar opciones de empaques que sean no solo prácticos, sino también ecológicos, lo que puede mejorar su percepción de responsabilidad social corporativa y atraer a consumidores más conscientes.
- e) **Diversificación de la estrategia publicitaria en medios digitales:** El reconocimiento de marca es un factor determinante en la atención visual y la elección de productos. Las empresas que buscan posicionarse en el mercado de harinas para *hot cakes* deben complementar sus esfuerzos de branding con **estrategias digitales**, como campañas en redes sociales y marketing de contenidos, que refuercen la imagen de la marca en la mente del consumidor antes de que lleguen al punto de venta. Además, pueden aprovechar estos canales para comunicar de manera más efectiva los beneficios nutricionales y prácticos de sus productos, utilizando medios audiovisuales que resalten los aspectos más valorados, como la esponjosidad de los *hot cakes* o la facilidad de preparación.
- f) **Mejor segmentación del mercado y personalización del empaque:** Este estudio también destaca la importancia de **segmentar correctamente el mercado** para

ajustar el diseño del empaque a las preferencias de diferentes grupos de consumidores. Por ejemplo, los consumidores jóvenes podrían responder más a empaques innovadores y coloridos, mientras que los consumidores mayores podrían preferir un empaque que transmita tradición y confianza. Personalizar los empaques según segmentos de mercado específicos podría aumentar la efectividad del diseño y captar mejor la atención de los consumidores.

6.2 Implicaciones sociales

- a) **Mejorar la comunicación de atributos saludables:** A medida que los consumidores se preocupan más por su salud, es importante que las marcas encuentren formas más efectivas de comunicar los beneficios nutricionales de sus productos. El estudio muestra que los sellos nutricionales tienden a pasar desapercibidos, por lo que es necesario que la industria explore métodos más creativos para resaltar estos elementos sin que interfieran con el atractivo visual del producto.
- b) **Educación visual del consumidor:** Este estudio también resalta la necesidad de educar a los consumidores sobre la importancia de prestar atención a los **sellos de advertencia** y a la **información nutricional** en los empaques. Campañas de concientización que promuevan la lectura y comprensión de estas etiquetas pueden empoderar a los consumidores para tomar decisiones más informadas y saludables.

6.3 Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos, se sugieren las siguientes recomendaciones para mejorar el impacto visual y la efectividad de los empaques de harina para *hot cakes*:

- a) **Rediseño de logotipos y uso de contrastes:** Para mejorar la visibilidad de los logotipos y otros elementos identificadores de marca, es recomendable utilizar colores que contrasten más con el fondo del empaque. Los logotipos deben posicionarse en áreas estratégicas, idealmente cerca de las imágenes del producto, para que reciban más fijaciones visuales.
- b) **Ajuste de la jerarquía visual:** Los empaques deben estructurarse de tal manera que las imágenes del producto sean las primeras en captar la atención, pero seguidas inmediatamente por los logotipos y la información relevante de la marca. Esto asegurará que los consumidores no solo se sientan atraídos por la imagen del producto, sino que también reconozcan y recuerden la marca.
- c) **Mejor integración de los sellos nutricionales:** Las marcas deberían experimentar con diferentes diseños y ubicaciones para los sellos de advertencia y etiquetas nutricionales, de modo que sean más visibles sin que interfieran con la estética general del empaque. Podría considerarse el uso de **iconos** o

- simbología visual** que resuma la información nutricional de manera sencilla y atractiva.
- d) **Campañas de marketing digital complementarias:** Dado que la familiaridad con la marca influye significativamente en la atención inicial, las marcas deberían complementar sus esfuerzos de **branding** con campañas en redes sociales y medios digitales, resaltando la calidad y los valores emocionales asociados a su producto. Esto reforzará el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor antes de llegar al punto de venta.
- e) **Embalajes prácticos y sostenibles:** Además de ser visualmente atractivos, los empaques deben ofrecer valor práctico a los consumidores. Las bolsas resellables o empaques fáciles de almacenar pueden ser un diferenciador importante. Las marcas también pueden aprovechar la creciente demanda de **empaques sostenibles**, que además de ser prácticos, generan un impacto positivo en la percepción de responsabilidad ambiental.

Bibliografía

Referencias:

- Ares, G., Giménez, A., & Deliza, R. (2013). Influence of three non-sensory factors on consumer choice of functional yogurts over regular ones: Brand, price and health claims. *Food Quality and Preference*, 28(2), 64-72. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2012.07.006>
- Clement, J. (2007). Visual influence on in-store buying decisions: an eye-track experiment on the visual influence of packaging design. *Journal of Marketing Management*, 23(9-10), 917-928. <https://doi.org/10.1362/026725707X250395>
- Gomez, L., & Ares, G. (2014). Influence of package color on expected flavor of milk desserts: Evidence from cross-cultural consumers. *Journal of Sensory Studies*, 29(3), 190-201. <https://doi.org/10.1111/joss.12094>
- Mueller Loose, S., & Szolnoki, G. (2012). Market price differentials for food packaging characteristics. *Food Quality and Preference*, 25(1), 171-182. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2012.01.002>
- Orquin, J. L., & Mueller Loose, S. (2013). Attention and choice: A review on eye movements in decision making. *Acta Psychologica*, 144(1), 190-206.
- Orth, U. R., & Malkewitz, K. (2008). Holistic package design and consumer brand impressions. *Journal of Marketing*, 72(3), 64-81. <https://doi.org/10.1509/jmkg.72.3.64>

- Pieters, R., & Wedel, M. (2004). Attention capture and transfer in advertising: Brand, pictorial, and text-size effects. *Journal of Marketing*, 68(2), 36-50.
- Silayoi, P., & Speece, M. (2007). The importance of packaging attributes: a conjoint analysis approach. *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1495-1517. <https://doi.org/10.1108/03090560710821279>
- Thorndike, E. L. (1920). A constant error in psychological ratings. *Journal of Applied Psychology*, 4(1), 25-29. <https://doi.org/10.1037/h0071663>
- Van Herpen, E., & Trijp, H. C. M. (2011). Front-of-pack nutrition labels. Their effect on attention and choices when consumers have varying goals and time constraints. *Appetite*, 57(1), 148-160. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2011.04.011>
- Wang, E. (2013). The influence of visual packaging design on perceived food product quality, value, and brand preference. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41(10), 805-816.
- Wedel, M., & Pieters, R. (2008). Eye Tracking for Visual Marketing. *Foundations and Trends in Marketing*, 1(4), 231-320.

CAPÍTULO 12

ANÁLISIS DEL CONSUMO Y PERCEPCIONES EN EL USO DE HARINA PARA HOT CAKES EN HERMOSILLO, SONORA.

Ciro Moisés Romo-Puebla

Marisela Aldecoa León

Josseline Bernabe Rivera

Docentes de la Universidad de Sonora

1. INTRODUCCIÓN

En el panorama actual, el mercado de alimentos preparados ha experimentado un notable crecimiento, impulsado por tendencias que valoran la conveniencia, la rapidez y la simplicidad en la preparación de comidas en el hogar. Esta tendencia responde a las necesidades de los consumidores modernos, quienes buscan equilibrar sus rutinas ocupadas con una alimentación que no comprometa la calidad ni el sabor de los productos. En el contexto actual, el mercado de alimentos preparados, especialmente los productos para el desayuno como las mezclas para *hot cakes*, ha mostrado un crecimiento notable. Este auge se debe a la creciente demanda de los consumidores por opciones que ofrezcan conveniencia, rapidez y simplicidad en la preparación de comidas, alineándose con las necesidades de personas con estilos de vida ocupados que desean mantener una alimentación equilibrada sin comprometer la calidad ni el sabor de los alimentos (Mordor Intelligence, 2023; MarketDataForecast, 2023).

Las mezclas para *hot cakes* son un claro ejemplo de productos que han ganado popularidad debido a su facilidad de uso, lo que responde a la tendencia general hacia soluciones alimenticias rápidas y nutritivas.

Los *hot cakes* han logrado consolidarse como una opción popular dentro del segmento de desayunos por su versatilidad y sencillez en la preparación. Se han convertido en una alternativa rápida y sabrosa que, además de satisfacer las necesidades alimenticias, está cargada de un fuerte valor emocional. En muchos hogares, especialmente en México, los *hot cakes* se asocian con momentos de convivencia familiar y fines de semana, lo que los convierte en un alimento especial vinculado a experiencias positivas y recuerdos familiares. Este vínculo emocional refuerza su consumo como una indulgencia ocasional, más allá de su practicidad en la preparación.

Allrecipes destaca cómo las mezclas de *hot cakes* se han consolidado como una opción preferida para muchos consumidores debido a su facilidad de uso y la rápida preparación, que las hace ideales para desayunos sencillos y convenientes. Además, estas mezclas se asocian a menudo con ocasiones especiales, como desayunos familiares, debido a la comodidad emocional que brindan (Sedghi, 2022).

Sin embargo, el mercado de harinas para *hot cakes* se enfrenta a varios desafíos importantes. En primer lugar, las preferencias de los consumidores han evolucionado significativamente en los últimos años. El creciente interés por una alimentación saludable ha motivado a la industria alimentaria a desarrollar productos más balanceados y fortificados con ingredientes naturales, lo que ha dado lugar a la aparición de versiones "light" o con aditivos saludables. En este contexto, los consumidores buscan productos que, además de satisfacer sus deseos de indulgencia, ofrezcan beneficios nutricionales claros. Esto ha llevado a una mayor atención a los ingredientes y al etiquetado nutricional de los productos, especialmente en aquellos considerados indulgentes o con altos niveles de azúcares y grasas.

El etiquetado nutricional, en particular los sellos de advertencia sobre contenido elevado de ciertos ingredientes, ha tenido un impacto importante en la percepción de los productos alimenticios. El etiquetado frontal de advertencia ha generado cambios importantes en los hábitos de los consumidores en México, particularmente tras la implementación de la NOM-051 en octubre de 2020. Esta normativa introdujo los sellos octogonales que alertan sobre el exceso de azúcares, grasas saturadas, sodio y calorías en los productos. A un año de su implementación, se ha observado una reducción significativa en el uso de personajes y elementos persuasivos en productos dirigidos a niños. Por ejemplo, el 39% de las bebidas azucaradas tenían personajes en marzo de 2020, cifra que bajó prácticamente a 0% para julio de 2021 (El Poder de Consumidor, 2021).

Además, un estudio reveló que 74% de los consumidores aprueban este etiquetado y el 72% lo considera útil para la toma de decisiones. Los sellos han incentivado a las empresas a reformular sus productos para reducir el contenido de nutrientes críticos y evitar portar estos sellos (El Poder de Consumidor, 2021).

Para las marcas de harinas para *hot cakes*, este es un reto que no solo implica mejorar la formulación de sus productos, sino también gestionar la comunicación visual en el empaque, equilibrando la indulgencia percibida con mensajes de responsabilidad y cuidado hacia la salud del consumidor.

Además del contenido nutricional, otro factor clave en la decisión de compra es el diseño del empaque. Los consumidores no solo buscan productos funcionales y accesibles, sino que también demandan una experiencia sensorial que comience desde el momento en que eligen el producto en la tienda. El empaque juega un papel crucial en esta decisión, ya que un diseño atractivo, colores vivos y mensajes emocionales pueden

captar la atención y motivar la compra. En el mercado de alimentos preparados, el marketing emocional se ha convertido en una herramienta poderosa para las marcas, que buscan conectar con sus consumidores a nivel emocional, promoviendo asociaciones positivas como momentos de disfrute familiar o nostalgia por la infancia.

Por lo tanto, entender las percepciones y los comportamientos del consumidor frente a las harinas para *hot cakes* es esencial para que las marcas ajusten sus estrategias de marketing. No solo se trata de mejorar las características funcionales del producto, como su sabor y textura, sino también de comprender cómo los elementos emocionales y visuales, como el empaque y el etiquetado, influyen en la decisión de compra.

Este estudio, a través de un enfoque cualitativo basado en un *focus group* y una prueba organoléptica, explora en profundidad las percepciones de los consumidores sobre las marcas de harina para *hot cakes*, los atributos más valorados del producto y las emociones asociadas a su consumo. Los resultados de este análisis proporcionarán una guía valiosa para que las marcas puedan mejorar su posicionamiento en un mercado cada vez más competitivo y adaptarse a las expectativas cambiantes de los consumidores, integrando tanto la funcionalidad del producto como el impacto emocional y sensorial que influye en la compra.

2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivo general: Analizar las percepciones y hábitos de consumo de la harina para hot cakes en Hermosillo, Sonora, enfocándose en las características más valoradas por los consumidores y cómo influyen en su decisión de compra.

2.2 Objetivos específicos

1. Identificar las marcas más reconocidas y preferidas de harina para hot cakes entre los consumidores de Hermosillo.
2. Evaluar las características del producto que más valoran los consumidores, como la esponjosidad, el sabor y el empaque.
3. Analizar el impacto de los sellos de advertencia nutricional en la percepción del producto y la intención de compra.
4. Estudiar las reacciones de los consumidores ante nuevos diseños de empaques y cómo influyen en su preferencia por una marca.

2.3 Hipótesis:

- a) La esponjosidad es el atributo más valorado: Se espera que los consumidores destaquen la esponjosidad de los hot cakes como la característica clave en la que basan su preferencia por una marca de harina para hot cakes.
- b) El empaque influye significativamente en la decisión de compra: Se anticipa que los empaques atractivos y bien diseñados generen una mayor preferencia, ya que los consumidores asocian la calidad visual del empaque con la calidad del producto.
- c) Los sellos de advertencia tienen un impacto negativo en la percepción: Se espera que los sellos nutricionales afecten negativamente la percepción del producto, especialmente entre los consumidores que son más conscientes de la salud, reduciendo su intención de compra.

3. ANTECEDENTES

El mercado de productos para el desayuno, particularmente aquellos a base de harina, ha mostrado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por la demanda de alimentos que sean fáciles de preparar y que se adapten a diversas preferencias alimenticias. En particular, los hot cakes se han consolidado como una de las opciones más populares para momentos de ocio y fines de semana, donde su consumo está relacionado con experiencias familiares y de convivencia social. Este vínculo emocional refuerza su consumo como una indulgencia ocasional, complementando su practicidad en la preparación (Grand View Research, 2022; Mordor Intelligence, 2023).

A pesar de su popularidad, el consumo diario de *hot cakes* es menos común en comparación con otros alimentos como el huevo o el cereal. Diversos estudios han demostrado que los consumidores tienden a preferir los *hot cakes* como una opción de desayuno ocasional debido a que los consideran una alternativa de indulgencia o una comida asociada a momentos especiales y familiares. Según una investigación reciente, los productos de panadería como los *hot cakes* han ganado popularidad en gran medida porque ofrecen una mezcla de comodidad y placer, lo que los convierte en una elección habitual para reuniones familiares o fines de semana relajados. Esto refleja la creciente demanda de alimentos que no solo sean prácticos de preparar, sino que también estén cargados de un valor emocional (Rich Products, 2023)

Además, el aumento en la consciencia sobre la salud y la nutrición ha llevado a una creciente preocupación por los sellos de advertencia en productos con altos niveles de azúcar y grasas, lo cual puede influir negativamente en la percepción del consumidor sobre productos como la harina para *hot cakes*. Un estudio mostró que estos sellos frontales de advertencia, al destacar nutrientes críticos como el azúcar, las grasas saturadas o el sodio, tienden a disminuir la percepción de salud de los productos etiquetados, lo que afecta directamente las decisiones de compra de los consumidores más conscientes de la salud (BMC Public Health, 2021).

El empaque de los productos alimenticios, especialmente aquellos destinados al consumo familiar, juega un rol crucial en la decisión de compra. Estudios han encontrado que empaques con imágenes atractivas y colores vivos influyen directamente en las preferencias de los consumidores, ya que estos elementos visuales generan asociaciones positivas con la calidad del producto y estimulan la compra impulsiva. Además, el diseño del empaque sirve no solo para proteger el contenido, sino también para comunicar la identidad de la marca y fomentar la lealtad de los consumidores (Focus Print Group, 2023; The Grater Goods, 2023). En el caso de los productos para el desayuno, la percepción de practicidad y rapidez es igualmente importante, sobre todo para aquellos consumidores que buscan ahorrar tiempo en las mañanas, lo cual posiciona a productos como los *hot cakes* como una alternativa ideal para fines de semana o momentos de convivencia familiar (Packmode, 2023).

Las marcas tradicionales, como Gamesa y Pronto, tienen una ventaja competitiva en el mercado de harinas para *hot cakes* gracias a su reconocimiento de marca. Los consumidores tienden a preferir productos de marcas que reconocen y en las que confían, lo que les brinda a estas empresas una ventaja significativa sobre la competencia. Este reconocimiento de marca no solo genera lealtad, sino que también permite a las marcas cobrar precios más altos debido a la percepción de calidad superior (Content Whale, 2023). Además, estrategias de marketing que resaltan la tradición y el sabor de sus productos han ayudado a estas marcas a mantener su liderazgo en el mercado de alimentos familiares, en especial en productos de consumo cotidiano como los *hot cakes* (Mordor Intelligence, 2023).

