



Revista Científica del  
**Instituto Iberoamericano de  
Desarrollo Empresarial**

**1**  
Volumen



**No.1 Enero - Junio 2018**



**INIDEM**

**Revista Científica del Instituto Iberoamericano de  
Desarrollo Empresarial**

**Director:**

**Dr. Federico González Santoyo**

**Editor:**

**Dra. M. Beatriz Flores Romero**

**DR 2018**

Reserva de Derechos al Uso Exclusivo

No. 04-2018-073111462600-102, ISSN-en trámite

[www.inidem.edu.mx](http://www.inidem.edu.mx)

# COMITÉ CIENTÍFICO

## **Dr. Federico González Santoyo**

Instituto Iberoamericano de Desarrollo Empresarial (INIDEM)-UMSNH- México

## **Dra. M. Beatriz Flores Romero**

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (FCCA-UMSNH)-México

## **Dr. Francisco Venegas Martínez**

Instituto Politécnico Nacional- IPN (Escuela Superior de Economía)-México

## **Dr. Jaime Gil Aluja**

Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras (RACEF) – España

## **Dra. Ana María Gil Lafuente**

Universidad de Barcelona (España)

## **Dr. Antonio Terceño Gómez**

Universidad Rovira i Virgili (España)

## **Dr. Guisepe Zollo**

Universidad Federico II de Napoles (Italia)

## **Dr. Ricardo Aceves García**

Universidad Nacional Autónoma de México (FI-UNAM)

DERECHOS DE AUTOR Y DERECHOS CONEXOS, año1, No. 1, Enero-Junio de 2018, la **Revista Científica del Instituto Iberoamericano de Desarrollo Empresarial**, es una publicación semestral editada por EL Instituto Nacional de Derechos de Autor, calle Puebla, 143 Col. Roma, Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06700, Tel. (55)3601-1097, [www.indautor.gob.mx](http://www.indautor.gob.mx), [infoinda@cultura.gob.mx](mailto:infoinda@cultura.gob.mx).

Editor Responsable. Dr. Federico González Santoyo, Dra. M. Beatriz Flores Romero del Instituto Iberoamericano de Desarrollo Empresarial (INIDEM) [www.inidem.edu.mx](http://www.inidem.edu.mx). Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. **04-2018-073111462600-102**, ISSN-en trámite, ambos otorgados por el Instituto Nacional de Derechos de Autor, Responsable de la última actualización de este Número, Unidad de Informática INDAUTOR, Ing. Juan José Pérez Chávez, calle Puebla, 143, Vol. Roma, delegación Cuauhtémoc, C.P.06700, fecha de última modificación 31 de Julio de 2018.

# *Revista Científica del Instituto Iberoamericano de Desarrollo Empresarial*

## INDICE

<b>IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES INVOLUCRADAS EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA CERVEZA ARTESANAL ELABORADA POR MICROEMPRESAS MICHOACANAS: UN ACERCAMIENTO A LA TEORÍA DE LOS EFECTOS OLVIDADOS</b> Flores Romero B., Silva Trigueros E, González Santoyo F,	1
<b>ENFOQUE INTEGRAL EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN LA GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS</b> Aceves García R, Alarcón Bernal Z, Sandoval Cuagtle G.	26
<b>EL EMPRENDEDOR MIPYME CHETUMALEÑO Y LOS FACTORES MOTIVACIONALES QUE LO CARACTERIZAN</b> Barradas Viveros Mayra J., Granados Sánchez José L, Serrano Bores Úrsula G.	43
<b>DISEÑO DE EL MARKETING MIX PARA EL CLÚSTER DE SERVICIOS ALIMENTARIOS DEL PUEBLO MÁGICO DE SALVATIERRA, GUANAJUATO COMO UNA PROPUESTA DE INCENTIVO AL TURISMO Y UNA MEJORA AL SERVICIO QUE OFRECEN SUS CAFETERÍAS”</b> Rueda Chávez R.F, Luna Medina L.	58
<b>TURISMO SUSTENTABLE COMO UNA PROPUESTA PARA EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL: CASO SALVATIERRA PUEBLO MÁGICO</b> Montalvo Luna A.R, Rueda Chávez R.F, Ramirez Arenas J.C.	73

# **IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES INVOLUCRADAS EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA CERVEZA ARTESANAL ELABORADA POR MICROEMPRESAS MICHOACANAS: UN ACERCAMIENTO A LA TEORÍA DE LOS EFECTOS OLVIDADOS**

**Flores Romero B., Silva Trigueros E, González Santoyo F,**  
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo- Instituto Tecnológico de Morelia-  
Instituto Iberoamericano de Desarrollo Empresarial (INIDEM).  
betyf@umich.mx, elias\_25@hotmail.com, fegosa@inidem.edu.mx

## **Resumen**

La internacionalización de la firma constituye una estrategia susceptible de ser empleada por las empresas para lograr su consolidación, crecimiento, o supervivencia, y supone tomar decisiones proactivas, efectivas, estratégicas, razonadas y rápidas, relacionadas con una gran cantidad de variables en situaciones de incertidumbre para lograr el éxito organizacional. En este trabajo se analiza la internacionalización de las operaciones de las microempresas productoras de cerveza artesanal que operan en el estado de Michoacán de Ocampo, México, de una forma más amplia en las dimensiones económica, gubernamental y social, y relacionarlas con las variables, internas y externas, que pueden influir en su operación organizacional y en los resultados que éstas consigan. Por ello, el objetivo de esta investigación es identificar las variables, y sus relaciones, que coadyuven a incentivar el posicionamiento internacional de la cerveza artesanal michoacana, mediante el análisis de 63 microproductores de cerveza artesanal y organizaciones relacionadas con la industria en enero de 2018, empleando la metodología de la Teoría de los Efectos Olvidados propuesta por Arnold Kaufmann y Jaime Gil-Aluja, la cual consiste en una técnica de tratamiento secuencial que permite relacionar causas y efectos, obtenidos a partir de matrices de incidencia, para obtener o recuperar los elementos que no tomaron en cuenta los expertos por tratarse de incidencias ocultas o indirectas. Los principales resultados obtenidos permitieron identificar que algunas de las relaciones que demandan mayor atención son las que se encuentran entre Disponibilidad de insumos e Imagen de México ante el mundo, Proceso productivo de la firma y Selección del mercado objetivo, Viabilidad económica-

financiera de la firma y Lealtad del mercado consumidor, y finalmente entre Viabilidad económica financiera de la firma y Recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales.

**Palabras clave:** Internacionalización, microempresa, cerveza artesanal, efectos olvidados.

### **Abstract**

The internationalization of the firm is a strategy that can be used by companies to achieve consolidation, growth, or survival, and involves making proactive, effective, strategic, reasoned and quick decisions related to a large number of variables in situations of uncertainty to achieve organizational success. Based on the foregoing, it is convenient to analyze the internationalization of the operations of microbreweries producing craft beer that operate in the state of Michoacán de Ocampo, Mexico, in a broader way in the economic, governmental and social dimensions, and relate them to the variables, internal and external, that can influence their organizational operation and the results they achieve. Therefore, the objective of this research is to identify the variables, and their relationships, that help to encourage the international positioning of the craft beer of Michoacán, through the analysis of 63 craft beer microproducers and organizations related to the industry in January 2018, using the methodology of the Theory of Forgotten Effects, proposed by Arnold Kaufmann and Jaime Gil-Aluja, which consists of a sequential treatment technique that allows to relate causes and effects, obtained from incidence matrices, to obtain or recover the elements that the experts did not take into account because they are hidden or indirect incidents. The main results obtained allows to identify that some of the relationships that demand more attention are those found between *Availability of inputs* and *Image of Mexico before the world*, *Productive process of the firm* and *Selection of the objective market*, *Economic-financial feasibility of the firm* and *Loyalty of the consumer market*, and finally between

*Economic-financial feasibility of the firm and Recommendation of consumption of current customers to potential customers.*

**Key words:** Internationalization, microenterprise, craft beer, forgotten effects.

### **Introducción**

Los seres humanos permanentemente ejecutan infinidad de procesos decisorios en los diferentes planos a los que pertenecen, eligen opciones precisas entre varias alternativas que redunden en su máximo beneficio, o en su menor perjuicio, pautadas por la base de conocimientos que posean, su marco referencial, circunstancial y contextual.

La elección de alternativas no constituye una finalidad en sí misma, es un medio y condición necesaria para lograr un resultado deseable. Por tanto la decisión, el antecedente, se fundamenta en la expectativa, inmediata o mediata, de alcanzar un efecto anhelado, o en su defecto evitar uno indeseable.

Las empresas que han destacado en el ámbito global se caracterizan por contar con gente visionaria, capaz de detectar proactivamente las megatendencias globales, las oportunidades y amenazas inherentes al ambiente y por implementar prácticas administrativas óptimas para adecuar la operación organizacional a las cambiantes condiciones del entorno, caracterizado éste último por su elevada dinamicidad. Idóneamente, los directores de las empresas orientarán sus recursos personales y organizacionales al desarrollo de escenarios que potencien la efectividad operativa de sus firmas mediante la óptima toma de decisiones.

Los gerentes de las microempresas elaboradoras de cerveza artesanal que operan actualmente en el estado de Michoacán de Ocampo, México, que desean internacionalizar la comercialización de sus productos, están conscientes de que el actual ambiente de negocios demanda la toma de decisiones proactivas, efectivas, estratégicas,

razonadas y rápidas por parte de las entidades económicas que representan para lograr el éxito organizacional.

La internacionalización será resultado de la formulación e implementación de una estrategia empresarial intuitiva–racional, orientada a proyectar las operaciones de la firma más allá de sus fronteras nacionales para explotar las oportunidades de negocios identificadas en el entorno internacional o global, mediante el aprovechamiento de sus fortalezas para el logro de los objetivos empresariales estableciendo, cuando así convenga, relaciones colaborativas con otras compañías.

Conceptualmente la internacionalización está compuesta por tres dimensiones: económica, gubernamental, y social. La identificación de las variables estratégicas, pertenecientes a las tres dimensiones referidas, que los microproductores de cerveza artesanal deben considerar demanda, de manera ineludible, la aceptación de que sus procesos decisorios se llevan a efecto bajo el supuesto de racionalidad limitada y en condiciones de incertidumbre.

Ante las circunstancias descritas, es imperativo identificar modelos que ayuden a los empresarios en la toma de decisiones, particularmente en un ambiente caracterizado por la incertidumbre. Debido a ello, conviene analizar la internacionalización de las operaciones de las microempresas productoras de cerveza artesanal que operan en el estado de Michoacán de Ocampo, México, de una forma más amplia en las dimensiones económica, gubernamental y social, y relacionarlas con las variables, internas y externas, que pueden influir en su operación organizacional y en los resultados que obtengan.

Para ello se empleará la Teoría de los Efectos Olvidados, propuesta por Arnold Kaufmann y Jaime Gil-Aluja en la obra *Modelos para la investigación de efectos olvidados* en el año 1988 (Gil-Lafuente *et al.*, 2015), técnica de tratamiento secuencial que permite relacionar causas y efectos, obtenidos a partir de matrices de incidencia, para obtener o

recuperar los elementos que no tomaron en cuenta los expertos por tratarse de incidencias ocultas o indirectas.

### **Metodología empleada por la Teoría de los Efectos Olvidados**

El universo de estudio se conforma por las microempresas que elaboran cerveza artesanal en el estado de Michoacán de Ocampo, México, las cuales son sesenta (60) firmas. Adicionalmente se han añadido, por su relevancia con respecto al objeto de estudio de la investigación, tres organizaciones: la Asociación de Cerveceros Artesanales de Michoacán A.C. (CERARMICH, A.C.), la Asociación de Cerveceros y Relacionados de Michoacán (ACERMICH, A.C.), y el Festival Internacional de la Cerveza, lo que resulta en un universo de estudio conformado por sesenta y tres (63) organizaciones (ver tabla 1).

La aplicación de la metodología de los efectos olvidados, propuesta por Kaufmann *et al.* (1988), requiere primeramente identificar de manera no exhaustiva un conjunto de variables, tanto del entorno como de la propia firma, que poseen la capacidad de incidir en la internacionalización de las operaciones comerciales de las firmas estudiadas.