Nuevos competidores han captado la atención de ciertos segmentos de consumidores en el mercado de harinas para *hot cakes*, ofreciendo propuestas diferenciadas como empaques más modernos y versiones "light" o más saludables. Estos competidores han utilizado estrategias innovadoras, como el uso de envases reciclables y una mayor promoción de ingredientes naturales y orgánicos, lo que ha atraído a consumidores más conscientes de su salud. Las versiones de productos con menos azúcar o grasas, junto con diseños de empaque llamativos y sostenibles, han ayudado a estas marcas a posicionarse como opciones atractivas para quienes buscan un equilibrio entre indulgencia y nutrición (The Organic Magazine, 2024; Baking Business, 2022).

En el contexto mexicano, el desayuno ha sido tradicionalmente considerado la comida más importante del día, influenciado por factores culturales, familiares y sociales. Esto se debe a que el desayuno no solo es la primera comida tras un largo ayuno, sino que también es una oportunidad para la convivencia familiar, sobre todo en los fines de semana o en momentos especiales, donde las familias mexicanas suelen reunirse alrededor de la mesa para compartir alimentos típicos que refuerzan las conexiones culturales y emocionales. Además, esta comida está profundamente arraigada en las costumbres alimentarias mexicanas, que varían según la región y los ingredientes disponibles (Secretaría de Salud, 2015; Hurtado, 2023).

En este sentido, los *hot cakes* juegan un rol dual, ya que se perciben como un alimento nutritivo, pero a la vez indulgente, capaz de satisfacer tanto las necesidades prácticas como los deseos de convivencia y disfrute.

4. METODOLOGÍA

Este estudio utilizó una combinación de técnicas cualitativas y evaluaciones sensoriales para explorar las percepciones, preferencias y hábitos de consumo de harina para *hot cakes* en Hermosillo, Sonora. La metodología se estructuró en dos fases: un *focus group* y una prueba organoléptica.

4.1 Focus Group

El *focus group* se llevó a cabo con 11 participantes de edades comprendidas entre los 15 y 63 años, seleccionados de manera intencional para incluir una diversidad de perfiles demográficos. La muestra fue elegida de acuerdo con criterios que garantizaran una representación equilibrada en términos de género, preferencias alimenticias y hábitos de consumo.

La sesión del *focus group* se estructuró en tres etapas clave:

- a) **Discusión sobre hábitos de desayuno:** Se inició con preguntas abiertas para indagar en las rutinas y preferencias alimenticias de los participantes, particularmente sobre los alimentos que suelen consumir en el desayuno y la frecuencia con la que incluyen *hot cakes* en su dieta.
- b) **Evaluación de marcas y atributos del producto:** Los participantes identificaron las marcas de harina para *hot cakes* que conocen y utilizan, y se les pidió que discutieran los atributos del producto que consideran más importantes. Se prestó especial atención a características como sabor, textura, facilidad de preparación, esponjosidad y presentación del empaque.
- c) **Análisis de empaques y percepción de la publicidad:** Los participantes evaluaron diferentes tipos de empaques (tradicionales y nuevos), comentando sobre el impacto visual, los colores, las imágenes y la información nutricional destacada, en especial los sellos de advertencia. Además, se indagó sobre su exposición a publicidad en medios tradicionales y digitales, explorando cómo estos factores influyen en su decisión de compra.

El diálogo fue grabado y transcrito para un análisis posterior, donde se identificaron patrones y temas recurrentes en las respuestas de los participantes. El enfoque se centró en las percepciones compartidas y las divergencias entre los diferentes segmentos de consumidores.

4.2 Prueba Organoléptica

La segunda fase consistió en una prueba organoléptica a ciegas con tres marcas de harina para *hot cakes*: Del Valle, Pronto y Gamesa. Esta prueba se diseñó para evaluar los aspectos sensoriales del producto, sin que los participantes conocieran la marca que estaban probando, lo que minimizó cualquier sesgo relacionado con la familiaridad o el prestigio percibido de la marca.

Las pruebas se realizaron en un entorno controlado, donde los participantes evaluaron los *hot cakes* preparados con cada marca en función de los siguientes criterios sensoriales:

- a) Sabor: Se evaluó la dulzura, la intensidad del sabor y cualquier distintivo particular, como sabores añadidos (por ejemplo, vainilla).
- b) Textura: La esponjosidad y suavidad de los hot cakes fue un aspecto clave. Los participantes calificaron la sensación en boca y el nivel de densidad del producto.
- c) Aroma: Se evaluó tanto el aroma durante la cocción como el olor de los hot cakes una vez servidos, analizando si resultaba apetecible o no.
- d) Apariencia: Los participantes valoraron la presentación visual de los hot cakes, como el color dorado y la consistencia visual del producto tras la cocción.

Tras la prueba organoléptica, se recopiló la retroalimentación de los participantes y se compararon los resultados para identificar qué atributos sensoriales fueron los más apreciados en cada marca.

4.3 Análisis de Precio

Adicionalmente, se exploró la percepción del precio óptimo de las harinas para *hot cakes*, pidiendo a los participantes que indicaran los precios mínimo y máximo que estarían dispuestos a pagar por cada una de las marcas probadas. Esto permitió calcular el rango de precios ideal para satisfacer tanto las expectativas de valor del consumidor como las necesidades del mercado.

4.4 Análisis de Datos

Los datos recopilados fueron analizados cualitativa y cuantitativamente. El análisis cualitativo del *focus group* identificó los principales temas y patrones de respuesta, mientras que los resultados de la prueba organoléptica se analizaron mediante

comparaciones directas entre las marcas evaluadas. El análisis de precios permitió identificar el rango de precio óptimo para maximizar la aceptación de los consumidores.

La combinación de estos métodos proporcionó una visión integral del comportamiento del consumidor en relación con las harinas para *hot cakes*, desde la experiencia sensorial hasta la influencia del empaque y la percepción de valor, ofreciendo una base sólida para recomendaciones de marketing y desarrollo de producto.

5. RESULTADOS

5.1 Preferencias de desayuno

La mayoría de los participantes mencionaron el huevo en diferentes presentaciones como su desayuno preferido. Los *hot cakes* fueron menos mencionados, pero se asociaron con momentos familiares y de fin de semana.

TABLA 1: Preferencias de desayuno

| PARTICIPANTE | FUERA | | EN CASA | |
|--------------|--------------------------|--------------------------------|--|-----------------------------------|
| | SE1 | Tacos de cabeza | Rápidos y sabrosos | Huevo en todas sus presentaciones |
| SE2 | Tacos | Lugares relajados y familiares | Omelette con champiñones | Le gustan los champiñones |
| SE3 | Chilaquiles, tacos | Rápidos, prácticos | Omelette, huevo (todas las presentaciones) | Rápido |
| SE4 | Tacos de cabeza o birria | Sabrosos | Huevo en todas sus presentaciones | Sabrosos y nutritivos |
| SE5 | Chilaquiles | Gusto personal | Sándwich | Fácil preparación |

| | | | | |
|------------------------|-------------------------------|----------------|----------------------------|----------------------|
| SE6 | <i>Lunch variado</i> | Por el trabajo | Huevo, HOTCAKES | Los fines de semana |
| SE7 | Omelette, HOT CAKES | Deliciosos | Fruta y avena | Desayuno ligero |
| SE8 | Tacos de cabeza | Deliciosos | Fruta | Alimento ligero |
| SE9 | Tacos | Gusto personal | Huevo | Práctico y nutritivo |
| SE10 | Chilaquiles | Gusto personal | Huevo con chorizo/chilorio | Gusto personal |
| SE11 | Tacos de cabeza | Gusto personal | Cereal con fruta | Rapidez |
| SE = Sujeto de Estudio | | | | |

Fuente: Elaboración propia

5.2 Percepción de los *hot cakes*

La esponjosidad fue la característica más valorada por los participantes. Los *hot cakes* se perciben como un alimento fácil y rápido de preparar, ideal para la convivencia.

TABLA 2: Percepción de los *hot cakes*

| | | |
|---------------------|------------|--------------------------|
| Participante | TOP | RECUERDO POSITIVO |
|---------------------|------------|--------------------------|

173 Análisis del consumo y percepciones en el uso de harina para *hot cakes* en Hermosillo, Sonora

| | | |
|------|------------------------|--|
| SE1 | Esponjosos | Torre de Hot Cakes en su cumpleaños |
| SE2 | Desayuno divertido | Primer desayuno junto a sumadre |
| SE3 | Miel | Convivencia familiar |
| SE4 | Esponjosos | Cuando los cocina su mamá y le quedan muy esponjosos |
| SE5 | Hechos por mamá | Desayuno familiar en casa de los abuelos |
| SE6 | Deliciosos | Familia/hijos |
| SE7 | Esponjosos | Desayuno de sus hijos después de una pijamada |
| SE8 | Diversión | Sobrinos/hijos |
| SE9 | Mantequilla | A su padre le encantaban |
| SE10 | Esponjositos/doraditos | Le gustan a sus hijos y nietos |
| SE11 | Desayuno rápido | Reunión familiar |

Fuente: Elaboración propia

5.3 Conocimiento de marcas

Gamesa y Pronto fueron las marcas más mencionadas. Los Gallos fue vista como una marca de confianza.

TABLA 3: Conocimiento del mercado

| | |
|-------------------------|---|
| MARCAS CONOCIDAS | <ol style="list-style-type: none"> 1. Gamesa 2. Pronto 3. DEL VALLE 4. Krusteaz 5. Kirkland 6. LOS GALLOS 7. <i>Bolsa Amarilla (Aunt Jemina)</i> |
| MARCAS QUE USAN | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pronto 2. Gamesa 3. Kirkland 4. <i>Aunt Jemina</i> |

Fuente: Elaboración propia

TABLA 4: Marcas que identifican: Evaluación de las características recordadas y/o percibidas

| MARCAS | CARACTERÍSTICAS | |
|---------------------|---|---------------------|
| | POSITIVAS | NEGATIVAS |
| GAMESA | Esponjosa Sabor “neutro” | Aguada |
| GAMESA-SELEC | “Mucho” olor Baja en sodio | Desconocida |
| CUETARA | | Desconocida |
| GREAY VALUE | Buena presentación Atractiva Marca de distribuidor/barata | Muchos sellos |
| KRUSTEAZ | Sabe a los <i>Hot Cakes</i> de McDonald’s | No agrado la imagen |

| | | |
|-----------------------|------------------------------------|---|
| | Sabe a mantequilla | |
| PRONTO | Riquísima Esponjosa “Rápida” | No gusto el color “Mucho” amarillo No agrado la imagen |
| QUAKER | Light Sana Buena marca | |
| SAN BLAS | | Imagen poco creíble Rara |
| TRES ESTRELLAS | Integral Gusto el color | |

Fuente: Elaboración propia

5.4 Reacciones ante el empaque

El nuevo empaque fue bien recibido, con descripciones como “antojable” y atractivo. Se hizo mención del impacto de los sellos de advertencia nutricional en la percepción del producto.

TABLA 5: Comentarios sobre el empaque nuevo

| |
|--|
| <p>“Antojable”</p> <p>Se pierden las fresas en la imagen Se ve más atractivo</p> <p>La marca “suena” a jugo</p> <p>El Hot Cake se ve rico, esponjoso, de “buen” calor, con miel.</p> <p>Les gusta más el de Los Gallos</p> |
|--|

Fuente: Elaboración propia

TABLA 6: Asociación por pares

| Empaque tradicional | | Empaque <i>pouch</i> |
|---------------------|---|--|
| Positivo | Tamaño compacto Es tradicional Parece harina integral | Atractivo Se puede cerrar Parece que trae más harina La foto tiene mucho color Se ve “antojable” Esponjados |
| Negativo | La bolsa se rompe fácil Empaque “viejo” No tiene cierre fácil Parece envoltura de harina | Las letras de la palabra <i>Hot Cakes</i> compiten con las fresas Prefieren azul con verde |

Fuente: Elaboración propia

5.5 Reconocimiento de Medios Publicitario

Durante el focus group, se observó que la mayoría de los participantes recordaron haber visto publicidad de harina para hot cakes en *medios tradicionales*. Esto incluye la televisión, donde mencionaron específicamente el programa "HOY" como un espacio donde habían visto anuncios relacionados con este tipo de productos. Este hallazgo destaca la importancia de la publicidad tradicional en la estrategia de marketing de las marcas de harina para hot cakes.

TABLA 7: Medios donde recuerdan haber visto publicidad de Harina para Hot Cake

REFERENCIAS DIRECTAS:

- En el Programa de televisión HOY, mencionan que le preparan *Hot Cakes* envivo a la presentadora Andrea Legarreta, específicamente de la marca Pronto.
- En impresos publicitarios de Supermercados (no se especifican marcas).
- Menciones en radio (no se especifican marcas).

REFERENCIAS INDIRECTAS

- La mayor parte de los participantes se refirió a la publicidad de IHOPE y lo efectiva que es para generar el antojo (deseo) de comer *Hot Cakes*.
- También se hizo referencia a un Restaurante que no se le relaciona directamente con *Hot Cakes*, pero mencionaron que en redes sociales yespecíficamente en la cuenta de Facebook de Mariscos El Rey recordaban haber visto publicidad de *Hot Cakes*.
- Mencionaron también promocionales de diversos restaurantes donde se mencionan *Hot Cakes*.

Fuente: Elaboración propia

5.6 Efectividad de la Publicidad

Los participantes reconocieron que la publicidad influye en sus decisiones de compra. Sin embargo, también expresaron que, a pesar de recordar anuncios, estos no siempre se traducen en decisiones de compra. Esto sugiere que, aunque la presencia en medios tradicionales es significativa, la efectividad de la publicidad podría mejorarse al enfocarse en aspectos que resuenen más con los consumidores, como la calidad del producto, la facilidad de preparación y las experiencias familiares asociadas.

Un aspecto relevante que surgió fue la falta de menciones sobre publicidad digital. Ninguno de los participantes mencionó haber visto anuncios en plataformas digitales o en redes sociales, lo que indica una oportunidad significativa para las marcas. Dada la creciente tendencia hacia el uso de redes sociales y plataformas digitales para la promoción de productos, es evidente que las marcas de harina para *hot cakes* podrían beneficiarse al diversificar sus estrategias publicitarias y explorar el marketing digital.

5.7 Influencia del Empaque

Los participantes también comentaron sobre el empaque del producto y su impacto visual. Si bien no se trató directamente de publicidad en los medios, el empaque es una extensión del branding y la comunicación de la marca. Los participantes describieron el nuevo empaque como "antojable" y atractivo, sugiriendo que una buena presentación puede servir como una forma de publicidad efectiva en el punto de venta. Esto refuerza la idea de que el empaque, además de los anuncios tradicionales, es un elemento crucial en la estrategia de marketing.

TABLA 8: Reacciones espontaneas al mostrarles los empaques

| Los Valles |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● La mayor parte de los participantes dijeron que no conocen la marca. ● A pesar del desconocimiento de la marca, y sólo viendo la imagen de su empaque la mayoría de los participantes consideraron la posibilidad de comprarla. ● Tres de los participantes aseguraron que definitivamente la comprarían. |
| Los Gallos |
| <ul style="list-style-type: none"> ● Respondieron casi unánime: "<i>Porsupuesto que la compraría</i>". ● Diversos comentarios: <ul style="list-style-type: none"> – Es de calidad. – Es la de siempre. – Es la mejor marca que hay. |

Fuente: Elaboración propia

5.8 Impacto de la Publicidad en la Percepción del Producto

Los sellos de advertencia nutricional también surgieron como un factor en la discusión sobre publicidad. Algunos participantes expresaron preocupación por la falta de sellos en ciertos productos, lo que podría influir en la percepción del producto y su aceptación en el mercado. Esto sugiere que las marcas deben tener cuidado con la forma en que comunican la información nutricional en sus empaques y anuncios, ya que puede afectar la confianza del consumidor y la decisión de compra.

5.9 Análisis de Slogans e Insights en el Consumo de Harina para *Hot Cakes*

5.9.1 Slogans: Impacto y Efectividad

Los *slogans* son herramientas clave en la comunicación de marcas, ya que buscan transmitir un mensaje claro y memorable que resuene con el consumidor. En el contexto de la harina para *hot cakes*, los *slogans* pueden servir para destacar atributos específicos del producto, como la calidad, la facilidad de uso y la conexión emocional que genera al ser un alimento asociado a momentos familiares.

Ejemplo de Slogan: “El sabor de la familia en cada bocado.”

Análisis: Este tipo de slogan apela directamente a las emociones y recuerdos familiares, alineándose con la percepción de los *hot cakes* como un alimento que se comparte en momentos especiales. Esto puede fortalecer el vínculo emocional entre el consumidor y la marca.

5.9.2 Slogan enfocado en la facilidad: “Prepara momentos deliciosos en minutos.”

Análisis: Este slogan resalta la practicidad y conveniencia del producto, una característica muy valorada por los consumidores que buscan opciones rápidas para el desayuno. La efectividad de este tipo de mensaje radica en que aborda directamente una necesidad del consumidor moderno.

5.9.3 Insights: Comprensión del Consumidor

Los *insights* son descubrimientos profundos sobre las motivaciones y comportamientos de los consumidores. Al comprender estos *insights*, las marcas pueden desarrollar estrategias de marketing más efectivas.

5.9.4 Insight sobre el momento de consumo: Los participantes del *focus group* mencionaron que los *hot cakes* se consumen principalmente durante los fines de semana o en ocasiones especiales, lo que sugiere que los consumidores ven este producto como una indulgencia o una experiencia de convivencia familiar.

Oportunidad de marketing: Las marcas pueden desarrollar campañas que enfoquen la venta de harina para *hot cakes* en torno a momentos familiares, promociones para fines de semana o incluso recetas que incorporen a toda la familia en su preparación.

5.9.5 *Insight* sobre la nostalgia: Muchos participantes asociaron el consumo de *hot cakes* con recuerdos de la infancia y momentos felices en familia.

Oportunidad de marketing: Las marcas pueden aprovechar este sentimiento de nostalgia en su publicidad, utilizando imágenes y narrativas que evocan experiencias positivas del pasado. Esto puede ayudar a fortalecer la conexión emocional entre el consumidor y el producto.

5.9.6 *Insight* sobre la salud: Algunos participantes expresaron preocupación sobre la nutrición y los sellos de advertencia en los empaques de productos alimenticios.

Oportunidad de marketing: Las marcas deben considerar comunicar claramente los beneficios nutricionales de sus productos y la calidad de los ingredientes, utilizando mensajes que calmen las preocupaciones de los consumidores sobre el contenido calórico y los ingredientes artificiales.

TABLA 9: Slogan/insights

| PARTICIPANTE | FRASE |
|--------------|--|
| SE1 | Batir harina para Hot Cakes en un bowl con mi pijama puesta, y comerme mis Hot Cakes con un licuado acompañado de mi familia |
| SE2 | Despertar en casa, tomar un sartén, todavía en pijamas y preparar unos Hot Cakes con fruta y un vaso con leche en compañía de mi familia |
| SE3 | Despertar en casa, tomar el sartén en pijama comer unos Hot Cakes (con todo) en familia |
| SE4 | Despertar en casa, tomar un sartén, todavía en pijamas y preparar unos Hot Cakes con huevo en compañía de mi familia |
| SE5 | Cocinar como en IHOP con una batidora en pijama unos Hot Cakes con tocino acompañada de mi familia |
| SE6 | Disfruto en casa de preparar unos Hot Cakes en mi sartén, acompañados de fruta y chocolate, vestida cómodamente con ropa casual acompañada de mishijos |
| SE7 | Levantarse a cocinar Hot Cakes utilizando mi batidora, con un Chocomilk acompañada de mi hijo |
| SE8 | Desayuno familiar en casa, preparando Hot Cakes en un aplanca, con mi pijama acompañándolos de crema, fruta, tocino y miel, acompañada de mishijas. |
| SE9 | Cocinar el IHOP utilizando un palito, con mi mandil preparando Hot Cakes con tocino acompañada de mi hija |
| SE10 | Desayunando en casa, preparando Hot Cakes con mi batidora, con mi mandil de cocina, agregando tocino y fruta a mis Hot Cakes acompañada de mi familia |

Fuente: Elaboración propia

5.10 Análisis de Pruebas Organolépticas en Harina para *Hot Cakes*

5.10.1 Prueba organoléptica

Las tres marcas probadas fueron valoradas positivamente, destacándose Del Valle por su sabor a vainilla y Pronto por su esponjosidad.

Las pruebas organolépticas son una herramienta fundamental en la evaluación de productos alimenticios, ya que permiten analizar las características sensoriales que influyen en la percepción del consumidor. En el caso de la harina para *hot cakes*, se llevaron a cabo pruebas organolépticas a ciegas con tres marcas: Del Valle, Pronto y Gamesa. A continuación, se presentan los aspectos más relevantes de esta evaluación.

El principal objetivo de las pruebas organolépticas fue determinar cuál de las tres marcas de harina para *hot cakes* se percibe como superior en términos de sabor, textura, aroma y apariencia, y cómo estos factores influyen en la preferencia de los consumidores.

Las pruebas se centraron en las siguientes características sensoriales:

- Sabor: Se evaluó la dulzura y el sabor general de los *hot cakes* preparados con cada marca.
- Textura: Se analizó la esponjosidad y la suavidad de los *hot cakes*.
- Aroma: Se consideró el aroma durante la cocción y al servir los *hot cakes*.
- Apariencia: Se observó el color y la presentación de los *hot cakes* al finalizar la cocción.

5.10.2 Resultados de la Evaluación

a) Del Valle:

- Sabor: Los participantes elogiaron el sabor a vainilla de la harina, lo que aportó un valor agregado a los *hot cakes*.
- Textura: Se destacó que los *hot cakes* resultaron esponjosos, lo que fue bien recibido.
- Aroma: El aroma durante la cocción fue considerado muy agradable y apetitoso.
- Apariencia: La apariencia de los *hot cakes* fue calificada como atractiva, con un color dorado.

b) Pronto:

- Sabor: Los *hot cakes* preparados con esta harina fueron descritos como equilibrados en sabor, pero algunos participantes consideraron que eran menos distintivos en comparación con Del Valle.
- Textura: Se destacó que los *hot cakes* eran más esponjosos que los de las otras marcas, lo que fue un punto a favor.
- Aroma: El aroma también fue positivo, aunque no tan fuerte como el de Del Valle.
- Apariencia: La apariencia fue considerada satisfactoria, con un buen dorado, pero algunos participantes notaron que no se veían tan atractivos.

c) Gamesa:

- Sabor: La harina de Gamesa fue apreciada por su sabor familiar, pero se consideró que era un poco más densa en comparación con las otras opciones.
- Textura: Los *hot cakes* resultaron menos esponjosos y un poco más compactos, lo que no fue tan favorable para la mayoría de los participantes.
- Aroma: El aroma durante la cocción fue menos impactante en comparación con las otras dos marcas.
- Apariencia: Aunque los *hot cakes* tenían un buen color, la textura compacta afectó la percepción general.

TABLA 10: Prueba de producto (Prueba organoléptica a ciegas)

| TIPO DE HARINA | <i>Hot Cakes</i> (solo) | <i>Hot Cakes</i> (con <i>toppings</i>) | PREFERENCIAS |
|---------------------|---|---|--------------|
| 1. Del Valle | No sabe a mantequilla No es “masudo” No apelmasado. Sabe a vainilla. Sabor a galleta GAMESA: Galletas Marías Galletas de animalitos | Mejora mucho | BUENO |
| 2. Pronto | Mas “esponjositos” Saben a mantequilla Huele rico No sabe a vainilla Seco | No domina el sabor de la masa. El <i>Hot Cakes</i> es dulce más el maple queda excesivamente dulce.. | BUENO |
| 3. Gamesa | Huele a huevo Esponjositos No huele a nada/olor a huevo Menos seco (jugoso) Salado | Les gusta el contraste | BUENO |

Fuente: Elaboración propia

5.11 Resultados del análisis del Precio Óptimo

El precio óptimo se calculó a partir de la diferencia entre los precios mínimos y máximos acumulados de todos los participantes. La máxima diferencia acumulada de los precios ocurre entre \$48.00 y \$54.00, lo que sugiere que este rango de precios es el punto de equilibrio o el precio más adecuado para satisfacer a la mayor parte de los participantes.

En el análisis de precios, es fundamental considerar las percepciones del valor del consumidor y la disposición a pagar, lo que puede variar considerablemente entre los diferentes segmentos de clientes (Kotler & Keller, 2016). Establecer el precio óptimo implica encontrar un equilibrio entre el valor percibido por el consumidor y los objetivos de ingresos de la empresa (Monroe, 2003).

Además, los márgenes de precios mínimos y máximos permiten determinar en qué punto se maximiza tanto la aceptación del cliente como la rentabilidad. Según Nagle, Hogan, & Zale (2016), este enfoque de optimización de precios ayuda a identificar el rango en el que el precio es lo suficientemente alto para generar ingresos, pero no tan alto como para alejar a los consumidores potenciales.

TABLA 11: Precios máximos y mínimos percibidos por los participantes

| Participante | MÍNIMO | MÁXIMO |
|--------------|---------|---------|
| SE1 | \$24.00 | \$36.00 |
| SE2 | \$36.00 | \$42.00 |
| SE3 | \$20.00 | \$42.00 |
| SE4 | \$20.00 | \$54.00 |
| SE5 | \$36.00 | \$42.00 |
| SE6 | \$30.00 | \$48.00 |
| SE7 | \$30.00 | \$36.00 |
| SE8 | \$30.00 | \$36.00 |
| SE9 | \$36.00 | \$42.00 |
| SE10 | \$36.00 | \$48.00 |
| SE11 | \$20.00 | \$20.00 |

Fuente: Elaboración propia

5.11.1 Análisis del Precio Óptimo

El precio óptimo se calculó a partir de la diferencia entre los precios mínimos y máximos acumulados de todos los participantes.

La máxima diferencia acumulada de los precios ocurre entre \$48.00 y \$54.00, lo que sugiere que este rango de precios es el punto de equilibrio o el precio más adecuado para satisfacer a la mayor parte de los participantes.

TABLA 12: Cálculo del precio óptimo

| Participante | Precio | MÍNIMO | Mínimo acumulado | MÁXIMO | Máximo acumulado | Diferencia entre acumulados |
|--------------|--------|--------|---------------------|--------|---------------------|-----------------------------------|
| 1 | 20 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 |
| 2 | 24 | 1 | 4 | 0 | 1 | 3 |
| 3 | 30 | 3 | 7 | 0 | 1 | 6 |
| 4 | 36 | 4 | 11 | 3 | 4 | 7 |
| 5 | 42 | 0 | 0 | 4 | 8 | -8 |
| 6 | 48 | 0 | 0 | 2 | 10 | -10 |
| 7 | 54 | 0 | 0 | 1 | 11 | -11 |
| 8 | 60 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 9 | 66 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Fuente: Elaboración propia

5.11.2 Observaciones Relevantes

- Hay una variabilidad significativa en los precios mínimos y máximos proporcionados por los participantes, con algunos ofreciendo un rango amplio de precios, como Joselyn Rodríguez Sáenz (\$20.00 - \$54.00) y Andrea Leticia Yépez Galindo (\$20.00 - \$42.00).
- Por otro lado, algunos participantes tienen rangos muy estrechos o incluso fijos, como Delia María S.B., que únicamente ofreció \$20.00 como su precio máximo y mínimo.
- La diferencia entre los precios mínimos acumulados y los precios máximos acumulados sugiere que el mercado puede aceptar precios dentro del rango de \$48.00 a \$54.00, donde existe la mayor discrepancia positiva en la suma de las valoraciones.

6. CONCLUSIONES

Los resultados del estudio reflejan la importancia de **factores sensoriales, visuales y emocionales** en la decisión de compra de harinas para *hot cakes*. A través del análisis cualitativo del *focus group* y la prueba organoléptica, se identificaron elementos clave que influyen en la percepción del consumidor y su comportamiento en el mercado.

- a) **La esponjosidad** se destacó como el atributo más valorado por los consumidores en los *hot cakes*. Este aspecto sensorial está directamente relacionado con la percepción de calidad y satisfacción del producto. Las marcas que prioricen este atributo en su formulación y lo resalten en sus campañas de marketing podrán captar una mayor cuota de mercado. Además, el estudio sugiere que el **sabor y la textura** son características críticas para lograr la preferencia del consumidor, lo que destaca la necesidad de invertir en mejoras constantes de la receta.
- b) El **diseño del empaque** y su presentación visual demostraron ser factores decisivos en la percepción de los consumidores. Un empaque atractivo y moderno no solo capta la atención en el punto de venta, sino que también refuerza la imagen de calidad del producto. Los participantes valoraron especialmente los empaques que proyectaban frescura y esponjosidad. Sin embargo, se debe prestar atención a los **sellos de advertencia nutricional**, ya que estos impactan negativamente en la percepción de los consumidores, especialmente entre aquellos más preocupados por su salud. Las marcas que encuentren un equilibrio entre el atractivo visual y la transparencia nutricional estarán mejor posicionadas en un mercado cada vez más consciente de la salud.
- c) En cuanto a la **publicidad**, el estudio mostró que la mayoría de los consumidores recuerdan haber visto anuncios de harinas para *hot cakes* en medios tradicionales, como la televisión. Sin embargo, se identificó una **oportunidad significativa en el marketing digital**, ya que ningún participante mencionó haber sido impactado por publicidad en redes sociales o plataformas digitales. Dado el creciente uso de estas plataformas, las marcas de harinas para *hot cakes* podrían beneficiarse enormemente al diversificar sus estrategias publicitarias, apostando por **campañas en medios digitales** que apelen a los valores emocionales y sensoriales asociados con el consumo de *hot cakes* en momentos familiares.
- d) La **prueba organoléptica** reveló diferencias importantes entre las marcas evaluadas. **Del Valle** destacó por su sabor y aroma a vainilla, mientras que **Pronto** fue valorada por su esponjosidad. Por otro lado, **Gamesa**, aunque una marca reconocida, fue percibida como menos esponjosa, lo que sugiere una oportunidad para mejorar su fórmula. Este hallazgo refuerza la idea de que las características sensoriales, en especial la **textura y el sabor**, son cruciales para la satisfacción del consumidor y deben ser el centro de cualquier estrategia de mejora de producto.

- e) El análisis de **precio óptimo** indicó que el rango más aceptado por los consumidores para las harinas para *hot cakes* está entre **\$48.00 y \$54.00**. Este rango refleja un equilibrio entre la percepción de valor y la disposición a pagar, lo que sugiere que las marcas deben posicionar sus productos dentro de este intervalo para maximizar tanto la aceptación como la rentabilidad. Además, la variabilidad en las respuestas de los participantes indica que la percepción de valor puede diferir entre diferentes segmentos de consumidores, lo que subraya la importancia de desarrollar **estrategias de segmentación** para ajustar el precio a las necesidades de cada grupo objetivo.

En resumen, este estudio demuestra que las marcas de harinas para *hot cakes* deben abordar no solo los atributos sensoriales y funcionales de sus productos, sino también su **empaquete, estrategia de comunicación y posicionamiento de precio**. La conexión emocional que los consumidores tienen con los *hot cakes*, especialmente en el contexto de momentos familiares, representa una oportunidad clave para fortalecer el vínculo con el consumidor a través de **campañas de marketing emocional**. Asimismo, es crucial que las marcas adapten sus productos y estrategias de comunicación a las crecientes preocupaciones por la **salud** y el **contenido nutricional**, asegurando que sus productos sean percibidos como indulgentes pero responsables.

6.1 Recomendaciones Basadas en los Resultados

- a) **Fortalecer el Sabor y Aroma:** Las marcas deben centrarse en la mejora continua de la mezcla de sabores y el aroma de sus productos, ya que estos son factores determinantes en la preferencia del consumidor.
- b) **Enfatizar la Textura:** Promover la esponjosidad y la textura agradable en las campañas publicitarias podría atraer a más consumidores que buscan calidad en su experiencia de desayuno.
- c) **Innovar en el Empaque:** Un empaque atractivo que resalte las características sensoriales del producto puede aumentar la visibilidad y la preferencia del consumidor en el punto de venta.

7. BIBLIOGRAFÍA

- BMC Public Health. (2021). *Systematic review of the impact of nutrition claims related to fat, sugar, and energy content on food choices and energy intake*. Recuperado de <https://bmcpublihealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-019-7748-5>
- Content Whale. (2023). *What is Brand Recognition? Real-world Examples & Strategies*. Recuperado de <https://content-whale.com>

El Poder del Consumidor. (2021, 30 de septiembre). A un año de su implementación, el etiquetado frontal de advertencia ha traído cambios positivos indiscutibles en México. *El Poder del Consumidor*. Recuperado de <https://elpoderdelconsumidor.org/2021/09/a-un-ano-de-su-implementacion-el-etiquetado-frontal-de-advertencia-ha-traido-cambios-positivos-indiscutibles-en-mexico/>

Focus Print Group. (2023). *Impact of food packaging design on consumer buying behaviour*. Recuperado de <https://www.focusprintgroup.com.au/blog/impact-of-food-packaging-design-on-consumer-buying-behaviour>

Hurtado González, M. I. (2023). *Cultura alimentaria en la sociedad mexicana*. The Food Tech. Recuperado de <https://thefoodtech.com>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15a ed.). Pearson.

MarketDataForecast. (2023). *Pancake Mixes Market Report*. Recuperado de <https://www.marketdataforecast.com>

Monroe, K. B. (2003). *Pricing: Making Profitable Decisions* (3a ed.). McGraw-Hill.

Mordor Intelligence. (2023). *Pancake Mixes Market Report*. Recuperado de <https://www.mordorintelligence.com>

Mordor Intelligence. (2023). *Pancake Mixes Market Size & Growth Trends 2024-2029*. Recuperado de <https://www.mordorintelligence.com>

Nagle, T. T., Hogan, J., & Zale, J. (2016). *The strategy and tactics of pricing: A guide to growing more profitably* (5a ed.). Routledge.

Packnode. (2023). El poder del empaque: cómo el diseño influye en las elecciones de los consumidores. Recuperado de <https://www.packnode.org/es/actualidad/el-poder-del-empaque-como-el-diseno-influye-en-las-elecciones-de>

Rich Products. (2023). *Consumer preference for casual, food-centric gatherings*. Bake Magazine. Recuperado de <https://www.bakemag.com/articles/18340-rich-products-study-finds-consumer-preference-for-casual-food-centric-gatherings>

Secretaría de Salud. (2015). *La importancia del desayuno*. Recuperado de <https://www.gob.mx/salud>

Sedghi, S. (2022). Best store-bought pancake mix. *Allrecipes*. Recuperado de <https://www.allrecipes.com>

The Greater Goods. (2023). *Why food packaging influences consumer purchasing*. Recuperado de <https://thegreatergoods.ca/food-packaging-influences/>

SECCIÓN EDUCACIÓN

CAPÍTULO 13

CORRELACIÓN ENTRE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS Y HABILIDADES INTERPERSONALES EN LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA CONTABLE

Bracamontes Del Castillo Raul

Maestro de Asignatura de la Universidad de Sonora

RESUMEN

Este estudio analizó cómo se relacionan 20 competencias específicas del ámbito contable con 8 habilidades interpersonales en alumnos de Contaduría Pública que cursan el noveno semestre. Se trabajó con 198 participantes de instituciones públicas y se siguió un método cuantitativo con un diseño no experimental y de corte transversal. La información se obtuvo mediante un cuestionario con escala Likert, cuya fiabilidad se verificó mediante el alfa de Cronbach, registrando valores considerados satisfactorios. Al aplicar el coeficiente de correlación de Pearson, los resultados mostraron una vinculación directa entre ambas dimensiones, con un valor de 0.67, lo que sugiere que, dentro de esta población estudiantil, un mayor nivel en las competencias profesionales tiende a ir acompañado de un mejor desarrollo de las habilidades interpersonales.