La identificación de las variables que mayor incidencia tienen en la internacionalización de la firma se determinó con base en la literatura revisada, considerando para ello las investigaciones de Johanson *et al.* (1975); Anderson *et al.* (1987); Brouthers *et al.* (2003); Ahmed *et al.* (2004); García-Canal (2004); Calle *et al.* (2005); Julian *et al.* (2005); OECD (2000, 2006, 2009); OECD-APEC (2007); Ruzzier *et al.* (2007); García (2008); Keupp *et al.* (2009); Santos-Álvarez *et al.* (2009); Cambra *et al.* (2010); Kaarna (2010); Paunovic *et al.* (2010); Schweizer *et al.* (2010); Fernández-Méndez *et al.* (2011); Al-Hyari *et al.* (2012); García-Canal *et al.* (2012); Al-Aali *et al.* (2013); Escandón-Barbosa *et al.* (2013), y Romero *et al.* (2013), y su posterior validación fue efectuada por un grupo conformado por doce académicos expertos en la internacionalización de la firma pertenecientes al Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales (ININEE) de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH).

Tabla 1. Organizaciones objeto de estudio

TOTAL	LOCALIDAD	ESTADO	MARCA
1	Ciudad Hidalgo	Michoacán	La Heroica
1	Erongaricuaró	Michoacán	Eronari
3	Jiquilpan	Michoacán	1. Libertadores 2. <i>Ocote Brewing</i> 3. Xiquilpan
2	Lázaro Cárdenas	Michoacán	1. Cervecería Artesanal de Lázaro Cárdenas 2. Cervecería Artesanal del Pacífico
41	Morelia	Michoacán	1. Asociación de Cerveceros Artesanales de Michoacán A.C. (CERARMICH, A.C.) 2. Asociación de Cerveceros y Relacionados de Michoacán (ACERMICH, A.C.) 3. Festival Internacional de la Cerveza 4. <i>Berserker</i> 5. <i>Best Brewing</i> 6. Brebaje 7. <i>Brewfus</i> Cervecería 8. Casanova 9. Cervecería Armas 10. Cervecería Nacional Morelos 11. Cinco Mulatas 12. Cueva Santa 13. <i>Dante's Beer</i> 14. Dogma 15. <i>Dunkler Engel</i> 16. <i>Gambrinus</i> 17. <i>Invictus</i> 18. La Bru 19. La Emiliana 20. La Puerca 21. Maconda 22. Malora 23. Maltería y Cervecería del Río 24. Matasantos 25. Mauer 26. Mazátl 27. Mexmaya 28. <i>Moor</i> 29. Musas 30. Mytika 31. Pecados Capiales 32. Rastrera 33. <i>RB</i> 34. <i>Rising Hop</i> 35. <i>The Bastards Beer Company</i> 36. <i>The Beer Bank</i> 37. <i>The Beer Box</i> 38. <i>The Beer Company</i> 39. Tzibalba Cervecería 40. <i>Velvet King</i> 41. Xakúa
2	Pastor Ortíz	Michoacán	1. Cervecería La Estación 2. Maltería Zurumutato
1	Pátzcuaro	Michoacán	Curícaveri
1	Tlazazalca	Michoacán	Cervecería Tlazazalca
8	Uruapan	Michoacán	1. <i>Art Beer</i> 2. Demonio 3. <i>Klot</i> 4. La Mulata 5. La Uruapense 6. Rodilla del Diablo 7. Tépoli 8. <i>Zarzabeer</i>
1	Zacapu	Michoacán	Región Purépecha
2	Zamora	Michoacán	1. Cervecería <i>Maverik</i> 2. Cervecería Zamora
63			

Fuente: Elaboración propia con base en CERARMICH, A.C., 2016; ACERMICH, 2016; ACERMEX, 2016; Cerveceros de México, 2016; SIEM Michoacán, 2016; y, CANIRAC Michoacán, 2016.

El conjunto definitivo de causas-efectos considerado en esta investigación se presenta en la tabla 2.

Tabla 2. Conjunto de causas-efectos considerados en la internacionalización de la firma

<b>Conjunto de variables A, que actúan como antecedentes o causas que pueden incidir en la internacionalización de la firma, pertenecientes a las dimensiones económica, social y gubernamental:</b>	<b>Conjunto de variables B, que actúan como consecuentes o efectos que pueden incidir en la internacionalización de la firma, pertenecientes a las dimensiones económica, social y gubernamental:</b>
$a_1$ = Disponibilidad de insumos	$b_1$ = Selección del mercado objetivo
$a_2$ = Proceso productivo de la firma	$b_2$ = Barreras percibidas
$a_3$ = Costos de operación	$b_3$ = Riesgos percibidos
$a_4$ = Inversión requerida	$b_4$ = Ventas
$a_5$ = Viabilidad económica-financiera de la firma	$b_5$ = Utilidades
$a_6$ = Eficiencia energética y empleo de energías renovables	$b_6$ = Alianzas empresariales
$a_7$ = Certificaciones internacionales de calidad del producto	$b_7$ = Lealtad del mercado consumidor
$a_8$ = Precio del producto	$b_8$ = Recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales
$a_9$ = Diferenciación del producto	$b_9$ = Contribución al desarrollo social
$a_{10}$ = Disponibilidad del producto	$b_{10}$ = Contribución al desarrollo económico
$a_{11}$ = Canales de comercialización empleados	$b_{11}$ = Imagen de México ante el mundo
$a_{12}$ = Mezcla promocional	$b_{12}$ = Economías de alcance
$a_{13}$ = Cultura organizacional	$b_{13}$ = Economías de escala
$a_{14}$ = Responsabilidad social y buen gobierno corporativo	$b_{14}$ = Internacionalización del producto
$a_{15}$ = Asesoría profesional y apoyo gubernamental	$b_{15}$ = Posicionamiento internacional
$a_{16}$ = Redes de colaboración	
$a_{17}$ = Situación económica mundial y tratados comerciales internacionales	
$a_{18}$ = Corrupción país y burocracia administrativa	

*Fuente: Elaboración propia.*

Los expertos participantes evaluaron las variables que contribuyen, o muestran mayor incidencia, en la internacionalización, mediante el empleo de la correspondencia semántica (ver tabla 3) para 11 valores de 0 a 1 (denominada escala endecadaria) con la asistencia del nivel de verdad en la noción de incidencia (Kaufmann *et al.*, 1988).

Tabla 3. Correspondencia semántica

VALOR	NIVEL DE VERDAD
0 :	Sin incidencia
0.1 :	Prácticamente sin incidencia
0.2 :	Casi sin incidencia
0.3 :	Muy débil incidencia
0.4 :	Débil incidencia
0.5 :	Mediana incidencia
0.6 :	Incidencia sensible
0.7 :	Bastante incidencia
0.8 :	Fuerte incidencia
0.9 :	Muy fuerte incidencia
1 :	La mayor incidencia

Fuente: Kaufmann et al., 1988.

De acuerdo con Kaufmann et al. (1988), si se tienen dos conjuntos de elementos:

$$A = \{a_i / i = 1, 2, \dots, n\}$$

$$B = \{b_j / j = 1, 2, \dots, m\}$$

Se dirá que hay una incidencia de  $a_i$ , sobre  $b_j$  si el valor de la función característica de pertenencia del par  $(a_i, b_j)$  está valuado en  $[0,1]$ ; es decir, el grado de incidencia de cada  $a_i$  sobre cada  $b_j$  se expresa a través de una función:

$$\mu : AXB \rightarrow [0,1]$$

De manera que:

$$\forall (a_i, b_j) \in AXB, \mu(a_i, b_j) \in [0,1]$$

El conjunto de pares de elementos valuados definirá lo que se denomina matriz de incidencias directas o de primera generación, la cual muestra las relaciones de causa-

efecto que se producen con diferente graduación entre los elementos del conjunto  $A$  (causas) y los elementos del conjunto  $B$  (efectos).

La matriz de incidencias directas o de primera generación  $[M]$ , ver tabla 4, muestra los grados de las relaciones causa-efecto, otorgadas por los expertos, producidas entre las variables del conjunto  $A$  (causas) y las variables del conjunto  $B$  (efectos).

Tabla 4. Matriz de incidencias directas entre causas y efectos  $[M]$

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
	Selección del mercado objetivo	Barreras percibidas	Riesgos percibidos	Ventas	Utilidades	Alianzas empresariales	Lealtad del mercado consumidor	Recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales	Contribución al desarrollo social	Contribución al desarrollo económico	Imagen de México ante el mundo	Economías de alcance	Economías de escala	Internacionalización del producto	Posicionamiento internacional
1 Disponibilidad de insumos	0,1	0,2	0,5	0,9	0,9	0,3	0,5	0,5	0,1	0,1	0	0	0,6	0,7	0,8
2 Proceso productivo de la firma	0	0,4	0,5	0,8	0,9	0,2	0,1	0,3	0,5	0,5	0,4	0,2	0,9	0,5	0,5
3 Costos de operación	0,1	0,7	0,7	0,5	0,9	0,1	0,5	0,1	0,3	0,2	0,1	0,2	0,5	0,5	0,6
4 Inversión requerida	0,9	0,9	0,9	0,5	0,9	0,5	0,1	0,1	0,2	0,6	0	0,2	0,5	0,8	0,8
5 Viabilidad económica-financiera de la firma	0,8	0,9	0,9	0,6	0,9	0,4	0	0	0,2	0,5	0,3	0,4	0,7	0,8	0,8
6 Eficiencia energética y empleo de energías renovables	0,3	0,5	0,5	0,1	0,4	0,1	0	0,1	0,6	0,6	0,5	0	0,5	0,1	0,1
7 Certificaciones internacionales de calidad del producto	0,7	0,6	0,6	0,8	0,6	0,7	0,6	0,7	0,1	0,4	0,5	0,5	0,5	0,9	0,9
8 Precio del producto	0,5	0,5	0,5	0,8	0,9	0	0,5	0,5	0,1	0,1	0,2	0,3	0,6	0,9	0,9
9 Diferenciación del producto	0,9	0,5	0,5	0,9	0,9	0	0,8	0,9	0,1	0,5	0,9	0,5	0,5	0,9	0,9
10 Disponibilidad del producto	0,5	0,1	0,2	0,9	0,9	0,1	0,8	0,8	0	0,2	0,6	0,1	0,3	0,8	0,9
11 Canales de comercialización empleados	0,5	0,6	0,7	0,8	0,8	0,2	0,5	0,5	0,1	0,3	0,1	0,2	0,2	0,9	0,9
12 Mezcla promocional	0,5	0,2	0,2	0,9	0,9	0,5	0,9	0,9	0,1	0,2	0,6	0,9	0,2	0,9	0,9
13 Cultura organizacional	0,2	0,5	0,6	0,7	0,8	0,8	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,3	0,5	0,5
14 Responsabilidad social y buen gobierno corporativo	0,5	0,3	0,5	0,5	0,8	0,7	0,1	0,1	0,3	0,3	0,5	0	0	0,7	0,8
15 Asesoría profesional y apoyo gubernamental	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,7	0,4	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,9	0,9
16 Redes de colaboración	0,6	0,7	0,8	0,6	0,5	0,9	0,2	0,1	0,1	0,1	0,2	0,4	0,7	0,7	0,6
17 Situación económica mundial y tratados comerciales internacionales	0,7	0,7	0,9	0,9	0,9	0,3	0,6	0,5	0	0,5	0,2	0,1	0,1	0,9	0,9
18 Corrupción país y burocracia administrativa	0,6	0,8	0,8	0,5	0,8	0,7	0,1	0,1	0,1	0,1	0,4	0,1	0,3	0,6	0,7

Fuente: Elaboración propia.

Para obtener una nueva matriz de incidencias que refleje las relaciones de causalidad directas y aquéllas relaciones que, a pesar de no ser evidentes, existen y pueden llegar a ser fundamentales, o estratégicas, para una adecuada apreciación del fenómeno estudiado, se requiere considerar también el hecho de que diferentes causas pueden tener efectos sobre sí mismas y, al mismo tiempo, tener en cuenta que determinados efectos también puedan dar lugar a incidencias sobre ellos mismos.

Por tanto, se hace necesario construir dos relaciones adicionales de incidencias que contemplen los posibles efectos que resulten de relacionar las causas entre sí, por un lado, y los efectos entre sí, por el otro. Para construir la matriz cuadrada  $[A]$ , ver tabla 5, los expertos valoraron las incidencias existentes entre las causas.