Palabras clave: Habilidades Interpersonales, Competencias, Educación Superior

1. INTRODUCCION

La revisión de competencias se ha consolidado como uno de los ejes centrales en los programas universitarios, especialmente ante la necesidad de formar profesionistas capaces de desenvolverse en contextos laborales cambiantes y cada vez más exigentes. Más allá de verificar que los estudiantes dominen conceptos disciplinares, hoy resulta indispensable valorar qué tan preparados están para trasladar ese conocimiento a situaciones prácticas dentro de su futura vida profesional (Smith & Doe, 2020). Esta exigencia responde a un escenario global donde las instituciones de educación superior

requieren ajustar sus modelos formativos para alinearse con las expectativas del mercado laboral y con los retos de una sociedad dinámica (Johnson, 2019).

En este sentido, las universidades han puesto mayor atención en el fortalecimiento de habilidades aplicadas que complementen la enseñanza teórica. Estas habilidades abarcan desde la resolución de problemas y el análisis crítico hasta la comunicación efectiva y la colaboración en entornos diversos (Brown, 2018). Al incluir la evaluación sistemática de dichas competencias, las instituciones no solo detectan áreas que requieren refuerzo, sino que también logran perfeccionar sus estrategias docentes para favorecer procesos de aprendizaje más pertinentes y funcionales (Davis & Lee, 2017).

La valoración de competencias prácticas demanda, además, el uso de enfoques pedagógicos que incorporen tecnologías emergentes y actividades centradas en la experiencia. Entre los recursos empleados se encuentran ejercicios de simulación, proyectos integradores, prácticas en entornos reales y plataformas digitales que agilizan la retroalimentación y permiten un seguimiento más detallado del desempeño estudiantil (García, 2021). Estas herramientas aportan beneficios tanto al alumno, por su carácter vivencial, como a los docentes, quienes pueden monitorear con mayor precisión el avance académico y la pertinencia de los métodos de enseñanza aplicados (Miller, 2016).

Por otra parte, la literatura reciente destaca el peso que tienen las habilidades interpersonales en la empleabilidad. Robbins y Judge (2019) señalan que competencias como la empatía, la comunicación adecuada y la capacidad de manejar desacuerdos resultan determinantes para el desempeño profesional y para la eficiencia de los equipos de trabajo. Estas habilidades también se vinculan con el liderazgo, pues la conducción de grupos implica comprender a las personas, motivarlas y orientar sus esfuerzos hacia metas comunes (Northouse, 2018).

Las políticas de educación superior realizan un objetivo clave en el mejoramiento de estas capacidades. La inclusión de actividades colaborativas y experiencias prácticas dentro del plan de estudios ha demostrado favorecer el desarrollo interpersonal del estudiante, incrementando su preparación para enfrentar los retos del entorno laboral contemporáneo, donde estas competencias son cada vez más valoradas (Stein & Book, 2011).

2. OBJETIVOS

El estudio se orienta a analizar, mediante técnicas de procesamiento y revisión de datos, cómo se vinculan las competencias específicas con las habilidades interpersonales de los estudiantes de Contaduría Pública que cursaban el noveno semestre en la generación 2022. El propósito central es identificar si ambas

dimensiones se relacionan de manera significativa dentro del perfil académico de este grupo universitario.

3. HIPOTESIS

Con base en la intención de contrastar la posible relación entre las dos variables de interés —competencias específicas e interacción interpersonal— se plantean las siguientes proposiciones:

- H0 (Hipótesis nula): No se identifica una relación estadísticamente comprobable entre las competencias específicas y las habilidades interpersonales en los estudiantes de Contaduría Pública.
- H1 (Hipótesis alterna): Existe una asociación estadísticamente significativa entre las competencias específicas y las habilidades interpersonales en los estudiantes de la carrera de Contaduría Pública.

4. ANTECEDENTES

El campo educativo ha atravesado transformaciones relevantes que han redefinido la manera en que se conciben y desarrollan las competencias profesionales. Actualmente, la formación universitaria se apoya en enfoques que buscan integrar conocimiento disciplinar, habilidades prácticas y actitudes que reconozcan a los requerimientos del entorno laboral y social. Este cambio ha puesto especial énfasis en el rol del docente, quien además de transmitir contenidos, participa activamente en la construcción de capacidades digitales, comunicativas y tecnológicas que favorecen el aprendizaje autónomo y el crecimiento profesional de los estudiantes (González, 2020).

Dentro de este marco, el modelo basado en competencias —impulsado por iniciativas como Tuning-América Latina— ha transformado los planes de estudio al incorporar una propuesta formativa que articula saberes, destrezas y valores. Bajo esta lógica, los perfiles profesionales definen con mayor claridad qué se espera de los egresados y qué situaciones deben ser capaces de afrontar, lo que exige a las instituciones adaptar su diseño curricular y asumir nuevos compromisos académicos (Martínez-Gómez, 2021).

En esta estudio, la utilidad se concentra en examinar cómo se vinculan las competencias específicas adquiridas durante la formación contable con las habilidades interpersonales que los estudiantes desarrollan a lo largo de su trayectoria universitaria, particularmente en quienes cursaron el noveno semestre en el año 2022.

5. METODOLOGIA

Para contextualizar el enfoque metodológico, Johnson (2018) explica que los estudios cualitativos se orientan a comprender fenómenos desde perspectivas no numéricas, enfatizando la interpretación y el análisis profundo (p. 45). En contraste, Bryman (2016) expone que el enfoque cuantitativo se apoya en datos numéricos y en el uso de procedimientos estadísticos para describir, explicar o contrastar fenómenos sociales de manera objetiva y sistemática, lo que permite ampliar inferencias y establecer comparaciones con mayor precisión (p. 45).

El presente trabajo se desarrolla bajo un diseño cuantitativo y no experimental, lo que implica que no se manipulan deliberadamente las variables; por el contrario, se analizan tal como se presentan en el contexto educativo, de acuerdo con los lineamientos propuestos por Hernández, Fernández y Baptista (2010).

El proceso de recolección se realizó mediante una solicitud formal al departamento académico correspondiente, con el fin de obtener autorización para aplicar un instrumento diseñado específicamente para este estudio. Una vez levantada la información, los datos fueron organizados, tabulados y preparados para su examen estadístico. Para ello se utilizó el paquete estadístico SPSS v.22, que facilitó el análisis descriptivo y correlacional requerido.

El instrumento empleado fue el “Cuestionario para encuesta sobre perfil de egreso”, aplicado a 198 estudiantes del noveno semestre de la Licenciatura en Contaduría Pública (generación 2022). Este cuestionario integra 20 competencias específicas basadas en el enfoque Tuning (2004–2007) y 8 habilidades interpersonales retomadas del instrumento de Vera, Esteves y Ayón (2010).

El cuestionario incluye 28 ítems, cada uno con una escala Likert de cuatro niveles: Nada (1), Poco (2), Bastante (3) y Mucho (4). Cada reactivo admite únicamente una respuesta válida. La estructura del instrumento permitió evaluar simultáneamente el desarrollo de competencias específicas y habilidades interpersonales, con la intención de determinar cómo se vinculan ambas variables a través de un procedimiento estadístico de correlación.

5.1. Estructura

Las áreas que integran la variable Perfil de Egreso se estructuran en cinco componentes centrales

- a. Competencias específicas
- b. Proceso de Aprendizaje
- c. Valores Sociales
- d. Contexto Tecnológico e Internacional
- e. Habilidades Interpersonales

Tabla 1.

Instrumento para valorar el Perfil de Egreso

Estructura del instrumento

| Dimensiones | Items | Total | Porcentaje |
|--------------------------|--|-------|------------|
| Competencias Específicas | 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11, 12,13,14,15,16,17,18,19,20 | 20 | 42.55% |
| Proceso de Aprendizaje | 21,22,23,24,25,26,27,28,29,30, 31 | 11 | 23.40% |
| Valores Sociales | 32,33,34,35,36, | 5 | 10.63% |

| | | | |
|--------------------------------|-------------------------|-------------|--------|
| Contexto | 37,38,39 | 3 | 6.40% |
| Tecnológico e Internacional | | | |
| Habilidades | 40,41,42,43,44,45,46,47 | 8 | 17.02% |
| Interpersonales | | | |
| Total Ítems | 47 | 100% | |

Elaborado por el equipo de investigación, 2022.

El alfa de Cronbach se utiliza de manera frecuente como referencia para comprobar la estabilidad interna de un conjunto de reactivos dentro de un instrumento de medición. Este enfoque permite determinar qué tan homogéneos son los ítems que componen una escala y si, en conjunto, reflejan adecuadamente el mismo concepto o dimensión teórica. Como señalan Tavakol y Dennick (2011), este índice muestra el nivel de correlación entre las preguntas de un mismo bloque, lo que ofrece una aproximación clara a la estabilidad interna de la medida.

La validez de un instrumento se refiere a la precisión con la que logra medir el constructo propuesto, mientras que la fiabilidad se asocia con la estabilidad y coherencia de sus resultados. Para examinar esta última, el alfa de Cronbach se ha consolidado como una herramienta fundamental. Hair Jr., Anderson, Tatham y Black (1998) indican que este coeficiente permite valorar la cohesión de los ítems, siempre bajo la premisa de que todos se vinculan con un mismo concepto. Es importante recalcar que la estimación de fiabilidad debe calcularse con los datos propios de cada muestra, de modo que la escala mantenga su solidez y pertinencia dentro del contexto en que se aplica.

Tabla 2.

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .94 | 20 |
| .92 | 8 |

Elaborado por el equipo de investigación, 2022

En la Tabla 2 se observa que los instrumentos utilizados en el estudio alcanzaron niveles de confiabilidad adecuados. Para la escala destinada a evaluar las competencias genéricas, se obtuvo un coeficiente alfa de 0.94, mientras que para la medición de las competencias específicas de importancia el valor registrado fue de 0.92. Ambos coeficientes corresponden al índice alfa de Cronbach, el cual se interpreta como la correlación del instrumento consigo mismo.

Dado que este indicador puede variar entre 0 y 1, los valores reportados se consideran altamente satisfactorios y evidencian una consistencia interna sólida en las escalas aplicadas. Las categorías de interpretación empleadas corresponden a las que se presentan en la tabla siguiente.

Tabla 3.

Escala de confiabilidad

| Escala | Descripción |
|-------------|----------------------------|
| 0 a 0.59 | Baja confiabilidad |
| 0.60 a 0.69 | Confiabilidad cuestionable |
| 0.70 a 0.79 | Confiabilidad aceptable |
| 0.80 a 0.89 | Buena confiabilidad |
| 0.90 a 1.00 | Excelente confiabilidad |

Elaborado por el equipo de investigación, 2022.

Sierra Bravo (2001) señala que los valores obtenidos mediante el índice de consistencia interna reflejan un nivel de confiabilidad elevado, lo cual puede apreciarse en los rangos reportados en la Tabla 2. De manera complementaria, Kerlinger y Lee (2002) destacan que el alfa de Cronbach constituye una herramienta adecuada para verificar la fiabilidad de instrumentos construidos con escalas tipo Likert. Por ello, en este estudio se eligió utilizar este coeficiente, ya que el instrumento empleado se estructura bajo una escala de este tipo.

6. RESULTADOS

Una vez concluida la recopilación de los datos y siguiendo lo establecido en la metodología, la información fue incorporada al software estadístico SPSS v22 para ejecutar los análisis correspondientes. En esta fase se compararon las variables consideradas en el estudio, se generaron los principales indicadores estadísticos y se identificaron tendencias significativas relacionadas con los factores contextuales incluidos. La sección presenta las tablas más representativas y desarrolla un análisis detallado de los resultados observados.

En el tratamiento estadístico de la información, las áreas que conformaban el Perfil de Egreso se agruparon en una sola dimensión identificada como *competencias específicas*, mediante las funciones de recodificación utilizadas en SPSS. La revisión de los resultados mostró que la concentración de respuestas se situó principalmente entre 3.5 y 4, evidenciando una apreciación positiva por parte de los estudiantes.

Tabla 4

Caracterización de la dimensión vinculada a las competencias específicas

Media Agrupada

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válido | Nunca | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | A veces | 34 | 17.7 | 17.7 | 17.7 |
| | Casi siempre | 68 | 34.4 | 34.4 | 52.1 |
| | Siempre | 96 | 48.9 | 48.9 | 100.0 |
| | Total | 198 | 100.0 | 100.0 | |

Elaborado por el equipo de investigación, 2022

Al analizar las respuestas correspondientes a la dimensión *competencias específicas*, los resultados muestran un patrón dominante, como se aprecia en la Tabla 4. En esta categoría, 198 participantes marcaron la opción “Siempre”, lo que equivale al 48.9% del total de la muestra. Este comportamiento porcentual revela una tendencia marcada en la percepción favorable de las competencias contempladas.

Es importante mencionar que esta dimensión estuvo conformada por 20 ítems, y para su análisis se generaron estadísticas descriptivas que permitieron organizar y presentar la información de manera precisa y accesible.

Tabla 5.

Caracterización de la dimensión vinculada a las competencias específicas

| Media Agrupada | | | | | |
|-----------------------|--------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Valido | Nunca | 8 | 4.0 | 4.0 | 4.0 |
| | A veces | 33 | 16.6 | 16.6 | 20.6 |
| | Casi siempre | 48 | 24.2 | 24.2 | 44.8 |
| | Siempre | 109 | 55.2 | 55.2 | 100.0 |
| | Total | 198 | 100.0 | 100.0 | |

Elaborado por el equipo de investigación, 2022

En la categoría de *Habilidades Interpersonales* se analizaron las frecuencias correspondientes a ocho indicadores, cada uno vinculado a aspectos esenciales del comportamiento social y profesional de los estudiantes. Estos indicadores permiten comprender cómo los alumnos integran elementos como la comunicación, la capacidad para colaborar, la gestión emocional y la interacción efectiva dentro de su proceso formativo. En el contexto educativo actual, el fortalecimiento de estas habilidades se ha

convertido en una prioridad, dado que favorecen tanto el desempeño académico como la adaptación al entorno laboral. Su incorporación en los planes de estudio contribuye a preparar a los futuros profesionistas para escenarios sociales y profesionales cada vez más complejos.

Para formular las conclusiones del estudio, se realizó una prueba de hipótesis sustentada en el cálculo de correlaciones bivariadas entre la dimensión de competencias específicas y la de habilidades interpersonales. Se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, con el propósito de identificar la relación existente entre ambas variables. Este análisis se aplicó a los datos obtenidos de 198 estudiantes del noveno semestre de programas públicos de Educación Superior.

La dimensión de competencias específicas estuvo integrada por 20 ítems, y se contrastó con la dimensión de habilidades interpersonales, conformada por 8 ítems adicionales del mismo instrumento. Esta comparación permitió evaluar el nivel de asociación entre los dos conjuntos de habilidades, partiendo de la información proporcionada por los estudiantes.

Tabla 6.

Correlación de Pearson

Correlaciones

| | | Dimensión | |
|---------------------------------------|------------------------|-----------------------------|---|
| | | Competencias Específicas | Dimensión Habilidades Interpersonales |
| | | MEDIA (Agrupada) | MEDIA (Agrupada) |
| Dimensión Competencias Específicas | Correlación de Pearson | 1 | .67 |
| | Sig. (bilateral) | | .190 |

| | | | |
|--|------------------------|------|-----|
| MEDIA (Agrupada) | N | 198 | 198 |
| Dimensión Habilidades Interepersonales | Correlación de Pearson | .67 | 1 |
| MEDIA (Agrupada) | Sig. (bilateral) | .190 | |
| | N | 198 | 198 |

La correlación es significativa con un 0.67.

El estudio también contempla el conteo global de los sujetos que integraron la muestra, conformada por 198 cuestionarios válidamente aplicados. La información se organizó en una matriz de doble entrada, lo cual permite observar la interacción entre dos dimensiones evaluadas de manera simultánea. Esta estructura genera cuatro celdas principales que muestran las combinaciones posibles entre las variables analizadas.

En la primera columna aparece un coeficiente igual a 1, lo que refleja una correlación perfecta. Este valor surge porque se compara la misma agrupación de competencias genéricas consigo misma. La segunda columna presenta igualmente un valor de 1, ya que corresponde a la correlación interna de los elementos pertenecientes a la dimensión de Planificación Curricular.

A continuación, se examinan las celdas donde ambas dimensiones se correlacionan, ubicadas en las posiciones 2 y 3 de la Tabla 6. En dichos casilleros, los valores coinciden en magnitud debido a que representan el cruce directo entre las dos variables objeto de estudio, cuyas características están estrechamente vinculadas.

En cuanto al nivel de significancia, se partió del criterio expuesto por Field (2013), donde este valor oscila entre 0 y 1. Un nivel igual o superior a 0.05 sugiere ausencia de relación estadísticamente significativa entre variables, mientras que valores inferiores a 0.01 indican una asociación sólida, suficiente para aceptar la existencia de relación entre las dimensiones analizadas.

El coeficiente de correlación de Pearson, con un valor de 0.67, evidencia una relación directa entre las dos dimensiones estudiadas. Esto implica que, a medida que aumentan las competencias específicas, también lo hacen las habilidades interpersonales. Aunque la correlación perfecta se sitúa en ± 1 , un coeficiente de 0.67 representa una asociación positiva clara y consistente entre ambas variables.

6.1. Conclusiones e implicaciones sociales y empresariales

El análisis de las dimensiones que integran el perfil de egreso —particularmente las competencias específicas y las habilidades interpersonales— mostró una concentración significativa dentro de las relaciones evaluadas.

Los hallazgos señalan la presencia de una correlación positiva estadísticamente significativa entre ambas dimensiones en los estudiantes de Contaduría Pública del noveno semestre. Esto implica que los alumnos con mayores niveles de competencias técnicas también tienden a exhibir habilidades interpersonales más desarrolladas.

La articulación entre el dominio conceptual y las capacidades sociales resulta esencial en el proceso formativo del contador público. La evidencia obtenida refuerza la importancia de promover no solo el desarrollo disciplinar, sino también competencias relacionadas con la comunicación, la colaboración y el liderazgo.

Asimismo, los resultados respaldan la necesidad de implementar un currículo equilibrado, donde converjan habilidades técnicas con competencias interpersonales. Un diseño educativo de esta naturaleza contribuye a formar profesionales capaces de atender las exigencias del mercado laboral, caracterizado por dinámicas colaborativas, resolución de problemas y adaptación constante.

Finalmente, el estudio logró cumplir su propósito central: evaluar la relación entre competencias específicas y habilidades interpersonales en estudiantes de Contaduría Pública del noveno semestre de la generación 2022, demostrando empíricamente que ambas dimensiones se fortalecen mutuamente.

Referencias bibliográficas

- Brown, P. (2018). *Developing practical skills in higher education*. Academic Press.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.
- Davis, L., & Lee, H. (2017). *Innovative teaching strategies for modern education*. University Press.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4th ed.). Sage Publications.
- Garcia, M. (2021). *Technological advancements in education: Tools for effective learning*. TechPublishers.

- González, M. (2020). *La evolución de la educación superior y su impacto en el desarrollo de competencias profesionales*. Editorial Universitaria.
- Hair Jr., J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis* (5th ed.). Prentice Hall.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). McGraw-Hill. <https://www.smujerescoahuila.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Johnson, R. (2019). *Adapting higher education to a dynamic labor market*. Professional Education Journal, 32(4), 245-260. <https://doi.org/10.1177/135050769903200401>
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento* (Cuarta edición ed.). México: Mc Graw Hill Latinoamérica. <https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>
- Kluckhohn, C. (1951). *Values and Value-Orientations in the Theory of Action: An Exploration in Definition and Classification*. In T. Parsons & E. A. Shils (Eds.), *Toward a General Theory of Action* (pp. 388-433). Harvard University Press.
- Martínez-Gómez, L. (2021). *Transformaciones curriculares en la educación superior: Enfoques basados en competencias*. Editorial Universitaria
- Miller, J. (2016). *Monitoring and evaluating teaching effectiveness*. Educational Review, 28(3), 195-210.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sierra Bravo, R. (2001). *Métodos de investigación en Psicología y Educación*. Mc Graw Hill.
- Smith, J., & Doe, A. (2020). *Global education trends: Preparing students for the future*. World Education Forum
- Stein, S. J., & Book, H. E. (2011). *The EQ Edge: Emotional Intelligence and Your Success*. Jossey-Bass.

Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>

Vera Noriega, J. A., Esteves Nenninger, J., & Ayón Munguía, S. (2010). *Evaluación de competencias genéricas en estudiantes universitarios*. ANUIES

CAPÍTULO 14

LOS PEQUEÑOS GASTOS COTIDIANOS EN LOS ESTUDIANTES DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SONORA PERIODO 2023-2.

Daniel Iván Álvarez Avilez
Cynthia Zaraith Orozco Atondo
Itayra Geraldine Ozuna Beltrán
Docentes de la Universidad de Sonora

1. RESUMEN

El estudio se centra en los pequeños gastos diarios, conocidos como "gastos hormiga", que afectan a los estudiantes de Contabilidad de la Universidad de Sonora durante el semestre 2023-2. Estos desembolsos, como la compra de alimentos y suscripciones, se van acumulando y generan un impacto en sus finanzas personales, reduciendo su capacidad de ahorro. El objetivo principal es sensibilizar a los estudiantes sobre la importancia de controlar estos gastos mediante un análisis cuantitativo basado en encuestas. Los hallazgos revelan que, a pesar de conocer el concepto, los estudiantes no logran gestionarlos eficazmente, lo que compromete su estabilidad económica.

El estudio concluye con la recomendación de implementar programas de educación financiera que fomenten una mejor administración de sus recursos.

Palabras clave

Gastos hormiga, Estudiantes universitarios, Hábitos de consumo, Finanzas personales.

2. INTRODUCCIÓN

Este estudio examina un problema financiero que incide directamente en los estudiantes del Departamento de Contabilidad de la Universidad de Sonora durante el semestre 2023-2: los llamados "gastos hormiga". Este término se refiere a aquellos pequeños gastos cotidianos que, por su bajo valor, suelen pasar inadvertidos, pero que al acumularse a lo largo del tiempo, pueden causar un impacto significativo en las finanzas personales (Cabascango, 2021). Aunque estos desembolsos parecen insignificantes al momento de realizarlos, su acumulación puede tener repercusiones importantes a nivel

individual y también a escala nacional, razón por la cual se han identificado como una de las principales causas que reducen la capacidad de ahorro y contribuyen a un manejo inadecuado de los recursos económicos (Portafolio, 2016).

El principal propósito de esta investigación es crear conciencia entre los estudiantes universitarios sobre la importancia de reconocer y controlar estos gastos hormiga, con el fin de mejorar su situación financiera. Para ello, se aplicó un modelo de investigación cuantitativo, realizando encuestas dirigidas a los estudiantes del Departamento de Contabilidad. A través de estas encuestas, se obtuvieron datos sobre los patrones de consumo de los participantes, lo que permitió evaluar tanto la frecuencia con la que realizan estos gastos como su impacto en el presupuesto mensual de los estudiantes. Este enfoque fue clave para dimensionar la magnitud del problema y desarrollar soluciones adaptadas al contexto estudiantil (Arias, Angarita & Bernal, 2019).

La relevancia de este trabajo se basa en la necesidad de atender un problema que afecta significativamente a la comunidad universitaria, que es particularmente vulnerable a los efectos negativos de estos gastos hormiga debido a las restricciones económicas que enfrenta. Desde un punto de vista práctico, este estudio busca diseñar herramientas y estrategias que fomenten una gestión más eficiente y consciente de los recursos financieros entre los estudiantes. A nivel teórico, la investigación contribuye al conocimiento existente sobre los hábitos de consumo de los jóvenes universitarios, y proporciona información útil para el diseño de programas de educación financiera dirigidos a este grupo. Metodológicamente, se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio, garantizando que la muestra de estudiantes reflejara adecuadamente la población del Departamento de Contabilidad (Otzen & Manterola, 2017).

Entre las soluciones planteadas, se destaca la importancia de la educación financiera y el diseño de estrategias prácticas para ayudar a los estudiantes a reducir los gastos hormiga. Estas soluciones tienen implicaciones tanto educativas como prácticas, ya que buscan fomentar una cultura de ahorro y planificación financiera entre los estudiantes. En cuanto a la estructura del trabajo, este se divide en varias secciones: primero, se plantea el problema y el contexto; luego, se detalla la metodología empleada, que incluye la recolección y el análisis de los datos; finalmente, se presentan los resultados y las conclusiones, junto con recomendaciones para disminuir el impacto negativo de los gastos hormiga en los estudiantes universitarios (Muñoz del Real, Inda & Barraza Pérez, 2016).

Cabe resaltar que la redacción de esta introducción se llevó a cabo tras la finalización de la investigación, lo que permitió ofrecer una visión más clara y detallada de las razones, los métodos y los resultados obtenidos a lo largo del proceso. Esta estructura narrativa asegura que se presenten de manera coherente los principales descubrimientos y conclusiones, facilitando al lector una mejor comprensión de no solo lo que se hizo, sino también el porqué y el cómo de la investigación, y las posibles implicaciones que esta tiene en las finanzas de los estudiantes universitarios (El Economista, 2022).

2.1. Objetivos

Objetivo General:

Concientizar a los estudiantes universitarios sobre los gastos hormiga para mejorar su bienestar financiero.

Objetivos Específicos:

Determinar cuáles son los gastos menores más comunes que influyen en los estudiantes.

Evaluar las consecuencias económicas que estos gastos pequeños generan en la vida financiera de los estudiantes.

2.2. Hipótesis

Los alumnos del Departamento de Contabilidad que no reconocen los gastos hormiga suelen incurrir en desembolsos pequeños de manera frecuente, lo que afecta de forma adversa su estabilidad financiera, reduciendo su habilidad para ahorrar y organizarse económicamente.

3. REVISIÓN DE LA LITERATURA

Los denominados gastos hormiga se refieren a desembolsos menores que, aunque parecen triviales individualmente, se acumulan significativamente, erosionando las finanzas personales a lo largo del tiempo. Estos gastos incluyen adquisiciones cotidianas como cafés, snacks, bebidas y suscripciones a servicios de streaming, que debido a su bajo costo unitario, frecuentemente no se perciben como significativos (Gómez & Sánchez, 2020). García y López (2021) han documentado que los estudiantes universitarios destinan hasta un 15% de su presupuesto mensual a estos gastos inadvertidos, lo que repercute considerablemente en su capacidad de ahorro y estabilidad económica a largo plazo.

El efecto de los gastos hormiga en las finanzas de los estudiantes universitarios es notablemente profundo, influenciando directamente su habilidad para gestionar eficazmente sus recursos financieros. Johnson & Tucker (2018) evidencian que los estudiantes a menudo subestiman la relevancia de estos gastos debido a su naturaleza fragmentada. No obstante, se ha observado que estos gastos menores pueden llegar a constituir hasta el 30% del ingreso mensual disponible de un estudiante.

Este fenómeno es alarmante, especialmente para aquellos estudiantes que dependen de becas o tienen ingresos limitados. Hernández et al. (2021) identifican que los gastos hormiga constituyen una causa primordial por la cual los estudiantes buscan fuentes de ingreso adicionales o se ven obligados a endeudarse para cubrir gastos esenciales como el alquiler o las matrículas.

Los hábitos de consumo son un factor central en la acumulación de gastos hormiga. Según Parker y Daniels (2020), los estudiantes universitarios suelen efectuar compras impulsivas en categorías como alimentos y entretenimiento, que se repiten con regularidad a lo largo del año académico. Gómez y Martín (2017) sugieren que este comportamiento está estrechamente vinculado a una deficiencia en la educación financiera formal. Aunque muchos estudiantes reconocen la importancia del ahorro, pocos aplican técnicas efectivas para gestionar sus finanzas de manera responsable.

Las consecuencias de los gastos hormiga en las finanzas personales de los estudiantes no se limitan al corto plazo; tienen implicaciones duraderas que pueden comprometer su bienestar económico futuro. García y López (2021) señalan que estos gastos recurrentes reducen drásticamente la capacidad de ahorro, limitando las oportunidades de inversión futuras. Al no desarrollar hábitos de ahorro robustos durante la universidad, muchos enfrentan dificultades financieras en sus primeros años de vida profesional.

La implementación de programas de educación financiera en las universidades se presenta como una estrategia eficaz para contrarrestar los efectos de los gastos hormiga. Johnson y Smith (2018) proponen la adopción de herramientas digitales de monitoreo de gastos que facilitan el seguimiento en tiempo real de los desembolsos menores. Esto no solo promueve la concienciación sobre los hábitos de consumo, sino que también ayuda a los estudiantes a establecer metas de ahorro y ajustar su comportamiento financiero.

Además, Parker y Daniels (2020) abogan por la creación de campañas educativas en los campus universitarios que fomenten hábitos de consumo responsables. Incluir la educación financiera en el currículo académico también podría ser una solución a largo plazo, preparando a los estudiantes para tomar decisiones financieras informadas y enfrentar los desafíos económicos futuros (Hernández et al., 2021).

4. METODOLOGÍA

Este estudio se realizó bajo un enfoque de investigación cuantitativo, diseñado para identificar y analizar los patrones de consumo de los estudiantes del Departamento de Contabilidad de la Universidad de Sonora. A través de encuestas estructuradas, se recopilieron datos específicos relacionados con la frecuencia de los denominados "gastos hormiga" y el impacto que estos tienen sobre el presupuesto mensual de los estudiantes. La elección de un diseño cuantitativo permite la recolección de datos numéricos objetivos, facilitando su posterior análisis estadístico (Creswell, 2014).

La población objetivo de este estudio estuvo constituida por los estudiantes del Departamento de Contabilidad, considerando a aquellos que se encuentran actualmente matriculados en el semestre 2023-2. Para garantizar la representatividad de los datos, se seleccionó una muestra aleatoria simple de 100 estudiantes. Este tamaño de muestra fue determinado con el fin de obtener un margen de error mínimo y permitir que los resultados sean generalizables a toda la población estudiantil de dicho departamento (Fowler, 2014). La selección aleatoria asegura que cada estudiante tuviera la misma

probabilidad de ser incluido en el estudio, eliminando posibles sesgos en la muestra (Taherdoost, 2016).

El instrumento utilizado para la recolección de datos fue una encuesta estructurada, diseñada específicamente para capturar la información relevante sobre los hábitos de consumo. Las preguntas se enfocaron en aspectos demográficos básicos, tales como edad, género y nivel académico, así como en detalles relacionados con la frecuencia de consumo de productos no esenciales (por ejemplo, café, comida rápida, suscripciones a servicios digitales) y la percepción del impacto de estos gastos en su presupuesto mensual (Mertens, 2019). La encuesta fue revisada por expertos en metodología de encuestas para garantizar su validez de contenido, y se aplicó una prueba piloto para asegurar su claridad y efectividad (Krosnick, 2018).

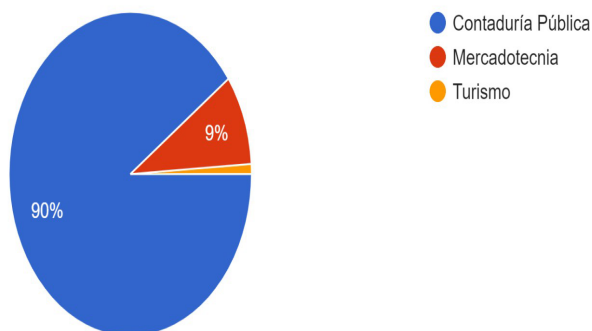
La encuesta fue distribuida de manera digital a través de plataformas como WhatsApp y correo electrónico institucional, permitiendo a los estudiantes acceder fácilmente al formulario y completar la encuesta de manera anónima. El proceso de recolección de datos duró dos semanas, comenzando a mediados de octubre de 2023, y se garantizó la confidencialidad de todas las respuestas.

5. RESULTADOS

Grafica No. 1 Licenciatura de las personas encuestadas.

¿Qué licenciatura estas estudiando?

100 respuestas



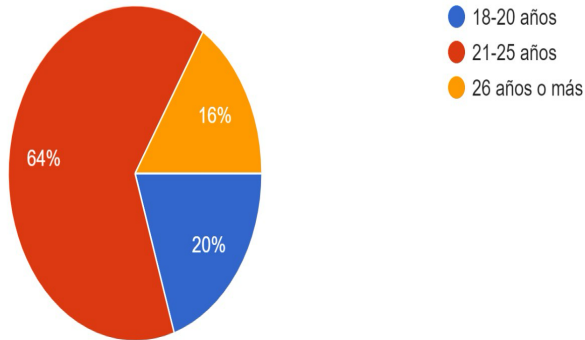
Fuente: Elaboración propia.

La grafica No. 1 indica que el 90% de las personas encuestadas son estudiantes de la licenciatura en Contaduría Pública, el 9% pertenecientes a la licenciatura en Mercadotecnia y el 1% forman parte de la licenciatura en Turismo.

Grafica No. 2 Edad de las personas encuestadas.

Edad

100 respuestas



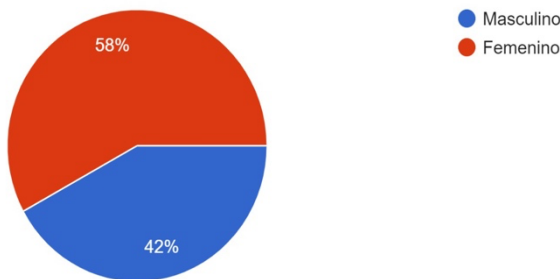
Fuente: Elaboración propia.

La grafica No. 2 indica que el 64% de las personas encuestadas se encuentran en un rango de edad de 21 a 25 años, el 20% se encuentra en un rango de edad de 18 a 20 años y el 16% restante tiene 26 años o mas.

Grafica No. 3 Género de las personas encuestadas.