Tabla 5. Matriz de incidencias entre las diferentes causas  $[A]$

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
	Disponibilidad de insumos	Proceso productivo de la firma	Costos de operación	Inversión requerida	Viabilidad económica-financiera de la firma	Eficiencia energética y empleo de energías renovables	Certificaciones internacionales de calidad del producto	Precio del producto	Diferenciación del producto	Disponibilidad del producto	Canales de comercialización empleados	Mezcla promocional	Cultura organizacional	Responsabilidad social y buen gobierno corporativo	Asesoría profesional y apoyo gubernamental	Redes de colaboración	Situación económica mundial y tratados comerciales internacionales	Corrupción país y burocracia administrativa
1 Disponibilidad de insumos	1	0,9	0,8	0,7	0,9	0,8	0,7	0,9	0,9	0,9	0,7	0,8	0,1	0,2	0,5	0,4	0,7	0,1
2 Proceso productivo de la firma	0,5	1	0,9	0,8	0,8	0,8	0,9	0,9	0,8	0,0	0,1	0,1	0	0,2	0,5	0	0	0
3 Costos de operación	0,3	0,8	1	0,8	0,8	0	0	0,9	0,2	0,7	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0	0
4 Inversión requerida	0,8	0,7	0,8	1	0,9	0,7	0,7	0,8	0,7	0,8	0,8	0,9	0,1	0,2	0,5	0,1	0,1	0,1
5 Viabilidad económica-financiera de la firma	0,9	0,8	0,8	0,8	1	0,2	0,3	0,6	0,1	0,9	0,8	0,9	0	0,1	0,5	0,5	0,1	0
6 Eficiencia energética y empleo de energías renovables	0	0,4	0,6	0,7	0,8	1	0,6	0,7	0,1	0,2	0,1	0	0,4	0,4	0	0,3	0	0
7 Certificaciones internacionales de calidad del producto	0,1	0,7	0,2	0,5	0,8	0,1	1	0,4	0,9	0,2	0,5	0,5	0,6	0,6	0,2	0,5	0,4	0,1
8 Precio del producto	0,7	0,8	0,9	0,5	0,9	0,5	0,9	1	0,6	0,2	0,5	0,5	0,1	0,1	0,1	0,2	0,3	0
9 Diferenciación del producto	0,2	0,7	0,8	0,8	0,9	0,4	0,9	0,9	1	0,5	0,7	0,9	0,1	0,1	0,8	0,6	0,1	0,1
10 Disponibilidad del producto	0,8	0,6	0,5	0,6	0,9	0,1	0,4	0,7	0,1	1	0,8	0,5	0	0,4	0,2	0,1	0	0
11 Canales de comercialización empleados	0	0	0,9	0,9	0,8	0,5	0,5	0,9	0,2	0,9	1	0,1	0	0	0	0,5	0	0
12 Mezcla promocional	0	0	0,9	0,9	0,8	0	0	0,8	0,9	0	0,5	1	0	0	0	0,4	0	0
13 Cultura organizacional	0,2	0,5	0,6	0,1	0,8	0,6	0,7	0,5	0,2	0,5	0,1	0	1	0,7	0	0,5	0	0
14 Responsabilidad social y buen gobierno corporativo	0,2	0,1	0,5	0,4	0,5	0,6	0,7	0,2	0,1	0,5	0,1	0,2	0,5	1	0,5	0,5	0	0,2
15 Asesoría profesional y apoyo gubernamental	0,6	0,7	0,6	0,7	0,9	0,6	0,7	0,7	0,6	0,6	0,8	0,7	0,2	0,2	1	0,9	0,5	0,5
16 Redes de colaboración	0,9	0,2	0,2	0,5	0,6	0,5	0,7	0,7	0,6	0,6	0,7	0,5	0,1	0,1	0,6	1	0,2	0,3
17 Situación económica mundial y tratados comerciales internacionales	0,9	0,7	0,8	0,8	0,9	0,2	0,4	0,7	0,1	0,8	0,6	0,5	0,1	0,1	0,3	0,1	1	0,4
18 Corrupción país y burocracia administrativa	0,8	0,6	0,7	0,8	0,9	0,8	0,1	0,8	0,1	0,8	0,5	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1	0,1	1

Fuente: *Elaboración propia.*

Para construir la matriz cuadrada  $[B]$ , ver tabla 6, los expertos valoraron las incidencias existentes entre los efectos.

Tabla 6. Matriz de incidencias entre los diferentes efectos [B]

	1 Selección del mercado objetivo	2 Barreras percibidas	3 Riesgos percibidos	4 Ventas	5 Utilidades	6 Alianzas empresariales	7 Lealtad del mercado consumidor	8 Recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales	9 Contribución al desarrollo social	10 Contribución al desarrollo económico	11 Imagen de México ante el mundo	12 Economías de alcance	13 Economías de escala	14 Internacionalización del producto	15 Posicionamiento internacional
1 Selección del mercado objetivo	1	0,9	0,9	0,8	0,9	0,8	0,5	0,3	0,5	0,5	0,6	0,7	0,7	0,8	0,9
2 Barreras percibidas	0,9	1	0,9	0,8	0,9	0,7	0,1	0,1	0	0	0	0	0	0,8	0,9
3 Riesgos percibidos	0,9	0,9	1	0,7	0,8	0,8	0,2	0,1	0	0	0	0	0	0,8	0,9
4 Ventas	0,7	0,1	0,5	1	0,9	0,5	0,4	0,5	0,6	0,7	0,6	0,5	0,7	0,9	0,9
5 Utilidades	0,7	0	0	0,8	1	0,4	0	0	0,5	0,5	0	0	0	0	0
6 Alianzas empresariales	0,8	0,9	0,9	0,6	0,7	1	0,6	0,6	0,5	0,5	0,3	0,5	0,5	0,6	0,6
7 Lealtad del mercado consumidor	0,6	0,8	0,8	0,9	0,9	0,1	1	0,8	0	0	0,4	0	0	0,9	0,9
8 Recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales	0,5	0,3	0	0,8	0,9	0,7	0,8	1	0	0	0,7	0,5	0,1	0,8	0,9
9 Contribución al desarrollo social	0,2	0,3	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5	0,4	1	0,3	0,7	0	0	0,7	0,7
10 Contribución al desarrollo económico	0,2	0,5	0,5	0,5	0,7	0,7	0,5	0,1	0,8	1	0,7	0,1	0,1	0,7	0,7
11 Imagen de México ante el mundo	0,9	0,8	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,4	0,5	1	0,5	0,7	0,9	0,9
12 Economías de alcance	0,1	0,1	0,2	0,9	0,9	0,5	0,1	0,5	0,1	0,2	0,1	1	0,1	0,6	0,6
13 Economías de escala	0,5	0,2	0,2	0,8	0,9	0,7	0,2	0,1	0,1	0,5	0,1	0	1	0,7	0,8
14 Internacionalización del producto	0,9	0,8	0,8	0,7	0,8	0,7	0,5	0,5	0,1	0,5	0,7	0,5	0,6	1	0,9
15 Posicionamiento internacional	0,9	0,8	0,9	0,9	0,9	0,7	0,8	0,9	0,5	0,5	0,7	0,7	0,8	0,9	1

Fuente: Elaboración propia.

Con las matrices  $[M]$ ,  $[A]$  y  $[B]$ , se establecen las incidencias directas e indirectas; es decir, incidencias en las que, a la vez, interviene alguna causa o efecto interpuesto.

Por tanto, se procede a llevar a efecto la composición max-min de las tres matrices:

$$[A] \circ [M] \circ [B] = [M^*], \text{ ver tabla 7.}$$

Tabla 7. Matriz de composición max-min entre  $[A]$  y  $[M]$

	$[A] \circ [M]$ 														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
	Selección del mercado objetivo	Barreras percibidas	Riesgos percibidos	Ventas	Utilidades	Alianzas empresariales	Lealtad del mercado consumidor	Recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales	Contribución al desarrollo social	Contribución al desarrollo económico	Imagen de México ante el mundo	Economías de alcance	Economías de escala	Internacionalización del producto	Posicionamiento internacional
1 Disponibilidad de insumos	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,7	0,8	0,9	0,6	0,6	0,9	0,8	0,9	0,9	0,9
2 Proceso productivo de la firma	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9	0,7	0,8	0,8	0,6	0,6	0,8	0,5	0,9	0,9	0,9
3 Costos de operación	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9	0,5	0,7	0,7	0,5	0,6	0,6	0,4	0,8	0,9	0,9
4 Inversión requerida	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,7	0,9	0,9	0,6	0,6	0,7	0,9	0,7	0,9	0,9
5 Viabilidad económica-financiera de la firma	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9	0,5	0,9	0,9	0,5	0,6	0,6	0,9	0,8	0,9	0,9
6 Eficiencia energética y empleo de energías renovables	0,8	0,8	0,8	0,7	0,8	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5	0,7	0,8	0,8
7 Certificaciones internacionales de calidad del producto	0,9	0,8	0,8	0,9	0,9	0,7	0,8	0,9	0,5	0,5	0,9	0,5	0,7	0,9	0,9
8 Precio del producto	0,8	0,9	0,9	0,8	0,9	0,7	0,6	0,7	0,5	0,5	0,6	0,5	0,8	0,9	0,9
9 Diferenciación del producto	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,9	0,9	0,5	0,6	0,9	0,9	0,7	0,9	0,9
10 Disponibilidad del producto	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9	0,5	0,8	0,8	0,5	0,6	0,6	0,5	0,7	0,8	0,9
11 Canales de comercialización empleados	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,5	0,8	0,8	0,5	0,6	0,6	0,5	0,7	0,9	0,9
12 Mezcla promocional	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,5	0,9	0,9	0,3	0,6	0,9	0,9	0,7	0,9	0,9
13 Cultura organizacional	0,8	0,8	0,8	0,7	0,8	0,8	0,6	0,7	0,6	0,6	0,5	0,5	0,7	0,8	0,8
14 Responsabilidad social y buen gobierno corporativo	0,7	0,6	0,6	0,7	0,8	0,7	0,6	0,7	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5	0,7	0,8
15 Asesoría profesional y apoyo gubernamental	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,7	0,7	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	0,9	0,9
16 Redes de colaboración	0,7	0,7	0,8	0,9	0,9	0,9	0,6	0,7	0,5	0,5	0,6	0,6	0,7	0,7	0,8
17 Situación económica mundial y tratados comerciales internacionales	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9	0,5	0,8	0,8	0,5	0,6	0,6	0,5	0,7	0,9	0,9
18 Corrupción país y burocracia administrativa	0,8	0,9	0,9	0,8	0,9	0,7	0,8	0,8	0,6	0,6	0,6	0,4	0,7	0,8	0,8

Fuente: Elaboración propia.

El resultado es una nueva matriz de efectos acumulados  $[M^*]$ , ver tabla 8, la cual presenta las incidencias entre causas y efectos de segunda generación; es decir, las

relaciones causales iniciales afectadas por la posible incidencia interpuesta de alguna causa o algún efecto.

Tabla 8. Matriz de efectos acumulados [ $M^*$ ]

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
	Selección del mercado objetivo	Barreras percibidas	Riesgos percibidos	Ventas	Utilidades	Alianzas empresariales	Lealtad del mercado consumidor	Recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales	Contribución al desarrollo social	Contribución al desarrollo económico	Imagen de México ante el mundo	Economías de alcance	Economías de escala	Internacionalización del producto	Posicionamiento internacional
1 Disponibilidad de insumos	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,6	0,7	0,9	0,8	0,9	0,9	0,9
2 Proceso productivo de la firma	0,9	0,8	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,6	0,7	0,8	0,7	0,9	0,9	0,9
3 Costos de operación	0,9	0,8	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,9	0,9
4 Inversión requerida	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,9	0,9	0,6	0,7	0,7	0,9	0,8	0,9	0,9
5 Viabilidad económica-financiera de la firma	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,9	0,9	0,6	0,7	0,7	0,9	0,8	0,9	0,9
6 Eficiencia energética y empleo de energías renovables	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8
7 Certificaciones internacionales de calidad del producto	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,6	0,7	0,9	0,7	0,8	0,9	0,9
8 Precio del producto	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,9	0,9
9 Diferenciación del producto	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,9	0,9	0,6	0,7	0,9	0,9	0,8	0,9	0,9
10 Disponibilidad del producto	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,9	0,9
11 Canales de comercialización empleados	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,9	0,9
12 Mezcla promocional	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,9	0,9	0,6	0,7	0,9	0,9	0,8	0,9	0,9
13 Cultura organizacional	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8
14 Responsabilidad social y buen gobierno corporativo	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7	0,8	0,8	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8
15 Asesoría profesional y apoyo gubernamental	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,9	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,9	0,9
16 Redes de colaboración	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,9	0,9
17 Situación económica mundial y tratados comerciales internacionales	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,9	0,9
18 Corrupción país y burocracia administrativa	0,9	0,9	0,9	0,8	0,9	0,8	0,8	0,8	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,8	0,9

Fuente: Elaboración propia.