Género

100 respuestas



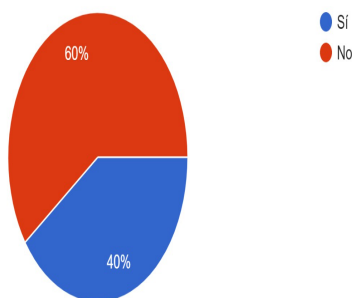
Fuente: Elaboración propia.

La grafica No. 3 indica que el 58% de las personas encuestadas son del género Femenino y el 42% son del género Masculino.

Grafica No. 4 Porcentaje de personas que tienen un presupuesto como una herramienta para los gastos personales.

¿Tienes un presupuesto mensual para tus gastos personales?

100 respuestas



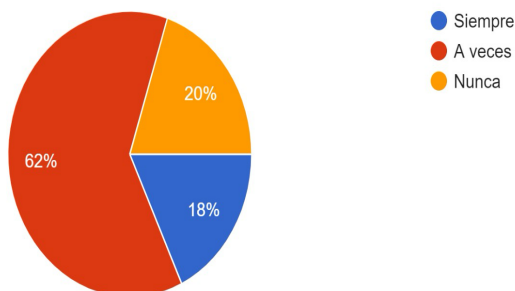
Fuente: Elaboración propia.

La grafica No. 4 indica que el 60% de las personas encuestadas no emplean un presupuesto mensual para sus gastos personales, en cambio el 40% de las personas encuestadas hace uso de un presupuesto mensual para sus gastos personales.

Grafica No. 5 Porcentaje de personas que llevan un registro de sus gastos regulares.

¿Llevas un registro de tus gastos regulares (por ejemplo, alimentación, transporte, entretenimiento)?

100 respuestas



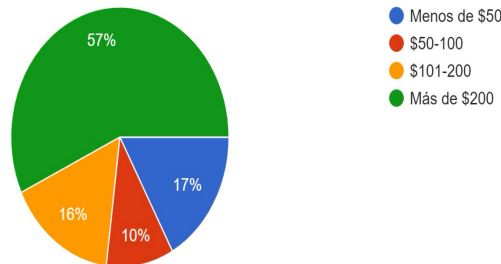
Fuente: Elaboración propia.

El grafico No. 5 indica que el 62% de las personas encuestadas a veces realiza un registro de sus gastos regulares, el 20% no realiza un registro de sus gastos regulares y el 18% restante siempre realiza un registro de sus gastos regulares.

Grafica No. 6 Promedio de gastos por realizar compras por impulso.

¿Cuánto gastas en promedio al mes en compras por impulso (ropa, electrónicos, productos no planificados, etc.)?

100 respuestas



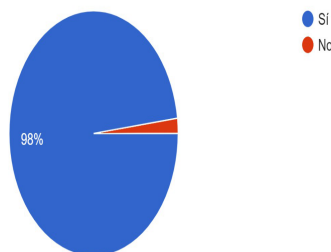
Fuente: Elaboración propia.

La grafica No. 6 indica que el 57% de las personas encuestadas gasta mas de \$200.00 en compras por impulso, el 17% gasta menos de \$50.00 en compras por impulso, el 16% realiza compras por impulso en un rango de \$101.00 a \$200.00 y el 10% restante realiza compras por impulso en un rango de gasto de \$50.00 a \$100.00

Grafica No. 7 Porcentaje de personas que desea mejorar sus hábitos financieros a través de la educación financiera.

¿Te gustaría mejorar tus hábitos financieros a través de una mejor educación financiera?

100 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

La grafica No. 7 indica que el 98% de las personas encuestadas desea mejorar sus habitos financieros a través de educación financiera, en cambio el 2% restante no desea mejorar sus habitos financieros a través de educación financiera.

6. CONCLUSIONES

Tras el análisis de los gráficos, se confirma la aceptación de la hipótesis: "Los alumnos del Departamento de Contabilidad que no reconocen los gastos hormiga suelen incurrir en desembolsos pequeños de manera frecuente, lo que afecta de forma adversa su estabilidad financiera, reduciendo su habilidad para ahorrar y organizarse económicamente".

El estudio muestra que, aunque muchos estudiantes están familiarizados con el término "gastos hormiga", no toman medidas efectivas para evitarlos. Entre los principales patrones de consumo están las compras habituales de alimentos, bebidas y suscripciones digitales, las cuales, aunque parecen pequeñas, se acumulan y afectan su capacidad de ahorro. Los resultados indican que los estudiantes que no tienen un control claro de sus gastos enfrentan más dificultades para mantener el equilibrio financiero, lo que refuerza la idea de que el desconocimiento de estos gastos perjudica su situación económica.

Desde un enfoque empresarial, este comportamiento puede repercutir en el futuro desempeño profesional de los estudiantes. Aquellos que no controlan adecuadamente sus gastos personales podrían, en el ámbito laboral, tener problemas para gestionar eficientemente los recursos empresariales. Esto podría impactar negativamente en la toma de decisiones financieras dentro de las organizaciones y en su desarrollo profesional.

En cuanto a las implicaciones sociales, el problema de los gastos hormiga no solo afecta a nivel individual, sino que puede fomentar un hábito generalizado de consumo impulsivo entre los jóvenes. Esto puede limitar su capacidad para mejorar su calidad de vida y alcanzar metas a largo plazo, como la adquisición de bienes importantes o la inversión en proyectos de crecimiento personal o profesional. Para evitar estos efectos negativos, es necesario impulsar una educación financiera que permita a los estudiantes ser más conscientes de sus hábitos de gasto, promoviendo una cultura de ahorro desde temprana edad.

En conclusión, la aceptación de la hipótesis pone de manifiesto la urgencia de implementar iniciativas educativas que ayuden a los estudiantes a reconocer y controlar estos gastos pequeños pero significativos. Esto no solo contribuirá a su bienestar

Álvarez Avilez Daniel Iván; Orozco Atondo Cynthia Zarith y Ozuna Beltrán Altayra financiero personal, sino que también les brindará herramientas valiosas para una mejor organización de sus finanzas futuras, tanto en su vida privada como en su ámbito laboral.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, M. P., Angarita, D. K., & Bernal, J. C. (2019). Correlación entre los gastos hormiga y la capacidad de ahorro en estudiantes universitarios. Universidad EAN, Facultad de Administración.

Cabascango, M. (2021). Los efectos de los gastos hormiga en la capacidad de ahorro personal. *Revista de Economía y Finanzas*, 10(2), 45-60.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications.

El Economista. (2022). Nuevos gastos hormiga surgidos durante la pandemia. El Economista. Recuperado de <https://www.economista.com.mx/>

Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics*. SAGE Publications.

Fowler, F. J. (2014). *Survey research methods*. SAGE Publications.

García, L., & López, M. (2021). Impact of ant expenses on university students' savings strategies. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 182, 123-137. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.05.025>

Gómez, P., & Sánchez, R. (2020). Unnoticed daily expenditures and their impact on students' budgeting habits. *Journal of Consumer Education*, 38(4), 42-58.

Groves, R. M., Fowler, F. J., Couper, M. P., Lepkowski, J. M., Singer, E., & Tourangeau, R. (2018). *Survey methodology*. John Wiley & Sons.

Hernández, J., et al. (2021). The financial burden of minor expenses in university students' budgets. *Personal Finance Review*, 15(3), 204-219. <https://doi.org/10.1177/1091142121994568>

Johnson, B., & Tucker, R. (2018). Underestimating the impact of small-scale expenses among college students. *Educational Psychology*, 56(6), 774-786. <https://doi.org/10.1080/01443410.2018.1426832>

Krosnick, J. A. (2018). Questionnaire design. In P. P. Biemer (Ed.), *Handbook of survey research* (pp. 99-128). Emerald Group Publishing.

Martínez, J., et al. (2019). Impulsive consumption and financial planning among university students. *Journal of Behavioral Finance*, 20(3), 346-360. <https://doi.org/10.1080/15427560.2019.1570154>

Mertens, D. M. (2019). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods*. SAGE Publications.

Muñoz del Real, G., Inda, A. D., & Barraza Pérez, M. del S. (2016). Pérdida económica por gastos hormiga en las familias del fraccionamiento Residencias de Mexicali, Baja California. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 2, 2-14.

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo en investigaciones cuantitativas. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232.

Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. McGraw-Hill Education.

Parker, R., & Daniels, S. (2020). Impulse buying in university students: Causes and consequences. *Higher Education Studies*, 40(2), 22-35. <https://doi.org/10.1080/07377363.2020.1725234>

Portafolio. (2016). El impacto de los gastos hormiga en las finanzas de los hogares colombianos. *Portafolio Financiero*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/>

Procuraduría Federal del Consumidor [PROFECO]. (2023). Gastos Hormiga. *Revista del Consumidor*, 551, 72-73. https://www.profeco.gob.mx/revista/RevistaDelConsumidor_551_enero_2023.pdf

Taherdoost, H. (2016). Sampling methods in research methodology: How to choose a sampling technique for research. *International Journal of Academic Research in Management*, 5(2), 18-27.

CAPÍTULO 15

GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA: CLAVES PARA LA INNOVACIÓN CURRICULAR

Clara Molina-Verdugo
María del Rosario Soto-Federico
Fabián Eduardo Medina-Molina
Docentes de la Universidad de Sonora

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Generalidades

Las universidades contemporáneas enfrentan el reto de adaptarse a los cambios sociales, tecnológicos y económicos que redefinen el papel de la educación superior en el siglo XXI. En este contexto, la gestión estratégica se convierte en un elemento esencial para garantizar la calidad institucional, mientras que la responsabilidad social universitaria (RSU) representa el compromiso ético con el entorno y la formación de ciudadanos responsables.

La innovación curricular es el punto de convergencia entre ambos enfoques, ya que permite articular la planeación institucional con las demandas sociales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Por ello, se plantea que integrar la RSU en la gestión estratégica constituye una vía efectiva para fortalecer la pertinencia educativa, la equidad y la sostenibilidad institucional.

1.2. Objetivos e Hipótesis

1.2.1. *Objetivo General*

Analizar la relación entre la gestión estratégica y la responsabilidad social universitaria como herramientas para promover la innovación curricular en las instituciones de educación superior.

1.2.2. *Objetivos Específicos*

5. Identificar los elementos de la planeación estratégica que contribuyen al fortalecimiento de la RSU.

6. Evaluar cómo la integración de la RSU incide en la actualización de programas curriculares.
7. Proponer un marco de acción institucional que vincule la gestión estratégica con la innovación educativa.

1.2.3. Hipótesis

La integración de la responsabilidad social universitaria en los procesos de gestión estratégica favorece la innovación curricular y fortalece la calidad académica en las instituciones de educación superior.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Gestión Estratégica en la Educación Superior

2.1.1 Definición de Gestión Estratégica

La gestión estratégica en la educación superior constituye un proceso integral que busca alinear los recursos, las capacidades institucionales y los objetivos organizacionales con las demandas del entorno educativo y social. Según Mintzberg (2009), la estrategia no se limita a un plan formal, sino que implica un patrón de decisiones coherentes que orientan las acciones institucionales hacia el cumplimiento de la misión y la visión organizacional. En el ámbito universitario, la gestión estratégica supone una planificación sistemática que articula las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión, con el propósito de garantizar la pertinencia y la sostenibilidad institucional.

En este sentido, la educación superior enfrenta el reto de responder a las transformaciones del contexto global, la internacionalización del conocimiento y las demandas del mercado laboral. La gestión estratégica permite establecer un marco de actuación que optimiza los procesos internos y promueve la calidad educativa (Ramírez & Vargas, 2021). Asimismo, fomenta la innovación, la eficiencia en el uso de los recursos y la capacidad de adaptación frente a los cambios sociales y tecnológicos.

Por tanto, la gestión estratégica universitaria no debe entenderse solo como un mecanismo administrativo, sino como un enfoque que impulsa el liderazgo institucional y la cultura de la mejora continua. De acuerdo con Fernández y González (2020), una universidad estratégicamente gestionada consolida su identidad institucional, mejora su competitividad académica y fortalece su impacto social a través de políticas orientadas al desarrollo humano y al bienestar colectivo.

2.1.2 1.1.1. Planeación Institucional y Calidad Educativa

Las universidades deben planificar sus programas considerando la evaluación de resultados, la pertinencia social y los indicadores de desempeño (Bryson, 2018).

La planeación institucional constituye una herramienta fundamental dentro de la gestión estratégica universitaria, ya que permite establecer objetivos claros, metas

medibles y acciones concretas orientadas a la calidad educativa. Bryson (2018) sostiene que la planeación estratégica es un proceso participativo que define la dirección futura de la organización, evaluando los resultados alcanzados y ajustando las estrategias conforme a las necesidades del entorno. En el contexto de la educación superior, esto implica integrar la misión institucional con políticas académicas y administrativas que garanticen la eficiencia, la equidad y la pertinencia social de los programas educativos.

La calidad educativa, en este marco, no se limita a los procesos de acreditación o evaluación externa, sino que abarca la formación integral de los estudiantes, la actualización docente, la innovación curricular y la generación de conocimiento relevante. Según Tünnermann Bernheim (2019), la planeación universitaria debe ser un ejercicio dinámico que incorpore la evaluación continua de los resultados, el seguimiento de indicadores de desempeño y la participación de todos los actores institucionales.

Además, la planeación institucional orientada a la calidad promueve la transparencia, la rendición de cuentas y la cultura de mejora continua (Casanova, 2020). De esta forma, las universidades logran consolidar modelos de gestión basados en evidencias, fortalecer su posicionamiento en los rankings académicos y contribuir activamente al desarrollo social y económico de su entorno.

2.2. Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

2.2.1 Concepto de Responsabilidad Social Universitaria

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) se concibe como el compromiso ético, social y ambiental que asumen las instituciones de educación superior para contribuir activamente al desarrollo sostenible y al bienestar de la comunidad. De acuerdo con Vallaeys (2014), la RSU implica un modelo de gestión integral que articula la misión académica con la función social de la universidad, promoviendo prácticas coherentes con los valores de equidad, transparencia, inclusión y sostenibilidad. Este enfoque trasciende la extensión universitaria tradicional, al integrar la responsabilidad social en todos los procesos institucionales: docencia, investigación, gestión y vinculación con la sociedad.

La RSU busca que la universidad asuma un rol protagónico en la transformación social, actuando como agente de cambio frente a los desafíos globales contemporáneos, tales como la desigualdad, el cambio climático y la crisis de valores éticos (Gaete Quezada, 2019). En este sentido, la educación superior se concibe no solo como un espacio de generación de conocimiento, sino como una plataforma de acción social orientada al desarrollo humano sostenible.

Desde una perspectiva estratégica, la RSU se materializa en políticas institucionales que integran criterios éticos en la toma de decisiones, fomentan la rendición de cuentas y promueven una cultura organizacional basada en el respeto, la solidaridad y la justicia (Martínez & Lozano, 2021). Asimismo, la responsabilidad social universitaria se expresa en la capacidad de la institución para dialogar con su entorno, identificar problemáticas

comunitarias y generar soluciones innovadoras mediante la investigación aplicada y la formación ciudadana.

2.2.2 Dimensiones de la RSU

Vallaey (2018) propone comprender la RSU como una gestión socialmente responsable de los impactos universitarios en cuatro dimensiones fundamentales: organizacional, educativa, cognitiva y social.

- En la dimensión organizacional, la universidad debe garantizar prácticas de gestión transparentes, equitativas y sostenibles.
- En la dimensión educativa, la formación debe incluir valores éticos, competencias ciudadanas y sensibilidad ambiental.
- En la dimensión cognitiva, la investigación debe orientarse a resolver problemas sociales y contribuir a la innovación para el bien común.
- Finalmente, en la dimensión social, la universidad debe fortalecer sus vínculos con la comunidad, las empresas y el sector público mediante proyectos de impacto social.

De esta manera, la RSU se convierte en un instrumento clave para fortalecer la legitimidad y la pertinencia de la educación superior. Según De la Cruz y Sasia (2020), las universidades socialmente responsables son aquellas que logran armonizar su autonomía académica con el compromiso social, promoviendo una educación que forme ciudadanos críticos, solidarios y comprometidos con el desarrollo sostenible.

En síntesis, la Responsabilidad Social Universitaria representa una visión ética y transformadora de la gestión educativa. No se trata únicamente de cumplir con estándares de calidad, sino de asumir un compromiso institucional con la justicia social, la equidad y la sostenibilidad ambiental, elementos esenciales para la consolidación de universidades más humanas, inclusivas y comprometidas con su entorno.

2.3. Innovación Curricular y Desarrollo Institucional

2.3.1 Concepto de Innovación Curricular

La innovación curricular se entiende como la transformación sistemática de los planes y programas de estudio para responder a las demandas sociales, científicas y tecnológicas (Díaz Barriga, 2019). Vincular la RSU a la innovación curricular permite que los contenidos, metodologías y evaluaciones promuevan la formación integral del estudiante.

2.3.2 Modelos Comparativos de Actualización Curricular

Diversos modelos internacionales (UNESCO, 2020) destacan la necesidad de integrar competencias blandas, ciudadanía global y sostenibilidad ambiental como ejes curriculares.

La actualización curricular es un proceso esencial para garantizar la pertinencia, calidad y relevancia de los programas educativos frente a los cambios sociales, tecnológicos y culturales del siglo XXI. Diversos modelos internacionales enfatizan la importancia de que las instituciones de educación superior adapten sus planes de estudio a las nuevas demandas del conocimiento y del mundo laboral. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020), los currículos contemporáneos deben promover un aprendizaje integral basado en el desarrollo de competencias blandas, la formación en ciudadanía global y la sostenibilidad ambiental.

El modelo propuesto por la UNESCO (2020) resalta la necesidad de articular conocimientos técnicos con valores éticos, actitudes de cooperación y pensamiento crítico. Este enfoque coincide con el planteamiento de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2019), que sugiere diseñar currículos flexibles centrados en el desarrollo de competencias transversales, la alfabetización digital y el aprendizaje a lo largo de la vida. Dichos modelos priorizan la formación de individuos capaces de adaptarse a entornos complejos, colaborativos y tecnológicamente mediados.

En el ámbito latinoamericano, la actualización curricular ha buscado equilibrar la pertinencia local con los estándares internacionales de calidad. De acuerdo con Tedesco (2018), los modelos educativos en América Latina tienden a adoptar una visión contextualizada que integra los valores culturales, las necesidades sociales y los desafíos del desarrollo sostenible. Este enfoque se traduce en la incorporación de componentes formativos vinculados a la innovación social, la equidad y la interculturalidad.

Asimismo, el modelo del Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIP-UNESCO, 2021) plantea que la revisión curricular debe ser un proceso participativo y continuo que involucre a docentes, estudiantes, empleadores y comunidades, con el fin de asegurar la pertinencia académica y la coherencia con los objetivos institucionales. Desde esta perspectiva, la actualización curricular deja de ser una mera reforma de contenidos para convertirse en una estrategia de gestión del conocimiento que impulsa la transformación educativa y el compromiso con el desarrollo sostenible.

En suma, los modelos comparativos de actualización curricular evidencian una convergencia global hacia una educación centrada en el estudiante, basada en competencias y orientada al bienestar común. Este paradigma promueve la integración de saberes interdisciplinarios, la ética profesional y la responsabilidad social universitaria como pilares de una formación integral y transformadora.

3. METODOLOGÍA

El estudio se desarrolló con un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, basado en el análisis documental y comparativo de fuentes académicas y modelos institucionales de gestión y RSU. Se revisaron planes estratégicos y curriculares de tres universidades mexicanas y dos internacionales, evaluando su grado de integración entre gestión y responsabilidad social.

4. RESULTADOS

Los hallazgos revelaron que las universidades que incorporan la RSU dentro de su planeación estratégica logran mejores resultados en la actualización de sus programas académicos y en la formación de estudiantes con conciencia social. Se observó una relación directa entre la gestión basada en valores éticos y la capacidad de innovación curricular.

El estudio se desarrolló con un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, basado en el análisis documental y comparativo de fuentes académicas y modelos institucionales de gestión y responsabilidad social universitaria (RSU). Se revisaron planes estratégicos y curriculares de tres universidades mexicanas —Universidad de Sonora (UNISON), Universidad Veracruzana (UV) y Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP)— y dos internacionales —Universidad de Salamanca (España) y Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC)—, evaluando su grado de integración entre gestión y responsabilidad social.

Se construyó una escala de valoración de 0 a 100 puntos, considerando cinco indicadores:

- Planeación estratégica institucional.
- Vinculación social y comunitaria.
- Inclusión de valores éticos en el currículo.
- Participación de actores universitarios en la gestión.
- Mecanismos de evaluación y rendición de cuentas.

Tabla 1. Integración de la Gestión Estratégica y la RSU por Universidad

| Universidad | Planeación Estratégica | Vinculación Social | Ética Curricular | Participación | Evaluación | Promedio Global (%) |
|--|------------------------|--------------------|------------------|---------------|------------|---------------------|
| Universidad de Sonora (México) | 88 | 80 | 75 | 82 | 79 | 80.8 |
| Universidad Veracruzana (México) | 90 | 86 | 84 | 88 | 83 | 86.2 |
| Universidad Autónoma de San Luis Potosí (México) | 82 | 78 | 73 | 80 | 76 | 77.8 |
| Universidad de Salamanca (España) | 95 | 91 | 89 | 93 | 90 | 91.6 |
| Pontificia Universidad Católica de Chile | 92 | 89 | 87 | 90 | 88 | 89.2 |

Fuente: Elaboración propia (2025), con base en revisión de planes estratégicos institucionales.

Los resultados muestran que las universidades internacionales —especialmente la Universidad de Salamanca (91.6%) y la Pontificia Universidad Católica de Chile (89.2%)— presentan mayor nivel de integración entre gestión y RSU, evidenciando políticas consolidadas de vinculación social, transparencia y ética curricular.

En contraste, las universidades mexicanas muestran avances significativos, pero aún con brechas en mecanismos de evaluación y transversalización de la RSU en los programas curriculares. La Universidad Veracruzana (86.2%) destaca entre las nacionales por su enfoque integral y la presencia de un modelo institucional de sustentabilidad reconocido por la ANUIES.

La Universidad de Sonora (80.8%) mantiene una estructura sólida en planeación estratégica, pero requiere fortalecer la articulación entre ética curricular y vinculación comunitaria. Por su parte, la UASLP (77.8%) refleja esfuerzos incipientes hacia la RSU, principalmente desde programas de extensión universitaria y prácticas sociales, aunque con menor sistematización formal.

El promedio general de las universidades analizadas fue de 85.1%, lo cual sugiere una tendencia positiva hacia la gestión estratégica con enfoque social, aunque con diferencias de madurez institucional entre contextos nacionales e internacionales.

10. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

10.1 Conclusiones

Integración de RSU y gestión estratégica:

Las universidades que incorporan la responsabilidad social universitaria dentro de su planeación estratégica presentan un alto nivel de coherencia entre sus objetivos institucionales y las demandas sociales, lo que se traduce en programas académicos más pertinentes y actualizados. La planeación estratégica, cuando se vincula con valores éticos y compromiso social, fortalece la capacidad de innovación curricular.

Diferencias entre universidades mexicanas e internacionales:

Los análisis comparativos evidencian que las universidades internacionales analizadas muestran una mayor integración de RSU, con sistemas consolidados de vinculación comunitaria, evaluación y ética curricular, mientras que las universidades mexicanas presentan avances importantes, pero con áreas de oportunidad en la sistematización y evaluación de programas sociales. Esto sugiere la necesidad de fortalecer mecanismos de seguimiento y control en el contexto nacional.

Impacto en la formación de estudiantes:

La incorporación de la RSU en la gestión institucional fomenta la conciencia social y ética de los estudiantes, promoviendo el desarrollo de competencias transversales, como responsabilidad, ciudadanía global y sostenibilidad. Esto contribuye a la formación integral y a la preparación de profesionales capaces de enfrentar retos locales y globales.

Relación entre ética y capacidad de innovación curricular:

Se observó que la gestión basada en valores éticos tiene un efecto directo en la capacidad de las instituciones para innovar en sus planes de estudio. La transversalización de la ética y la responsabilidad social favorece la actualización de contenidos, la diversificación metodológica y la incorporación de nuevas perspectivas, como el fortalecimiento de un segundo idioma o la educación ambiental.

10.2 Implicaciones Sociales

1. Mejora del bienestar estudiantil y compromiso con la comunidad, fortalecimiento de la equidad y la inclusión.
2. Fomento de una formación integral y ética en los estudiantes.
3. Mayor vinculación de la universidad con los sectores sociales y productivos.
4. Contribución al desarrollo sostenible y a la equidad educativa.

10.3 Implicaciones Empresariales

7. Posibilidad de establecer alianzas estratégicas con empresas y organizaciones sociales, formación de profesionales más competitivos y éticamente responsables, y aumento de la reputación institucional como agente de cambio y desarrollo.
8. Promoción de alianzas universidad–empresa basadas en responsabilidad y sostenibilidad.
9. Alineación de la formación profesional con las demandas del mercado laboral ético.
10. Fortalecimiento de la reputación institucional y competitividad educativa.

Recomendaciones finales

Las universidades deben consolidar la planeación estratégica integrada con RSU, establecer mecanismos de evaluación y rendición de cuentas, y fomentar la participación activa de docentes, estudiantes y comunidad. De esta manera, se asegurará una innovación curricular sostenible, ética y socialmente pertinente, alineada con los retos del siglo XXI.

La gestión estratégica y la responsabilidad social universitaria se consolidan como pilares para el rediseño de la educación superior. Integrarlas no solo favorece la calidad académica, sino también el compromiso ético de las instituciones con su comunidad.

11. REFERENCIAS

Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). John Wiley & Sons.

Casanova, H. (2020). *Gestión de la calidad en instituciones de educación superior: Retos y perspectivas contemporáneas*. Fondo de Cultura Económica.

De la Cruz, C., & Sasia, P. M. (2020). *Responsabilidad social universitaria: Modelos de gestión y compromiso institucional*. Universidad Pontificia Comillas.

Díaz Barriga, A. (2019). *Currículo, innovación y cambio educativo*. Paidós.

Mintzberg, H. (2009). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.

Fernández, P., & González, M. (2020). Gestión estratégica universitaria y sostenibilidad institucional. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 11(31), 45–63. <https://doi.org/10.22201/iissue.20072872e.2020.31>.

Gaete Quezada, R. (2019). Responsabilidad social universitaria: Una revisión conceptual y práctica. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 13(1), 11–27. <https://doi.org/10.4067/S0718-73782019000100011>

Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE-UNESCO). (2021). *Planificación y gestión educativa: Lineamientos para la innovación curricular*. UNESCO.

Martínez, M., & Lozano, J. (2021). La responsabilidad social universitaria como estrategia de sostenibilidad institucional. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 12(35), 85–102. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2021.35>

Mintzberg, H. (2009). *Tracking strategies: Toward a general theory of strategy formation*. Oxford University Press.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2020). *Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación*. UNESCO.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2019). *Future of education and skills 2030: OECD learning compass 2030*. OECD Publishing.

Ramírez, L., & Vargas, C. (2021). Innovación y estrategia en la educación superior: desafíos de la gestión universitaria. *Educación y Sociedad*, 42(156), 1–20.

Tedesco, J. C. (2018). *Educación y justicia social en América Latina*. Siglo XXI Editores.

Tünnermann Bernheim, C. (2019). *La educación superior en América Latina y el Caribe: Desafíos y perspectivas*. UNESCO-IESALC.

UNESCO. (2020). *Educación para el desarrollo sostenible: una hoja de ruta*. París: UNESCO.

Vallaey, F. (2014). *Responsabilidad social universitaria: Una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades*. McGraw-Hill.

Vallaey, F. (2018). *Universidad responsable: Claves para una gestión socialmente responsable de los impactos universitarios*. Fondo Editorial PUCP.

CAPÍTULO 16

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Clara Molina-Verdugo
Joel Enrique Espejel-Blanco
María del Rosario Soto-Federico

Docentes de la Universidad de Sonora

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Generalidades

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) representa una estrategia de gestión que integra prácticas éticas, sociales y ambientales dentro de las instituciones de educación superior. En este estudio se buscó identificar los factores que inciden en la percepción de la RSU en una Institución de Educación Superior, ubicada en el noroeste de México, considerando tanto a estudiantes como al personal académico y administrativo. Esta investigación es importante, en virtud de que la RSU no solo mejora la gestión interna, sino que también potencia la vinculación con la sociedad, fomenta la formación de ciudadanos éticos y promueve la sostenibilidad. El presente trabajo aporta evidencia cuantitativa sobre cómo distintas dimensiones de la norma ISO 26000 influyen en la percepción de los públicos internos.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha evolucionado desde una visión filantrópica hacia un enfoque integral que considera los impactos sociales, ambientales y económicos de las organizaciones. En el ámbito educativo, este concepto ha dado origen a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), considerada como una filosofía de gestión ética e inteligente que orienta las actividades académicas, de investigación y de extensión hacia la sostenibilidad y el bienestar social (Vallaes, 2008). El estudio de la RSU en una Institución de Educación Superior (IES) resulta esencial para comprender cómo las universidades asumen su papel de formadoras de capital humano responsable, promotoras de la equidad y generadoras de conocimiento con impacto social. La presente investigación se propuso analizar los factores que inciden en el nivel de responsabilidad social percibido por los públicos internos de una IES, tomando como

marco la norma ISO 26000, la cual establece directrices internacionales sobre responsabilidad social. Esta ponencia comparte los resultados del estudio, las implicaciones de la RSU en la gestión universitaria y su relevancia para la construcción de sociedades más sostenibles.

1.2. Objetivos e Hipótesis

1.2.1. Objetivo General

Analizar el impacto de la Responsabilidad Social Universitaria como herramienta estratégica de gestión en la Universidad de Sonora, considerando la percepción de los distintos públicos de interés y las dimensiones establecidas en la norma ISO 26000.

1.2.2. Objetivos Específicos

4. Determinar el nivel de cumplimiento de las dimensiones de RSU (derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores y desarrollo comunitario) en la Universidad de Sonora.
5. Identificar las diferencias en la percepción de la RSU entre estudiantes, docentes, investigadores y personal administrativo.
6. Determinar la relación entre la aplicación de la RSU y la mejora en la gestión institucional y la sostenibilidad educativa.
7. Proponer lineamientos estratégicos que fortalezcan la implementación de la RSU en las Instituciones de Educación Superior.

Con estos objetivos se busca responder al propósito de fortalecer la gestión universitaria desde una perspectiva ética y sostenible, en concordancia con los principios de la ISO 26000 y con el compromiso de las instituciones educativas hacia el desarrollo social (Vallaey, 2018; Gaete, 2019).

1.2.3. Hipótesis

De acuerdo con la literatura reciente, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) constituye un modelo de gestión orientado a la sostenibilidad y a la mejora de la calidad institucional (Vallaey, 2018; Gaete, 2019). En este contexto, se plantea la siguiente hipótesis general:

1.2.3.1. Hipótesis general:

La implementación de prácticas de Responsabilidad Social Universitaria (RSU), basadas en las dimensiones de la norma ISO 26000, influye positivamente en la gestión estratégica y en la percepción de sostenibilidad institucional en la Universidad de Sonora.

1.2.3.2. Hipótesis específicas:

1. Las prácticas laborales socialmente responsables se asocian significativamente con una mayor satisfacción y compromiso del personal académico y administrativo.
2. El desarrollo comunitario promovido por la institución fortalece la percepción de responsabilidad social entre los distintos públicos de interés.
3. Existen diferencias significativas en la percepción de la RSU según las variables sociodemográficas (género, rol institucional, antigüedad).
4. La integración de políticas de RSU mejora la eficiencia de la gestión institucional y su legitimidad social.

Estas hipótesis se sustentan en el enfoque de sostenibilidad institucional, el cual reconoce la importancia de la RSU como estrategia que integra la ética, la transparencia y la participación de la comunidad universitaria en la construcción del bien común (Cortina, 2020).

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) surge inicialmente como un concepto ligado a la filantropía y acciones altruistas de las empresas. Andrew Carnegie (1889), en *El evangelio de la riqueza*, defendió la idea de que las empresas deben contribuir a la sociedad mediante donaciones y acciones de beneficencia. Posteriormente, Drucker (1984) enfatizó que la RSE debía trascender la caridad y orientarse hacia prácticas que integren eficiencia económica y ética en la gestión empresarial. Windsor (2001) amplió este enfoque, considerando que la RSE incluye un compromiso con la sostenibilidad, la justicia social y el respeto a los derechos humanos, elementos que posteriormente serían fundamentales para la adaptación de la responsabilidad social al ámbito universitario.

2.2. La Norma ISO 26000 y su aplicación en instituciones educativas

La ISO 26000 es un estándar internacional que define la responsabilidad social como “la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades sobre la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento ético y transparente que contribuye al desarrollo sustentable, la salud y el bienestar de la sociedad” (Granillo & Ojeda, 2011, p. 1219). La norma establece siete dimensiones clave:

1. Derechos humanos
2. Prácticas laborales
3. Medio ambiente
4. Prácticas justas de operación
5. Asuntos de consumidores

6. Participación activa en la comunidad

7. Desarrollo comunitario

Estas dimensiones, originalmente aplicadas a empresas, han sido adaptadas por universidades para evaluar sus acciones de responsabilidad social, considerando tanto a públicos internos (estudiantes, docentes y personal administrativo) como externos (comunidad y empresas) (Vallaey, 2008; Gaete, 2019). La ISO 26000 proporciona un marco universal que permite medir y comparar las prácticas de responsabilidad social en distintos contextos.

2.3. Conceptualización de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

2.3.1 Concepto de Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) se define como la gestión de los impactos que genera la universidad en su entorno social, económico, cultural y ambiental (Vallaey, 2008). A diferencia de la RSE empresarial, la RSU integra la misión educativa y la formación ética de los estudiantes, vinculando la docencia, la investigación y la extensión social. La RSU contribuye a mejorar la reputación institucional, fortalece la pertinencia social de la enseñanza y fomenta proyectos de desarrollo comunitario. Su implementación implica que la universidad actúe de manera transparente, ética y orientada al desarrollo sustentable.

2.3.2 Dimensiones estratégicas de la RSU en la gestión universitaria

La RSU se considera una herramienta estratégica de gestión cuando se integra en los procesos institucionales, desde la planificación hasta la evaluación de resultados. Las dimensiones estratégicas incluyen:

- **Gestión ética y transparente:** Incorporar principios de equidad, justicia y respeto a los derechos humanos en todas las áreas de la universidad.
- **Gestión ambiental:** Implementar políticas de sostenibilidad en el campus, como manejo de residuos, ahorro energético y proyectos de conservación.
- **Participación de los públicos internos y externos:** Involucrar a estudiantes, docentes y comunidad en proyectos de impacto social y académico.
- **Calidad educativa y pertinencia social:** Orientar la docencia y la investigación hacia la resolución de problemas relevantes para la sociedad.