Por último, la diferencia entre la matriz de efectos acumulados y la matriz de incidencias directas permite conocer el grado en que algunas relaciones de causalidad han sido olvidadas al obtener la matriz de efectos olvidados  $[O] = [M^*] - [M]$ , ver

tabla 9.

Tabla 9. Matriz de efectos olvidados  $[O]$

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
	Selección del mercado objetivo	Barreras percibidas	Riegos percibidos	Ventas	Utilidades	Alianzas empresariales	Lealtad del mercado consumidor	Recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales	Contribución al desarrollo social	Contribución al desarrollo económico	Imagen de México ante el mundo	Economías de alcance	Economías de escala	Internacionalización del producto	Posicionamiento internacional
$[O] = [M^*] - [M]$															
1 Disponibilidad de insumos	0,8	0,7	0,4	0	0	0,5	0,3	0,4	0,5	0,6	<b>0,9</b>	0,8	0,3	0,2	0,1
2 Proceso productivo de la firma	<b>0,9</b>	0,4	0,4	0,1	0	0,6	0,7	0,6	0,1	0,2	0,4	0,5	0	0,4	0,4
3 Costos de operación	0,8	0,1	0,2	0,4	0	0,7	0,3	0,8	0,3	0,5	0,6	0,5	0,3	0,4	0,3
4 Inversión requerida	0	0	0	0,4	0	0,3	0,8	0,8	0,4	0,1	0,7	0,7	0,3	0,1	0,1
5 Viabilidad económica-financiera de la firma	0,1	0	0	0,3	0	0,4	<b>0,9</b>	<b>0,9</b>	0,4	0,2	0,4	0,5	0,1	0,1	0,1
6 Eficiencia energética y empleo de energías renovables	0,5	0,3	0,3	0,7	0,4	0,7	0,8	0,7	0	0,1	0,2	0,7	0,3	0,7	0,7
7 Certificaciones internacionales de calidad del producto	0,2	0,3	0,3	0,1	0,3	0,1	0,2	0,2	0,5	0,3	0,4	0,2	0,3	0	0
8 Precio del producto	0,4	0,4	0,4	0,1	0	0,8	0,3	0,4	0,5	0,6	0,5	0,4	0,2	0	0
9 Diferenciación del producto	0	0,4	0,4	0	0	0,8	0,1	0	0,5	0,2	0	0,4	0,3	0	0
10 Disponibilidad del producto	0,4	0,8	0,7	0	0	0,7	0	0,1	0,6	0,5	0,1	0,6	0,5	0,1	0
11 Canales de comercialización empleados	0,4	0,3	0,2	0,1	0,1	0,6	0,3	0,4	0,5	0,4	0,6	0,5	0,6	0	0
12 Mezcla promocional	0,4	0,7	0,7	0	0	0,3	0	0	0,5	0,5	0,3	0	0,6	0	0
13 Cultura organizacional	0,6	0,3	0,2	0,1	0	0	0,7	0,7	0,5	0,6	0,6	0,6	0,5	0,3	0,3
14 Responsabilidad social y buen gobierno corporativo	0,3	0,5	0,3	0,3	0	0	0,7	0,7	0,3	0,4	0,2	0,7	0,8	0,1	0
15 Asesoría profesional y apoyo gubernamental	0	0	0	0	0	0,1	0,1	0,5	0,3	0,3	0,2	0,1	0,1	0	0
16 Redes de colaboración	0,2	0,2	0,1	0,3	0,4	0	0,6	0,7	0,5	0,6	0,5	0,3	0,1	0,2	0,3
17 Situación económica mundial y tratados comerciales internacionales	0,2	0,2	0	0	0	0,5	0,2	0,4	0,6	0,2	0,5	0,6	0,7	0	0
18 Corrupción país y burocracia administrativa	0,3	0,1	0,1	0,3	0,1	0,1	0,7	0,7	0,5	0,6	0,3	0,6	0,5	0,2	0,2

Fuente: Elaboración propia.

## Resultados

Los resultados obtenidos en la matriz de efectos olvidados  $[O]$  permiten apreciar algunas relaciones de causa-efecto que inicialmente fueron valoradas en 0, es decir sin incidencia, en la matriz de incidencias directas  $[M]$ . La existencia de aquellas incidencias que merecen consideración se determina a partir de las relaciones que muestren valores de calificación  $\geq 0.9$ , para lo cual nuevamente se emplea la correspondencia semántica para 11 valores de 0 a 1 (denominada escala endecadaria) con la asistencia del nivel de verdad en la noción de incidencia (Kaufmann *et al.*, 1988). Por tanto, las relaciones que muestren valores de calificación  $\geq 0.9$  en la matriz de efectos olvidados  $[O]$  serán las incidencias importantes que fueron olvidadas, obviadas, descuidadas o soslayadas.

En la tabla 10 se presentan las relaciones causa-efecto que inicialmente no fueron consideradas, y que se recuperaron con la aplicación del modelo de los efectos olvidados.

Tabla 10. Relaciones olvidadas causa-efecto

Causas	Efectos
1. Disponibilidad de insumos	11. Imagen de México ante el mundo
2. Proceso productivo de la firma	1. Selección del mercado objetivo
5. Viabilidad económica-financiera de la firma	7. Lealtad del mercado consumidor
5. Viabilidad económica-financiera de la firma	8. Recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales

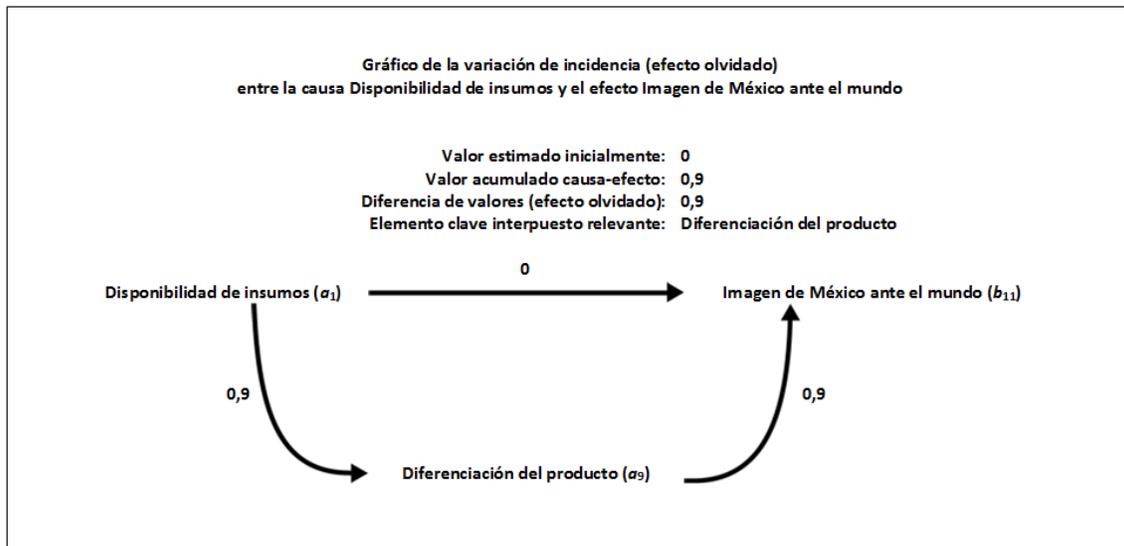
Fuente: Elaboración propia.

Con la finalidad de mostrar las variables que han contribuido a generar las incidencias indirectas, a continuación se presenta un análisis de las relaciones causa-efecto,

inicialmente soslayadas y posteriormente rescatadas por la matriz de los efectos olvidados.

**INCIDENCIA 1.** La primer incidencia identificada, la relación entre la causa *Disponibilidad de insumos* y el efecto *Imagen de México ante el mundo*, recibió inicialmente una calificación de 0 en la matriz de incidencias directas  $[M]$ , y ésta aumentó hasta 0.9 en la matriz de efectos olvidados  $[O]$  dada la existencia de una variables interpuesta, *Diferenciación del producto*, que potencia y acumula efectos en la relación de causalidad (ver gráfico 1).

Gráfico 1. Efecto olvidado entre *Disponibilidad de insumos* e *Imagen de México ante el mundo*



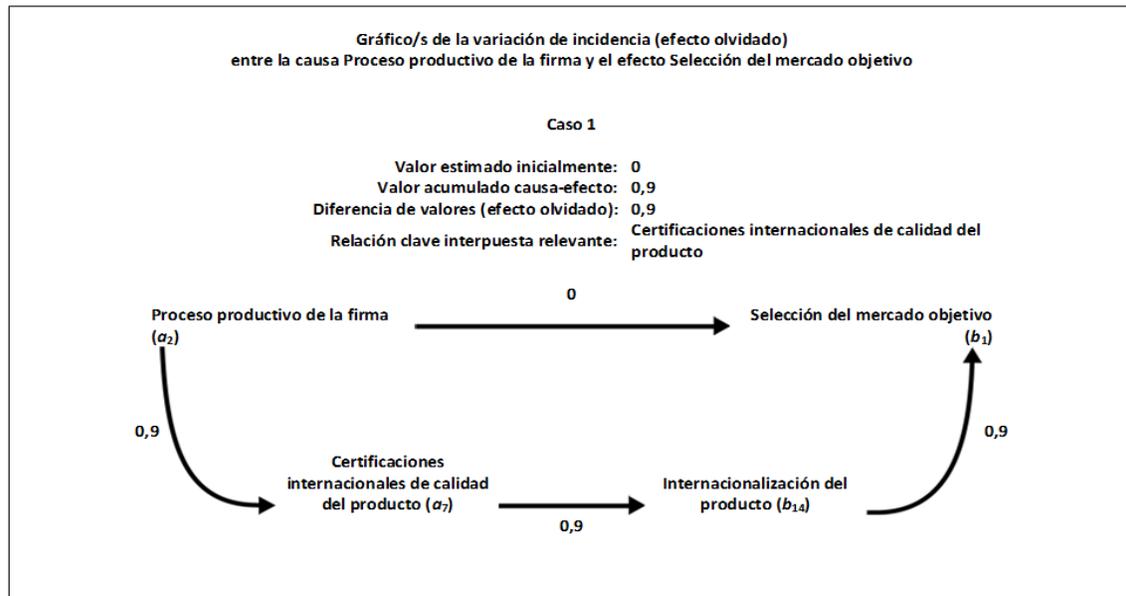
Fuente: Elaboración propia.

El primer resultado obtenido permite inferir que los microproductores de cerveza artesanal, que operan actualmente en el estado de Michoacán de Ocampo, México, interesados en comercializar sus productos más allá de las fronteras nacionales, deben implementar estrategias operativas con la finalidad de identificar fuentes de suministro

efectivas y confiables para contar con insumos y materias primas de calidad. Contar con una adecuada disponibilidad de los insumos requeridos por los procesos productivos, les permitirá a los microempresarios diseñar y planear la producción de sus bienes artesanales, y la consecuente comercialización de productos altamente diferenciados con lo que podrán incrementar sus ventas, posicionar favorablemente sus productos, y coadyuvar a mejorar la imagen de México ante el mundo.

**INCIDENCIA 2.** La segunda incidencia identificada, la relación entre la causa *Proceso productivo de la firma* y el efecto *Selección del mercado objetivo*, recibió inicialmente una calificación de 0 en la matriz de incidencias directas  $[M]$ , y ésta aumentó hasta 0.9 en la matriz de efectos olvidados  $[O]$  dada la existencia de dos variables interpuestas, *Certificaciones internacionales de calidad del producto* e *Internacionalización del producto*, que potencian y acumulan efectos en la relación de causalidad (ver gráfico 2).