La integración de estas dimensiones permite que la RSU fortalezca la eficiencia institucional y genere valor social tangible.

2.4. Evidencia empírica y resultados de investigaciones

Estudios recientes han evidenciado que los estudiantes y el personal universitario perciben positivamente la RSU cuando existen prácticas claras y medibles en cada dimensión de la ISO 26000. Según Vallaeyes et al. (2009), más del 70% de los estudiantes de universidades latinoamericanas considera que las prácticas laborales y los proyectos comunitarios reflejan un compromiso institucional con la responsabilidad social. Análisis estadísticos muestran correlaciones significativas entre el desarrollo comunitario, las prácticas laborales y la percepción global de RSU, lo que indica que estas dimensiones son determinantes para fortalecer la gestión universitaria (Gaete, 2019; Vallaeyes, 2008).

3. METODOLOGÍA

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, no experimental y transversal (Creswell, 2014; Pérez-Tejada, 2008). Los datos se recolectaron mediante encuestas estructuradas tipo Likert, basadas en el Manual de primeros pasos de RSU de Vallaeyes, De la Cruz y Sasía (2009). La población estuvo conformada por los actores internos de una IES en Sonora: estudiantes, docentes, investigadores y personal no docente. El muestreo fue no probabilístico por criterios (Kennear & Taylor, 1998). La encuesta evaluó dimensiones de la ISO 26000: derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores y desarrollo comunitario. Los datos fueron procesados con el software SPSS, utilizando análisis descriptivos y de regresión.

En resumen:

| | |
|-----------------------------|---|
| Diseño: | Cuantitativo, no experimental, transversal (Creswell, 2014; Pérez-Tejada, 2008). |
| Población y muestra: | Estudiantes: n = 250 |
| | Docentes: n = 50 |
| | Investigadores: n = 30 |
| | Personal no docente: n = 40 |
| Instrumento: | Encuesta tipo Likert (1 = totalmente en desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo) basada en el Manual de primeros pasos de RSU (Vallaeyes et al., 2009). |
| Análisis: | Se calcularon medias, desviaciones estándar, porcentajes, pruebas t para diferencias por género |

| | |
|--|---|
| | y análisis de regresión múltiple para determinar los factores que predicen la percepción global de RSU. |
|--|---|

4. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados, de acuerdo a las dimensiones ISO 26000 que fueron estudiadas:

Tabla 1. Análisis Descriptivo

| Dimensión ISO 26000 | Media | Desviación Estándar | % de percepción positiva (4–5) |
|-------------------------------|-------|---------------------|--------------------------------|
| Prácticas Laborales | 4.2 | 0.6 | 78% |
| Desarrollo comunitario | 3.9 | 0.8 | 65% |
| Medio ambiente | 3.7 | 0.7 | 60% |
| Derechos humanos | 4.0 | 0.5 | 72% |
| Prácticas justas de operación | 3.8 | 0.6 | 68% |
| Asunto de consumidores | 3.6 | 0.7 | 58% |

Fuente: Elaboración propia (2025)

La Tabla 1 presenta el análisis descriptivo de las dimensiones de la norma ISO 26000 aplicadas a una IES, considerando la percepción de los distintos públicos de interés. En general, los resultados muestran una tendencia positiva en la valoración de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), con medias superiores a 3.5 en una escala de 1 a 5, lo que indica un nivel de cumplimiento aceptable en la mayoría de las áreas evaluadas.

La dimensión mejor valorada corresponde a las prácticas laborales ($M = 4.2$, $DE = 0.6$), donde el 78 % de los encuestados manifestó una percepción positiva (niveles 4 y 5). Esto refleja una apreciación favorable hacia las condiciones de trabajo, el respeto a los derechos del personal y las políticas institucionales de bienestar laboral. En segundo lugar, la dimensión de derechos humanos obtuvo una media de 4.0 ($DE = 0.5$) y un 72 % de percepción positiva, lo que evidencia un compromiso institucional con la equidad, la inclusión y el trato digno hacia la comunidad universitaria.

Por otro lado, las dimensiones con valores moderados fueron el desarrollo comunitario ($M = 3.9$, $DE = 0.8$; 65 %) y las prácticas justas de operación ($M = 3.8$, $DE = 0.6$; 68 %), lo que sugiere que, aunque existe reconocimiento del vínculo de la universidad con su entorno social, aún pueden fortalecerse las estrategias de cooperación y transparencia institucional.

Las dimensiones con menor puntuación fueron medio ambiente ($M = 3.7$, $DE = 0.7$; 60 %) y asuntos de consumidores ($M = 3.6$, $DE = 0.7$; 58 %). Estos resultados indican la necesidad de reforzar las políticas ecológicas, de gestión de residuos y de eficiencia energética, así como de mejorar los canales de comunicación y atención a los usuarios de los servicios educativos.

En conjunto, los resultados confirman que la IES, sujeta de estudio, mantiene un desempeño sólido en materia de prácticas laborales y derechos humanos, aunque enfrenta retos en sostenibilidad ambiental y vinculación con los consumidores, áreas claves para consolidar la RSU como una verdadera herramienta estratégica de gestión institucional (Vallaey, 2018; Gaete, 2019).

Diferencias por género

- Participación comunitaria: mujeres $M = 4.1$, hombres $M = 3.7$; $t(368) = 2.45$, $p < .05$
- Prácticas laborales: mujeres $M = 4.3$, hombres $M = 4.1$; $t(368) = 1.82$, $p = .07$ (no significativa)

El análisis de diferencias por género revela variaciones significativas en la percepción de la participación comunitaria dentro de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). Tal como se observa, las mujeres presentan una media significativamente mayor ($M = 4.1$) en comparación con los hombres ($M = 3.7$), con una diferencia estadísticamente significativa, $t(368) = 2.45$, $p < .05$. Este resultado indica que las mujeres perciben un mayor nivel de compromiso institucional con el desarrollo y la vinculación comunitaria, lo que sugiere una mayor sensibilidad hacia las acciones sociales y solidarias impulsadas por la universidad.

Estos hallazgos coinciden con estudios previos que destacan la tendencia de las mujeres a mostrar una mayor identificación con los valores de cooperación, equidad y responsabilidad social en el ámbito educativo (Gaete, 2019; Vallaey, 2018). Desde una perspectiva de gestión, esta diferencia puede interpretarse como una oportunidad para fortalecer las estrategias de RSU a través de la participación equitativa de ambos géneros, promoviendo la corresponsabilidad y la inclusión en los programas de extensión universitaria.

En cuanto a la dimensión de prácticas laborales, aunque las mujeres obtuvieron una media ligeramente superior ($M = 4.3$) frente a los hombres ($M = 4.1$), la diferencia no fue estadísticamente significativa, $t(368) = 1.82$, $p = .07$. Esto sugiere que ambos grupos perciben de manera similar las condiciones laborales y las políticas de bienestar institucional, reflejando un grado de equidad en la percepción del entorno de trabajo dentro de la IES estudiada.

En síntesis, los resultados evidencian una brecha perceptiva moderada por género en la dimensión de participación comunitaria, mientras que en el ámbito laboral se mantiene una percepción homogénea, lo cual refuerza el compromiso institucional con la equidad y la gestión responsable del talento humano. Este patrón es coherente con el principio de inclusión de la norma ISO 26000, que promueve la igualdad de

oportunidades y la participación social sin distinción de género (ISO, 2010; UNESCO, 2021).

Análisis de regresión

Modelo significativo: $F(7, 362) = 18.65, p < .001, R^2 = 0.26$

Factores significativos:

- Prácticas laborales ($\beta = 0.34, p < .001$)
- Desarrollo comunitario ($\beta = 0.28, p < .01$)
- Derechos humanos ($\beta = 0.18, p < .05$)

El análisis de regresión múltiple realizado para evaluar el efecto de las dimensiones de la norma ISO 26000 sobre la percepción general de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) mostró que el modelo global es estadísticamente significativo, $F(7, 362) = 18.65, p < .001$, y explica aproximadamente el 26 % de la varianza en la percepción de RSU ($R^2 = 0.26$). Esto indica que, aunque existen otros factores no incluidos en el modelo, las dimensiones evaluadas contribuyen de manera relevante a explicar la percepción institucional de responsabilidad social.

Dentro del modelo, tres dimensiones se mostraron como predictores significativos:

1. **Prácticas laborales** ($\beta = 0.34, p < .001$) presentó la mayor influencia sobre la percepción de RSU, lo que evidencia que las políticas de bienestar, condiciones laborales justas y respeto a los derechos del personal son factores determinantes para que los miembros de la comunidad universitaria perciban a la institución como socialmente responsable.
2. **Desarrollo comunitario** ($\beta = 0.28, p < .01$) también resultó significativo, indicando que la participación activa de la universidad en la comunidad y los programas de extensión educativa contribuyen sustancialmente a fortalecer la imagen de responsabilidad social.
3. **Derechos humanos** ($\beta = 0.18, p < .05$) mostró un efecto positivo, aunque menor, sugiriendo que la promoción de equidad, inclusión y trato digno dentro de la institución influye en la percepción general de RSU, aunque en menor medida que las prácticas laborales y el desarrollo comunitario.

5. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

5.1 Conclusiones

Los resultados obtenidos en esta investigación evidencian que la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) funciona como una herramienta estratégica de gestión en la Universidad de Sonora, confirmando la hipótesis general de que su implementación influye positivamente en la percepción institucional y en la sostenibilidad educativa.

En términos generales, el **análisis descriptivo** (Tabla 1) mostró que las dimensiones mejor evaluadas fueron las **prácticas laborales** ($M = 4.2$; 78 %) y los **derechos humanos** ($M = 4.0$; 72 %), mientras que las áreas de **medio ambiente** ($M = 3.7$; 60 %) y **asuntos de consumidores** ($M = 3.6$; 58 %) presentaron los valores más bajos. Estos resultados indican que la universidad ha desarrollado políticas efectivas en bienestar laboral y equidad, pero aún tiene oportunidades de mejora en sostenibilidad ambiental y atención a los usuarios de sus servicios. Por otro lado, las dimensiones de **desarrollo comunitario** ($M = 3.9$; 65 %) y **prácticas justas de operación** ($M = 3.8$; 68 %) muestran un cumplimiento moderado, evidenciando avances en la vinculación con la sociedad y en la transparencia institucional (Vallaey, 2018; Gaete, 2019).

El **análisis de diferencias por género** indicó que las mujeres perciben significativamente un mayor nivel de **participación comunitaria** ($M = 4.1$) que los hombres ($M = 3.7$; $t(368) = 2.45$, $p < .05$), lo que refleja una mayor sensibilidad hacia las acciones sociales y solidarias de la universidad. En contraste, la dimensión de **prácticas laborales** no mostró diferencias significativas por género ($t(368) = 1.82$, $p = .07$), indicando una percepción homogénea sobre las condiciones de trabajo y políticas de bienestar institucional. Estos hallazgos sugieren que, aunque la RSU es valorada de manera general, la percepción puede variar según la dimensión evaluada y las características de los públicos de interés, reforzando la importancia de estrategias inclusivas y equitativas (ISO, 2010; UNESCO, 2021).

Complementariamente, el **análisis de regresión múltiple** evidenció que las dimensiones de **prácticas laborales** ($\beta = 0.34$, $p < .001$), **desarrollo comunitario** ($\beta = 0.28$, $p < .01$) y **derechos humanos** ($\beta = 0.18$, $p < .05$) son predictores significativos de la percepción global de RSU, mientras que el modelo general explicó un 26 % de la varianza ($R^2 = 0.26$; $F(7, 362) = 18.65$, $p < .001$). Esto confirma que el bienestar laboral y el compromiso con la comunidad son los factores más determinantes para consolidar la RSU como estrategia de gestión, mientras que los derechos humanos también contribuyen de manera positiva, aunque en menor grado.

Integrando estos hallazgos, se puede concluir que la **RSU influye de manera diferenciada según la dimensión evaluada**, siendo las prácticas laborales y el desarrollo comunitario los elementos clave para fortalecer la legitimidad y la sostenibilidad institucional. La evidencia sugiere que, para maximizar el impacto estratégico de la RSU, la universidad debe continuar consolidando sus fortalezas, reforzar la participación comunitaria inclusiva y mejorar las políticas de sostenibilidad ambiental y atención a los consumidores (Vallaey, 2018; Gaete, 2019; ISO, 2010; UNESCO, 2021).

La presente investigación evidencia que la **Responsabilidad Social Universitaria (RSU)** constituye una **herramienta estratégica de gestión** para la Universidad de Sonora, capaz de fortalecer la percepción institucional, mejorar la sostenibilidad educativa y consolidar la legitimidad social. Los hallazgos indican que las **prácticas laborales** y el **desarrollo comunitario** son las dimensiones más influyentes en la percepción de RSU, mientras que los **derechos humanos** también aportan significativamente, aunque en menor medida. La valoración positiva de estas

dimensiones confirma que la institución ha avanzado en la implementación de políticas éticas, inclusivas y socialmente responsables.

El análisis de diferencias por género muestra que las mujeres perciben un mayor compromiso en la **participación comunitaria**, lo que evidencia la necesidad de estrategias inclusivas que promuevan la corresponsabilidad de todos los públicos de interés. Además, los resultados del análisis de regresión sugieren que el fortalecimiento de prácticas laborales y comunitarias es clave para maximizar el impacto estratégico de la RSU.

5.2 Implicaciones Sociales

La consolidación de la RSU contribuye al **desarrollo social** al promover la equidad, la inclusión y la participación comunitaria, fortaleciendo la relación entre la universidad y la sociedad. La implementación de programas de vinculación con la comunidad y de sostenibilidad ambiental genera un efecto multiplicador, aumentando la conciencia social de los estudiantes, docentes y personal administrativo, y fomentando ciudadanos comprometidos con el bienestar colectivo.

La implementación efectiva de la RSU tiene implicaciones directas en el ámbito social y educativo:

- Formación ética y responsable de los estudiantes: Fomenta la conciencia social y la participación activa en proyectos comunitarios.
- Vinculación universidad–sociedad: Permite que los resultados de la investigación y la docencia impacten positivamente en la comunidad.
- Sostenibilidad institucional: Mejora la gestión ambiental, la eficiencia académica y el valor social de la universidad.

5.3 Implicaciones Empresariales

Desde la perspectiva de gestión institucional, la RSU actúa como un instrumento de competitividad y legitimidad, permitiendo a la universidad mejorar su reputación, atraer talento y establecer alianzas estratégicas con empresas, organismos públicos y organizaciones sociales. La adopción de prácticas responsables refuerza la cultura organizacional, optimiza la eficiencia de procesos internos y posiciona a la institución como un referente en innovación ética y sostenibilidad, lo que puede traducirse en oportunidades de colaboración y financiamiento.

En conclusión, la RSU no solo cumple un rol ético y social, sino que también fortalece la gestión estratégica, contribuyendo al desarrollo sostenible de la institución y generando impactos positivos en la sociedad y en el ámbito empresarial. Se recomienda que la universidad continúe consolidando sus fortalezas en prácticas laborales y derechos humanos, fortalezca la participación comunitaria y mejore la sostenibilidad ambiental, integrando estas dimensiones de manera transversal en su planificación estratégica.

12. REFERENCIAS

Cortina, A. (2020). *Ética de la razón cordial: Educar en la ciudadanía en el siglo XXI*. Editorial Trotta.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications.

Drucker, P. (1984). The new meaning of corporate social responsibility. *California Management Review*, 26(2), 53–63.

Gaete, R. (2019). *Responsabilidad Social Universitaria: Un marco teórico para su aplicación en la educación superior*. Universidad de Valparaíso.

Granillo, L., & Ojeda, J. (2011). ISO 26000, la norma para la sustentabilidad de las pymes. *Revista Coepes*. <http://www.revistacoepesgto.mx/revistacoepes3/component/content/article/52-noviembre-2011/161-iso-26000-la-norma-para-la-sustentabilidad-de-las-pymes>

ISO. (2010). *ISO 26000: Guidance on social responsibility*. International Organization for Standardization.

Kinney, T. C., & Taylor, J. R. (1998). *Marketing research: An applied approach* (5th ed.). McGraw-Hill.

Pérez-Tejada, H. E. (2008). *Estadística para las ciencias sociales, del comportamiento y de la salud* (3a ed.). Cengage Learning.

UNESCO. (2021). *Education for Sustainable Development: A roadmap*. UNESCO Publishing.

Vallaes, F. (2006). *Breve marco teórico de Responsabilidad Social Universitaria*. Pontificia Universidad Católica del Perú. <http://blog.pucp.edu.pe/blog/eticarsu/2006/10/18/brevemarco-teorico-de-rsu/>

Vallaes, F. (2008). *Responsabilidad Social Universitaria: Una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades*. *Serie Educación Superior y Sociedad*, 13(2), 191–220.

Vallaey, F., De la Cruz, C., & Sasia, P. (2009). *Responsabilidad Social Universitaria: Manual de primeros pasos*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Vallaey, F. (2018). *Responsabilidad Social Universitaria: Manual de primeros pasos*. McGraw-Hill.

Windsor, D. (2001). The future of corporate social responsibility. *International Journal of Organizational Analysis*, 9(3), 225–256.