Gráfico 2. Efecto olvidado entre *Proceso productivo de la firma* y *Selección del mercado objetivo*

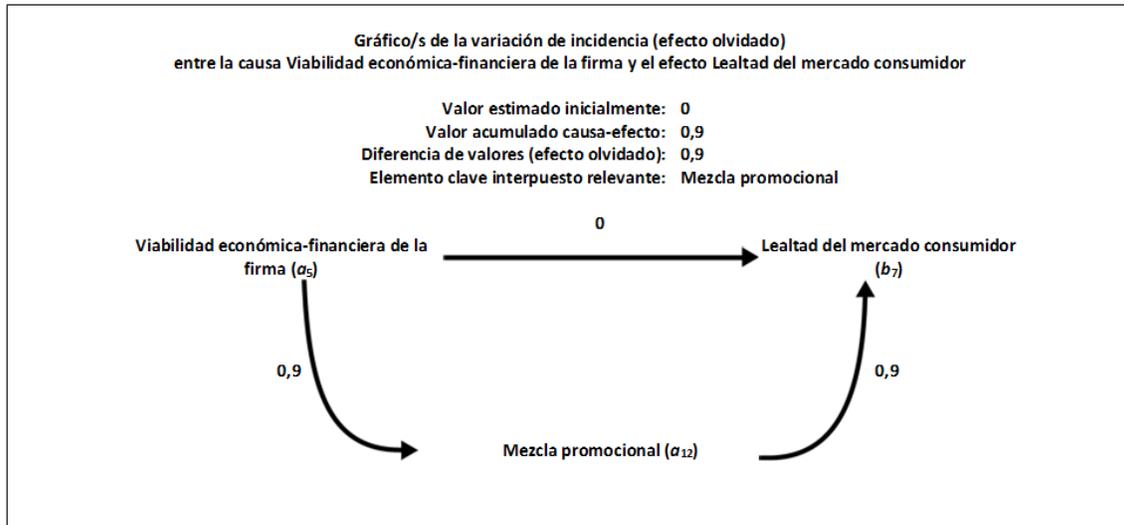


Fuente: *Elaboración propia.*

Los resultados obtenidos por la segunda incidencia identificada permiten dimensionar la importancia estratégica que suponen las certificaciones internacionales de calidad de los productos elaborados por los microproductores de cerveza artesanal, que operan actualmente en el estado de Michoacán de Ocampo, México, y que muestran interés en internacionalizar sus operaciones, debido a que la implantación de procesos productivos efectivos permitiría la obtención de las referidas certificaciones, lo que potenciaría la venta de sus productos en los mercados extranjeros, coadyuvaría a consolidar la internacionalización de los bienes elaborados por ellos y, en consecuencia, seleccionar atinadamente su mercado objetivo.

**INCIDENCIA 3.** La tercera incidencia, la relación entre la causa *Viabilidad económica-financiera de la firma* y el efecto *Lealtad del mercado consumidor*, recibió inicialmente una calificación de 0 en la matriz de incidencias directas  $[M]$ , y ésta aumentó hasta 0.9 en la matriz de efectos olvidados  $[\tilde{O}]$  dada la existencia de una variable interpuesta, *Mezcla promocional*, que potencia y acumula efectos en la relación de causalidad (ver gráfico 3).

Gráfico 3. Efecto olvidado entre *Viabilidad económica-financiera de la firma* y *Lealtad del mercado consumidor*

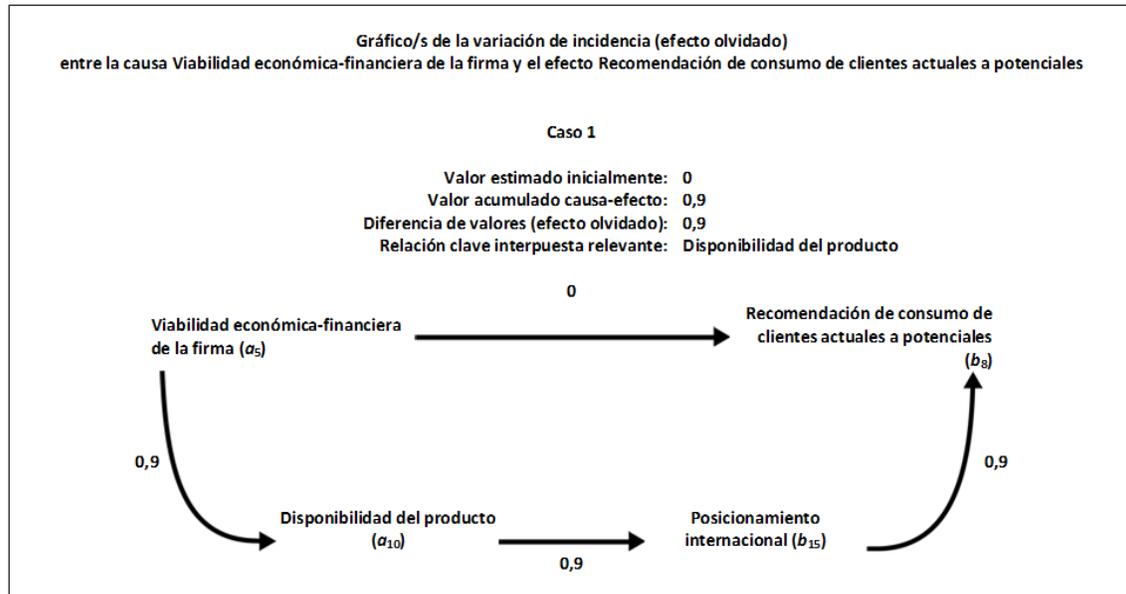


Fuente: Elaboración propia.

El análisis de los resultados arrojados por la tercera incidencia permite determinar la importancia estratégica de asegurar la viabilidad económica-financiera de las firmas de los microproductores de cerveza artesanal, que operan actualmente en el estado de Michoacán de Ocampo, México, y que desean internacionalizar sus operaciones, debido a que ésta les permitirá asegurar la continuidad de sus operaciones, y diseñar, planear, implementar y costear una mezcla promocional exitosa que contribuya a generar una sólida lealtad por parte de su mercado consumidor, nacional y extranjero.

**INCIDENCIA 4.** La cuarta incidencia resultante, la relación entre la causa *Viabilidad económica-financiera de la firma* y el efecto *Recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales*, recibió inicialmente una calificación de 0 en la matriz de incidencias directas  $[M]$ , y ésta aumentó hasta 0.9 en la matriz de efectos olvidados  $[Q]$  dada la existencia de dos variables interpuestas, *Disponibilidad del producto* y *Posicionamiento internacional*, que potencian y acumulan efectos en la relación de causalidad (ver gráfico 4).

Gráfico 4. Efecto olvidado entre *Viabilidad económica-financiera de la firma* y *Recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales*



Fuente: *Elaboración propia.*

El análisis de la cuarta incidencia identificada permite inferir que los microproductores de cerveza artesanal, que operan actualmente en el estado de Michoacán de Ocampo, México, y que desean internacionalizar sus operaciones, deben establecer e implementar estrategias y prácticas orientadas a consolidar su óptima viabilidad económica-financiera, lo que les permitirá mantener disponibilidad de sus productos para lograr un adecuado posicionamiento internacional y para que, en consecuencia, pueda existir una recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales.

## CONCLUSIONES

En este documento se ha evidenciado que el tema de la internacionalización es amplio y complejo, ya que se trata de tomar decisiones relacionadas con fenómenos compuestos por una enorme cantidad de variables en situaciones de incertidumbre.

No obstante la existencia de los múltiples factores que inciden de manera directa e indirecta en la internacionalización de la firma, la metodología empleada, la Teoría de los Efectos Olvidados, coadyuva de manera eficiente a identificar y determinar aquellas variables que no son fácilmente observables, y que pueden ser determinantes en la toma de decisiones empresariales, entre las que destacan la disponibilidad de insumos, diferenciación del producto, imagen de México ante el mundo, proceso productivo de la firma, certificaciones internacionales de calidad del producto, internacionalización del producto, posicionamiento internacional, selección del mercado objetivo, viabilidad económica-financiera de la firma, mezcla promocional, disponibilidad del producto, lealtad del mercado consumidor, y recomendación de consumo de clientes actuales a potenciales.

Por ende, el modelo de causalidad empleado pone de manifiesto que el conjunto combinado de variables referidas anteriormente, que forman parte de manera directa o indirecta del contexto de la firma, inciden contundentemente en los procesos decisorios de los microempresarios pertenecientes a la industria de la elaboración de cerveza artesanal, en la determinación de sus objetivos, en la formulación e implementación de sus estrategias y, en consecuencia, en los resultados que la firma logre. Por tanto, obviar, olvidar, soslayar o descuidar, de manera deliberada o involuntaria, las relaciones de incidencia causa-efecto ocultas, o indirectas, identificadas puede provocar errores irreversibles.

El presente análisis se limita a considerar la internacionalización de las operaciones de los microproductores elaboradores de cerveza artesanal instalados actualmente en el estado de Michoacán de Ocampo, México. Sin embargo, se recomienda la realización de estudios que incluyan otros gremios cerveceros con características similares, en México y en el mundo, con la finalidad de identificar efectos adicionales en las dimensiones estudiadas, que contribuyan y enriquezcan las ponderaciones obtenidas, por parte de nuevos grupos de expertos.

Finalmente, cabe agregar que el presente documento, y las aportaciones originadas en él, pueden proporcionar soporte a futuras líneas de investigación, basadas en el empleo de las matrices de incidencia y la aplicación de la metodología de recuperación de efectos olvidados, a la internacionalización de la firma, en lo general y a la internacionalización de las firmas de cerveza artesanal, en lo particular. Lo anterior coadyuvará, desde una perspectiva empresarial, a una mejor toma de decisiones y, desde el punto de vista académico y profesional, a una mejor comprensión del proceso decisorio para la formación de emprendedores internacionales.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Ahmed, Z., Julian, C., Baalbaki, I., & Hadidian, T. (2004). Export barriers and firm internationalisation: a study of lebanese entrepreneurs. *Journal Of Management & World Business Research*, 1(1), 11-22.
- Al-Aali, A., Lim, J., Khan, T., & Khurshid, M. (2013). Marketing capability and export performance: the moderating effect of export performance, *South African Journal of Business Management*, 44(3), 59-70.
- Al-Hyari, K., Al-Weshah, G., & Alnsour, M. (2012). Barriers to internationalisation in SMEs: evidence from Jordan, *Marketing Intelligence & Planning*, 30(2), 188-211.
- Anderson, E., & Coughlan, A. (1987). International market entry and expansion via independent or integrated channels of distribution, *The Journal of Marketing*, 51, 71-82.
- Brouthers, K., Brouthers, L., & Werner, S. (2003). Transaction costs-enhanced entry mode choices and firm performance, *Strategic Management Journal*, 24(12), 1239-1248.
- Calle, A., & Tamayo, V. (2005). Estrategia e internacionalización en las pymes: caso Antioquia. *Cuadernos de Administración*, 18(30), 137-164.
- Cambra, J., & Vázquez, R. (2010). Inés Rosales: el reto de internacionalizar la actividad de una pyme es posible, *Universia Business Review*, (28), 62-77.

- Escandón-Barbosa, D., & Hurtado-Ayala, A. (2013). Internacionalización de empresas bajo la perspectiva de recursos y capacidades: caso sector autopartes. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 9(17), 72-85.
- Fernández-Méndez, L., García-Canal, E., & Guillén, M. (2011). Industrias lácteas asturianas, s.a. (ilas): un ejemplo de internacionalización discriminadora. *Universia Business Review*, (31), 102.
- FuzzyLog. (2017). Recuperado el 26 de diciembre de 2017, de FuzzyLog: <http://www.fuzzyeconomics.com/fuzzylog/index.php?vis=1>.
- García, G. (2008). La industria argentina de maquinaria agrícola: ¿de la reestructuración a la internacionalización?. *Revista CEPAL*, 96, 221-237.
- García-Canal, E. (2004). El papel de las alianzas estratégicas en la internacionalización de las empresas españolas. *Universia Business Review*, 3(3), 70-83.
- García-Canal, E., Guillén, M., & Valdés, A. (2012). La internacionalización de la empresa española. Perspectivas empíricas. *Papeles de economía española*.
- Gil-Lafuente, A., & Luciano, de P. (2012). Una aplicación de la metodología de los efectos olvidados: los factores que contribuyen al crecimiento sostenible de la empresa. *Cuadernos del CIMBAGE*, 12.
- Gil-Lafuente, A., Santoyo, F., & Romero, B. (2015). Teoría de los efectos olvidados en la incidencia de la actividad económica en la calidad de vida de los habitantes y cuantificación de los efectos para un reequilibrio territorial. *INCEPTUM - Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 10(19), 105-122.
- González, F. (2004). Teoría de la decisión e incertidumbre: modelos normativos y descriptivos. *Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales*, (8), 139-160.
- Johanson, J., & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The Internationalization of the firm: four Swedish cases. *Journal of Management Studies*, 12(3), 305-23.
- Julian, C., & Ahmed, Z. (2005). The impact of barriers to export on export marketing performance. *Journal of Global Marketing*, 19(1), 71-94.
- Kaarna, K. (2010). Understanding accelerated internationalisation: integrating theories for analyzing internationalisation paths. *Economics and Management*, 15.

- Kaufmann, A., & Gil-Aluja, J. (1988). *Modelos para Investigación de los efectos olvidados*. Ed. Milladoiro. Vigo.
- Keupp, M., & Gassmann, O. (2009). The past and the future of international entrepreneurship: A review and suggestions for developing the field, *Journal of Management*, 35(3), 600-633.
- Medina, S. (2006). Estado de la cuestión acerca del uso de la lógica difusa en problemas financieros, *Cuadernos de Administración*, 19(32), 195-223.
- OECD. (2000). *OECD small and medium enterprise outlook*, Head of Publications Service, Paris.
- OECD. (2006). *The role of trade barriers in sme's internationalization*, Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Publishing.
- OECD. (2009). *Top barriers and drivers to sme's internationalisation*, Report by the OECD Working Party on SME's and Entrepreneurship, OECD.
- OECD-APEC. (2007). *Removing barriers to sme's access to international markets*, Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Publishing.
- Paunovic, Z., & Prebezac, D. (2010). Internationalization of small and medium-sized enterprises, *Trziste*, 22(1), 57-76.
- Romero, B., & Merlos, J. (2013). Principales barreras a la exportación que impiden la internacionalización competitiva/Main export barriers that prevent the competitive internationalization, In *Global Conference on Business & Finance Proceedings 8(2)*, 610. Institute for Business & Finance Research.
- Ruzzier, M., Antoncic, B., & Hisrich, R. (2007). The internationalization of sme's: developing and testing a multi-dimensional measure on Slovenian firms, *Entrepreneurship & Regional Development*, 19(2), 161-183.
- Santos-Álvarez, M., & García-Merino, M. (2009). Información sobre internacionalización de empresas de Castilla-León, *El profesional de la información*, 18(4), 407-412.
- Schweizer, R., Vahlne, J., & Johanson, J. (2010). Internationalization as an entrepreneurial process, *Journal of International Entrepreneurship*, 8(4), 343-370.

## **ENFOQUE INTEGRAL EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN LA GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS**

**Aceves García R, Alarcón Bernal Z, Sandoval Cuagtle G.**

Universidad Nacional Autónoma de México

aceves@unam.mx, Zaida\_ab@ciencias.unam.mx, jilgsc@gmail.com

### **Resumen**

El manejo de los Residuos Sólidos Urbanos (RSU) en México es insuficiente e inadecuado. En la mayoría de los municipios no se cuenta con la infraestructura para prestar el servicio de recolección y disposición final de los RSU y mucho menos para un manejo integral de los mismos. Además, existen deficiencias y limitaciones en la prestación del servicio, sin dejar de lado, las pérdidas de oportunidades para el aprovechamiento de RSU, el cual es muy bajo comparado con países de igual o mayor desarrollo. Partiendo de la idea de considerar la gestión de los residuos sólidos urbanos en el municipio de Bacalar, México, en este trabajo se considerarán tres niveles de gestión y se podrán establecer las decisiones que deberán de resolver los problemas a considerar desde el punto de vista estratégico, táctico y operativo para que el sistema funcione. Considerando que la Investigación de Operaciones cuenta con modelos y técnicas para apoyar la toma de decisiones, es posible resolver los problemas en esta área en los diferentes niveles de decisión.

**KEYWORDS:** Manejo de Residuos Sólidos Urbanos; Localización de Instalaciones; Estimación de la Demanda; Enfoque de Sistemas.

### **1. INTRODUCCION**

El manejo integral de los residuos sólidos municipales es uno de los problemas internacionales más importantes y desafiantes [2]. Este problema ha ganado importancia

debido al aumento de la cantidad de residuos, la complejidad y la naturaleza multidisciplinaria del problema. La rápida globalización y la urbanización han aumentado la cantidad de desechos sólidos municipales, que actualmente se arrojan principalmente en sitios de disposición a cielo abierto en muchos países. Lo cual genera contaminación ambiental con emisiones de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) y metano (CH<sub>4</sub>) a la atmósfera y lixiviados de sustancias químicas o materiales tóxicos a las aguas subterráneas.

La Gestión Integral de los Residuos Sólidos (GIRSU) es una tarea muy compleja que se ha convertido en un problema común en los países en vías de desarrollo, debido a factores como el crecimiento poblacional y comercial, las crisis económicas que obligan a la reducción del gasto público disminuyendo el servicio de limpia, lo que se refleja en la falta de limpieza de vías públicas, en la descarga de los residuos sólidos en cuerpos de agua y barrancas y el abandono de los mismos en tiraderos a cielo abierto.

Algo interesante desde el punto de vista de la planeación y toma de decisiones, es entender a la gestión integral de los residuos sólidos urbanos (GIRSU) como un sistema logístico, lo que permite conocer la interacción entre las distintas etapas y actores que la componen, la relación con el medio donde se desarrolla y posibilita medir el desempeño en su conjunto. Por lo que analizar a la GIRSU a través de los tres niveles de decisión: estratégico, táctico y operativo, permite establecer las decisiones a largo, mediano y corto plazo que se deben considerar, así como dar respuesta a las preguntas: ¿qué queremos hacer?, ¿cómo lo vamos a hacer? y ¿cuándo lo vamos a hacer?, lo que corresponde a la implementación.

En consecuencia y bajo este enfoque es posible establecer que en la GIRSU se deberán considerar como decisiones estratégicas: la ubicación del sitio de tratamiento, el de transferencia y el de disposición final, así como el dimensionamiento de la flota vehicular, el proceso y tecnología de tratamiento y el tipo y volumen de los contenedores a utilizar. Como decisiones tácticas: la partición del territorio en distritos o áreas para la recolección, las rutas de recolección, las alternativas o tipos de recolección y la ubicación

de los contenedores. Y como decisiones operativas: la asignación de vehículos a las rutas de recolección y los días y horarios de recolección.

Estableciendo que, para cada uno de estos niveles de decisiones la Investigación de Operaciones cuenta con modelos y técnicas que pueden apoyar esta toma de decisiones.

En México la tarea de la GIRSU se le asigna al Estado y es de ellos la responsabilidad de la limpieza en áreas públicas y el servicio de recolección de los Residuos Sólidos Urbanos (RSU) generados en casas habitación. A nivel nacional [9] se generan diariamente 102,895.00 toneladas de residuos.

En México sigue predominando el manejo básico de los RSU, el cual consiste en recolectar y disponer los residuos en rellenos sanitarios, desaprovechando aquellos residuos que son susceptibles a reincorporarse al sistema productivo, lo que disminuiría la demanda y explotación de nuevos recursos, a diferencia de países como Suiza, Países Bajos, Alemania, Bélgica, Suecia, Austria y Dinamarca; donde la disposición final de los residuos es de menos del 5 % en rellenos sanitarios [9]. De acuerdo con la Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos [8] establece que los municipios tienen a su cargo las funciones de la gestión integral de residuos sólidos urbanos, que consisten en la recolección, traslado, tratamiento y disposición final. Sin embargo, la realidad en la mayoría de los municipios mexicanos es que, se enfrentan a circunstancias que se escapan de sus capacidades técnicas y financieras, debido a la dificultad de contar con personal capacitado, de adquirir o comprometer recursos financieros que den certeza a las inversiones del sector privado y el corto tiempo que tienen por ley las administraciones municipales, lo que conlleva a la ruptura de la curva de aprendizaje y por ende a una falta de continuidad en las acciones y proyectos que garanticen una gestión integral de los residuos sólidos urbanos.

En consecuencia, del total de municipios 2,456 en el territorio mexicano, el 90 % realizan recolección y disposición final de los RSU y solo el 2.5 % de ellos realizan algún tipo de tratamiento [?]. Si bien en la mayoría de los municipios mexicanos se realizan recolección

y disposición final, esto no implica que realicen una gestión integral de los mismos, con lo que la noción de gestión integral de RSU queda severamente reducida.

## **2. FORMULACION DEL PROBLEMA**

El manejo de los RSU en México es insuficiente e inadecuado, en la mayoría de los municipios no se cuenta con la infraestructura para prestar el servicio de recolección y disposición final de los RSU y mucho menos para un manejo integral de los mismos. Además, existen deficiencias y limitaciones en la prestación del servicio, sin dejar de lado, las pérdidas de oportunidades para el aprovechamiento de RSU, el cual es muy bajo comparado con países de igual o mayor desarrollo.

Uno de los principales problemas en la RSU es la escasez de sitios de disposición final regulados, los cuales solo se tienen en las áreas metropolitanas o ciudades. En cambio, en los municipios no se dispone de rellenos sanitarios controlados sino de tiraderos a cielo abierto y no controlados en su mayoría, cuya ubicación se hace de forma empírica.

Otro de los problemas básicos que se presenta en México es con respecto a la flota vehicular para la recolección y transporte de los RSU, es su distribución y antigüedad, ya que en las 10 grandes ciudades o grandes zonas urbanas dispone del 67 % del total de vehículos a nivel nacional (16,615), comparado con el que se tiene en las demás entidades y/o municipios, en donde la mayoría de los casos los vehículos son insuficientes, obsoletos e inapropiados.

En cuanto a las rutas de recolección estas se realizan sin fundamentos científicos, dejando a la experiencia su trazo y longitud. Lo cual sucede de forma similar en las grandes zonas urbanas y en los municipios. De igual forma para establecer la delimitación de las áreas o sectores de recolección, ésta se realiza sin fundamentos científicos dejando todo solo a la experiencia de los administradores. Por otra parte, un volumen cada vez mayor de residuos implica el agotamiento de los recursos naturales de los cuales se extraen los

materiales utilizados como insumos en la producción de bienes de consumo y que van a parar a la basura en forma de residuos, lo que en un futuro generará una escasez de los recursos.

Se estima que en México entre 45 % y 75 % de los materiales que van a parar a tiraderos a cielo abierto o a rellenos sanitarios es recuperable lo que se traduce en una oportunidad de creación de negocios y empleos a partir de la valorización de los materiales que actualmente se desechan [4].

Otra oportunidad desaprovechada es el valor calorífico de materiales desechados el cual podría utilizarse en la generación de energía como lo hacen los países de alto grado de desarrollo.

Asimismo, es común observar que los servicios de limpia carecen de la infraestructura y los recursos suficientes para operar adecuadamente, contribuyendo a crear graves problemas de contaminación del agua, aire y suelo.

Considerando el potencial económico de la basura, resulta que muchas personas en condiciones de pobreza extrema que viven de la “pepena”, lo hacen en condiciones inseguras, insalubres y carentes de prestaciones, siendo que podrían trabajar en mejores condiciones si existieran la infraestructura para operar bajo un esquema de GIRSU, a cargo del gobierno o privados bajo concesión.

### **3. APLICACION: MUNICIPIO DE BACALAR**

Bacalar es un municipio ubicado en la zona centro del Estado de Quintana Roo (QR). Tiene un territorio de 160 km<sup>2</sup> y un total de 36,747 habitantes y 57 comunidades (29 indígenas). Bacalar es considerado urbano pequeño, debido al tamaño de su población, y se clasifica como rural de acuerdo con la condición de urbanización de la población.

Se considera para este trabajo al municipio de Bacalar debido a que sus autoridades buscan sustancialmente, el desarrollo sustentable del mismo, lo que desemboca en un

mejoramiento del nivel de la calidad de vida, cuidado del atractivo turístico y el cuidado de la derrama económica.

Principales características que hacen importante al municipio de Bacalar:

Un Municipio de nueva creación. El municipio de Bacalar fue creado el 17 de febrero de 2011 por la XII legislatura del estado de Quintana Roo, con cabecera municipal la ciudad de Bacalar.

Un municipio turístico. En el municipio de Bacalar se encuentra la laguna de los siete tonos de azul que ofrece el espacio ideal para bucear, nadar y practicar esnórquel. También es la puerta de entrada a las cavernas subacuáticas del Cenote Azul y de interesantes zonas arqueológicas mayas cubiertas por la selva. Bacalar es un municipio meramente turístico, el empleo en este sector es la fuente principal de ingresos del municipio, el 91 % de la población económicamente activa (PEA) pertenece a él y la tasa de crecimiento del mismo es del 50 %, además se espera una derrama de 400 MDD y una llegada de 600,000 turistas para el año 2020 [12].

Programa Pueblos Mágicos. Bacalar se encuentra inscrito en el programa Pueblos Mágicos de México desde 2006 de la Secretaría de Turismo de México, el cual está dirigido a la conservación de la cultura de México, cuyo fondo es crear una oferta turística hacia el interior del país.

Áreas Naturales Protegidas (ANP). Distribuidas en el territorio correspondiente al municipio de Bacalar (1,612.25 km<sup>2</sup> de territorio protegido, 22.5 % de su espacio geográfico) tiene un sentido de conservación, restauración y desarrollo como áreas de conservación de la biodiversidad.

Cabe destacar que en ninguno de los programas en los que se encuentra inscrito el municipio de Bacalar se hace mención específica acerca de la GIRSU, sin embargo, esto no significa el desentendimiento de la misma, sino por el contrario, es un requisito que se da por sentado.

### **3.1. SITUACION ACTUAL EN LA GESTION DE RESIDUOS SOLIDOS URBANOS EN BACALAR**

**Recolección.** La recolección domiciliaria de RSU solo se realiza solamente en la cabecera municipal. Existen cuatro rutas de recolección (costera y centro), el método es por acera y se cuenta con dos vehículos compactadores para tal fin cuya capacidad es 6.7 tons. En las localidades distintas a la cabecera no cuentan con servicio de recolección y sus residuos son llevados a tiraderos clandestinos o son quemados.

**Transferencia.** Los dos camiones recolectores van directamente a descargar al sitio de disposición final el que se encuentra a nueve kilómetros de la cabecera municipal, por lo que no existe una fase de transferencia. Al no haber transferencia, no se tiene una fase de transporte.

**Disposición final.** En el municipio de Bacalar tiene un relleno sanitario tipo C que se encuentra en uso, tiene un área aproximada de 3 hectáreas y reciben de 10 a 11 toneladas diarias de la recolección que hace en la cabecera municipal.

El sitio se localiza a 9 kilómetros de la cabecera municipal, distancia que deben recorrer los camiones recolectores para disponer de los residuos. El relleno sanitario se encuentra operando desde el año 2010 y se considera que tiene una capacidad remanente del 10 %.

Cuenta con una laguna para lixiviados con 364 m<sup>3</sup> de capacidad y los gases que se generan van directo a la atmósfera. Se encuentra en construcción una celda para ampliar la capacidad de captación de residuos de 1.5 km y otra laguna de lixiviados con capacidad para 1,800 m<sup>3</sup>.

**Disposición final sin regulación.** En el municipio existen muchos sitios de disposición final no controlados, se trata de lugares que cada localidad ha asignado para la disposición de sus residuos. Se visitaron 14 de estos tiraderos que en su conjunto tienen una superficie aproximada de 27,600 m<sup>2</sup>, los cuales se encuentran actualmente en uso. Estos tiraderos se

han generado como consecuencia de la falta del servicio de recolección y disposición final por parte del Municipio.

### **3.2. ANALISIS DEL MUNICIPIO COMO UN SISTEMA LOGISTICO**

Partiendo de la idea de considerar la GIRSU en Bacalar como un sistema logístico, que consta de tres niveles de gestión, se podrán establecer las decisiones que se deberán de resolver los diferentes problemas a considerar desde el punto de vista estratégico, táctico y operativo para que el sistema funcione.

En consecuencia, desde el punto de vista estratégico se deberán considerar decisiones que resuelvan los problemas para determinar la ubicación de una estación de transferencia, el tipo de separación de residuos que se realizará, el equipo de compactación para los residuos y el transporte y su capacidad para llevar los residuos hasta el relleno sanitario, y de ser necesario la adquisición de vehículos para la recolección. Todo esto bajo el objetivo de minimizar costos de operación y aumentar el tiempo de vida al sitio de disposición final.

Desde el punto de vista táctico, para Bacalar se deberán tomar decisiones con respecto a la partición del territorio en distritos o áreas para la recolección, el diseño de las rutas de recolección y el tipo de recolección en la cabecera municipal y las localidades adicionales que formarán parte de este sistema de gestión.

Y por último desde el punto de vista operativo, se deberán tomar decisiones para realizar la asignación de vehículos a las diferentes rutas de recolección, así como los días y horarios de recolección.

Considerando que la Investigación de Operaciones (IO) cuenta con modelos y técnicas para apoyar la toma de decisiones, es posible establecer en el siguiente cuadro los modelos de la IO y los problemas a resolver en los diferentes niveles de decisión.

Nivel de decisión	Decisiones	Modelos a utilizar
Estratégico	Ubicación de la estación de transferencia Capacidad del equipo de compactación Capacidad del Transporte de los RSU compactados Capacidad de vehículos recolectores	Modelos de localización en redes  Estimación de la demanda
Táctico	Partición del territorio en distritos para la recolección Diseño de las rutas de recolección Tipo de recolección: Por acera Punto Fijo	Estimación de la demanda  Modelos de Redes  Cartero Chino Agente viajero
Operativo	Asignación de vehículos a rutas de recolección  Días y horarios de recolección	Modelos de asignación  Modelos de calendarización

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Decisiones Estratégica

1. *Localización de la estación de transferencia.* La metodología empleada para la localización de la estación de transferencia se resume en la figura 1.

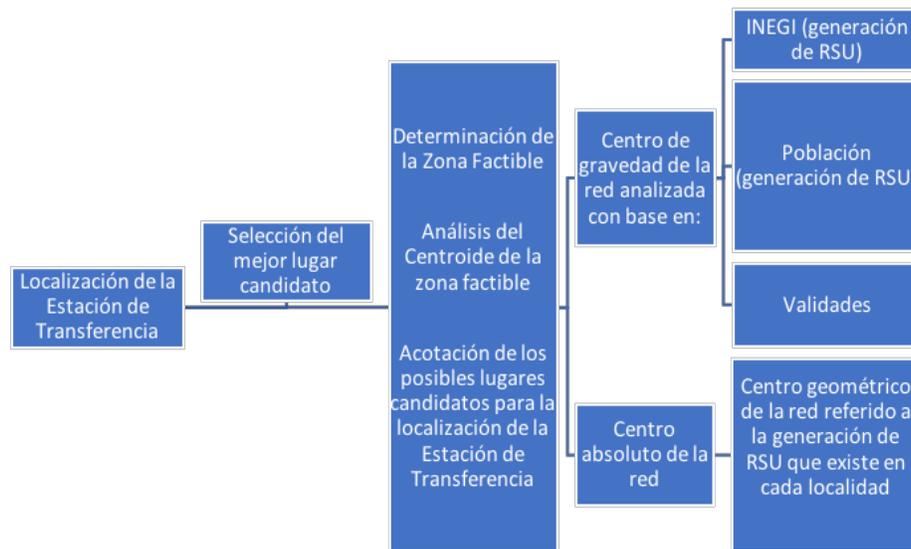


Figura 1: Metodología para la localización de la estación de transferencia

La región factible para la localización de la estación de transferencia se acotó a las dos vialidades que cortan la zona factible, ya que parte de esta se cruza con cuerpos de agua, zonas propensas a inundaciones o áreas naturales, y existen establecimientos (ranchos) y la localización de las estaciones de transferencia no pueden estar a menos de 500 metros de la población. Quedando como resultado para la ubicación de la estación de transferencia el centroide de la región factible con las coordenadas  $(-88,339919, 18,777736)$ .

2. *Capacidad del equipo de compactación.* Para determinar la capacidad del equipo se requirió calcular la generación de RSU del total poblacional. Se consideraron solamente las localidades con mayor población y cercanas a la cabecera municipal. En consecuencia, la

capacidad de procesamiento del equipo de compactación deberá ser de al menos 30 toneladas, para atender la demanda correspondiente.

3. *Vehículos para transporte de los RSU compactados, capacidad y cantidad.* Con la generación de RSU determinada y la capacidad de la estación de transferencia y su equipo compactador. Se requiere tener al menos un tracto camión y dos góndolas con capacidad de 10 toneladas cada una, para dar el transporte de los RSU hacia el sitio de disposición final.

4. *Vehículos recolectores, capacidad y cantidad.* Este cálculo de recursos está en función de la generación de RSU de la población, de los turnos que pretendan realizar por día, de la capacidad de los camiones recolectores, de los días de trabajo, de la densidad de la basura en las localidades y de la cobertura que se quiera otorgar, básicamente del servicio que se quiera dar. Y como resultado del este análisis que es parte de decisiones a tomar en el nivel táctico y operativo, la cantidad de camiones necesarios para llevar a cabo a recolección en las localidades del municipio de Bacalar es 3 camiones recolectores con una capacidad de 6,700 kilogramos comercialmente de 19 a 20 yardas cúbicas (14.5–15.3 metros cúbicos). De los cuales el municipio ya cuenta con dos de ellos, por lo solo se requerirá la adquisición de uno solo.

#### **4.2. DECISIONES TÁCTICAS**

1. *Partición del territorio en distritos para la recolección.* La zonificación consistió en dividir la localidad de Bacalar en regiones (o distritos) más pequeñas para la prestación del servicio de recolección, debido a que no se podría realizar el servicio en un solo turno de trabajo por el tamaño de la localidad y su generación de RSU.

Para realizar la zonificación se empleó el módulo de “partición regional” de TransCAD, con el cual se puede dividir la zona de estudio con base en: población, número de áreas, longitudes o cualquier característica común entre distintas áreas.

Para ello se utilizó una capa de polígonos vectoriales, los cuales representan las manzanas y tienen de atributo de población, entonces, la partición regional se llevó a cabo con el atributo de la población y su generación de RSU.

El análisis se realizó para distintos números de distritos (o zonas) y se determinó cual era la mejor opción para el ruteo, con base en la extensión, kilogramos de RSU y divisiones naturales que se existen en la localidad, resultando que una división en cinco sectores es la más adecuada para el Bacalar y las decisiones que deberán considerarse para el diseño de las rutas de recolección.

*2. Diseño de las rutas de recolección.* En las localidades del municipio de Bacalar consideradas como rurales donde el servicio de recolección es inexistente, se propone el tipo de recolección por parada fija. Debido fundamentalmente la cantidad de RSU generados. En la cabecera municipal de Bacalar considerada como urbana, el servicio de recolección de RSU se realizará por tipo acera debido a que cuenta con la infraestructura de vialidades adecuada y a que el servicio se presta de esta forma.

La metodología empleada para el diseño del servicio recolección de RSU se resume en la figura 2.

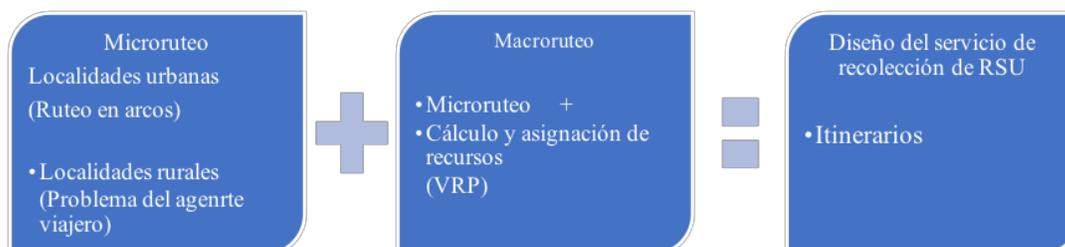


Figura 2: metodología para el diseño del servicio recolección de RSU

*Microruteo Localidades Rurales.* El ruteo de vehículos se modeló por medio del problema del agente viajero (TSP), sin embargo, antes de ello se tuvieron que proponer las paradas por medio de modelo de cobertura, una vez obtenidas las mismas se llevó a cabo el ruteo, la metodología fue la que se muestra en la figura 3.

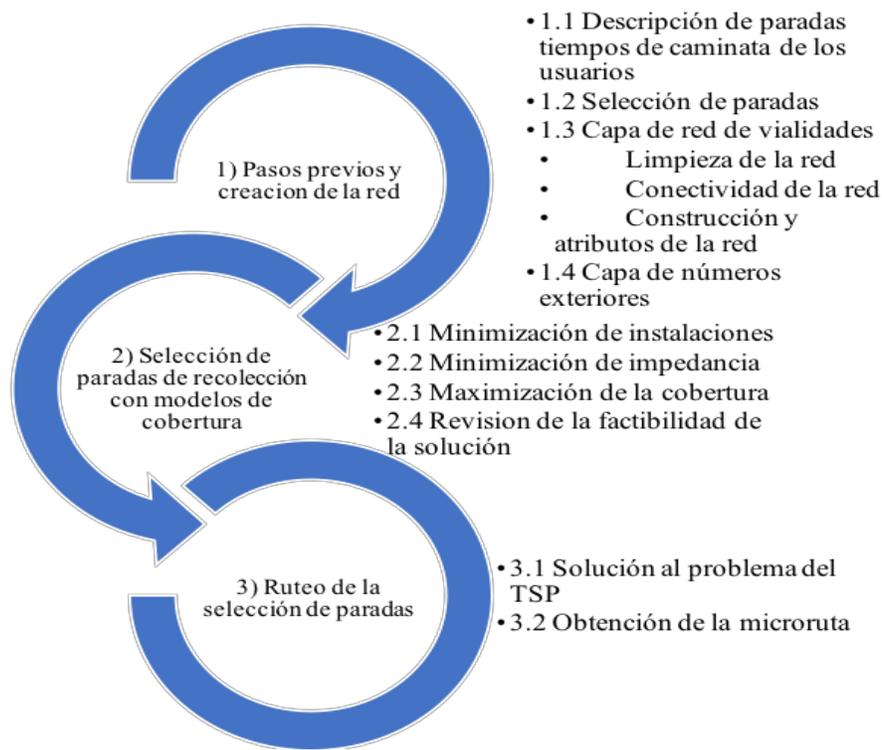


Figura 3: metodología para el ruteo de vehículos en localidades rurales

*Microruteo Localidades Urbanas.* Para el caso de la localidad urbana de Bacalar cabecera, el desarrollo del diseño de las rutas de recolección se llevó a cabo por medio del principio del problema del cartero chino, debido a que se asemeja al tipo de servicio que se presta, recolección por acera. Para la solución del problema de ruteo se utilizó el software TransCAD ya que es un software especializado en la resolución de problemas de logística y transporte. La metodología empleada en este apartado se describe en la figura 4.

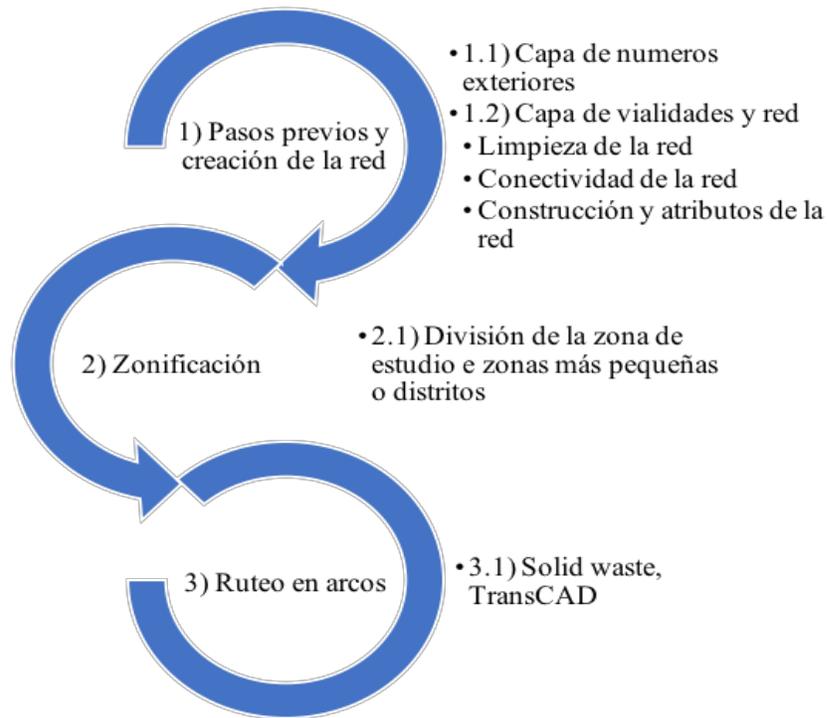


Figura 4: metodología para el ruteo de vehículos en localidades urbanas

Las microrutas obtenidas en las localidades urbanas y rurales del Municipio de Bacalar en total fueron 15 microrutas, 5 con el método de recolección por acera y el resto por parada fija, teniendo el primer método una mejor eficiencia en kilogramos de RSU recolectados vs tiempo, 719.4 y 588.9 kilogramos por hora respectivamente, con un promedio general de 632.4 kilogramos por hora.

En cuanto a las macrorutas en total se obtuvieron 9, las cuales se recorren dependiendo del servicio (un día sí y un día no), y en consecuencia en uno de estos dos días se utiliza un camión menos, el cual puede ser utilizado para brindar servicios especiales, mantenimiento, rol de camiones para mayores tiempos de vida útil de los mismos, utilización en caso de descompostura de algún otro, etc.

### 4.3. DECISIONES OPERATIVAS

#### 1. *Asignación de vehículos a rutas de recolección y días y horarios de recolección.*

Para establecer las cargas de trabajo y la asignación de vehículos, es

	Sistema actual	Opción 1	Opción 2	Opción 3	Opción 4	Opción 5	Opción 6
Turnos	2	1	2	1	2	1	2
Camiones	2	3	3	4	4	5	5
Horas laborales	8	8	8	8	8	8	8
Horas laborales totales	32	24	48	32	64	40	80
% Horas trabajadas	1.20%	1.59%	0.80%	1.20%	0.60%	0.96%	0.48%
Kg generados	12959	25048	25048	25048	25048	25048	25048
Capacidad de recolección	26800	20100	40200	26800	53600	33500	67000
% De utilización de camión	48.4%	124.6%	62.3%	93.5%	46.7%	74.8%	37.4%

De las alternativas analizadas las 1, 3 y 6 quedan descartadas, la 1 y 3 por la sobreutilización del equipo lo cual ni siquiera es posible ya que las horas disponibles son menos que los que se requiere para la recolección y la 6 por la baja utilización del equipo. La opción 5 a pesar de dar un porcentaje alto de utilización, significaría tener parados los camiones durante la mayor parte del día. Las opciones 2 y 4 son las más recomendables, la 2 en caso de que se quiera el mayor ahorro posible en cuestión de la compra de camiones y la 4 se recomienda para dar solución a problemas cotidianos como descomposturas, amortiguar el crecimiento de la población, menor uso de los recursos (aumento de vida útil de los camiones), administración de los recursos a tareas especiales (recolección de residuos en parques, jardines, lugares públicos, residuos especiales y limpieza y barrido de calles).

## **5. CONCLUSIONES**

En resumen, el analizar el problema de la GIRSU con una visión de sistema logístico, considerando la solución de problemas desde la perspectiva de los tres niveles de decisión: estratégico, táctico y operativo, fue posible obtener soluciones de forma integral para las distintas etapas y actores que intervienen en la gestión integral de la recolección de residuos sólidos urbanos.

Existen diversas variantes para el análisis y solución de problemas de este tipo, así como enfoques metodológicos para llevarlos a cabo, sin embargo se puede apreciar que el resultado obtenido en este trabajo, es un sistema de gestión factible y próximo a la realidad, y que posibilita medir el desempeño en su conjunto.

Con el uso de modelos de la Investigación de Operaciones fue posible resolver los problemas planteados en los niveles de decisión estratégico, táctico y operativo.

### **Problemas a nivel Estratégico**

- Ubicación de la estación de transferencia
- Capacidad del equipo de compactación
- Capacidad del Transporte de los RSU compactados
- Capacidad de vehículos recolectores

### **Problemas a nivel Táctico**

- Partición del territorio en distritos para la recolección
- Diseño de las rutas de recolección
- Tipo de recolección: Acera o Punto fijo
- Paradas del vehículo recolector

### **Problemas a nivel Operativo**

- Asignación de vehículos a rutas de recolección
- Días y horarios de recolección

## REFERENCIAS

- [1] Portuguese-speaking Africa. Solid waste management in the world's cities. *Solid Waste Management in the World's Cities: Water and Sanitation in the World's Cities*, page 26, 2010.
- [2] Adisa Azapagic. Developing a framework for sustainable development indicators for the mining and minerals industry. *Journal of cleaner production*, 12(6):639–662, 2004.
- [3] PS Bundela, SP Gautam, AK Pandey, MK Awasthi, and S Sarsaiya. Municipal solid waste management in indian cities-a review. *International journal of environmental sciences*, 1(4):591, 2010.
- [4] Secretaría de Desarrollo Social. 6. dirección general de equipamiento e infraestructura en zonas urbano- marginadas, 2013.
- [5] Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 9. censo de población y vivienda 2010, 2010. [6] Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 12. encuesta intercensal 2015, 2016.
- [7] Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 14. conjunto de datos vectoriales de carreteras y vialidades urbanas edición 1.0, 2016.
- [8] Diario Oficial de la Federación (DOF). Ley general para la prevención y gestión integral de los residuos, 2018.
- [9] Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Acciones y programas. Residuos-Sólidos-Urbanos- RSU, 2017.
- [10] Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos. Banco de proyectos municipales. Municipio de Bacalar, Quintana Roo, 2015.
- [11] Consejo Nacional de Población. 13. proyecciones de la población de México 2010 - 2050, 2015.
- [12] Secretaría de Turismo. Diagnóstico de pueblos mágicos, indicadores de turismo de Bacalar, Quintana Roo, 2014.
- [13] Sandoval Cuaugtle J. Gilberto. (2018). Diseño de un Sistema de recolección de residuos sólidos urbanos. Bacalar, Quintana Roo. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Autónoma de México.
- [14] Cruz Alanís José G. (2017). Propuesta para la recolección de residuos sólidos urbanos en el oriente de la zona norte del municipio de Nezahualcóyotl. Tesis Maestría. Universidad Nacional Autónoma de México.

## **EL EMPRENDEDOR MIPYME CHETUMALEÑO Y LOS FACTORES MOTIVACIONALES QUE LO CARACTERIZAN**

**Barradas Viveros Mayra J., Granados Sánchez José L, Serrano Bores Úrsula G.**  
Universidad de Quintana Roo, México.  
mayra.barradas@uqroo.edu.mx, jgranados@uqroo.edu.mx, ursulasb@uqroo.edu.mx

### **RESUMEN**

El emprendedor Micro pequeñas y medianas empresas (MIPYME) surgen o proviene muchas de las veces de situaciones difíciles, es decir, problemas económicos, laborales entre otros. Pero ¿qué es lo que realmente motiva y determina el desarrollo y crecimiento del emprendedor MIPYME? Existen algunos autores como Carrillo, Freire, Gerber; que identifican las características y motivaciones que mueven a los emprendedores de pequeñas y mediana empresas, tanto a nivel nacional como internacional, cabe mencionar que la motivación emprendedora es un factor sumamente importante para cualquier economía y sociedad. El objetivo de la investigación es conocer los factores motivacionales que influyen en la deciden convertirse en emprendedores MIPYMES en la ciudad de Chetumal Quintana Roo. El método de estudio se llevó a cabo a través de la aplicación de 200 encuestas a emprendedores chetumaleños de las diferentes MIPYME existentes en la ciudad, en las cuales se utilizó una escala de Likert, para determinar los resultados de investigación se utilizó el método descriptivo de frecuencia con enfoque de tipo cuantitativo, descriptivo y transversal, posterior a ello, los resultados obtenidos indicaron que un factor motivacional sobresaliente en los emprendedores MIPYMES de la ciudad de Chetumal, es el deseo de independencia.

**PALABRAS CLAVE:** Emprendedor, MIPYME, Factores motivacionales, Chetumal.

### **INTRODUCCION.**

Durante los últimos años las fuentes de empleo son más escasas, mal remuneradas y con jornadas laborales desafiantes, lo cual lleva a muchos ciudadanos a desarrollar y explotar sus propias habilidades, y con ellos los gobiernos iniciaron diversos programas de apoyo económico a los interesados en emprender en algún tipo de negocio, con la finalidad de activar la economía y generar empleos mejores remunerados que a la par permitan el aprovechamiento de los recursos naturales de las diversas regiones, por ejemplo en el año 2005 se creó el Instituto Mexiquense del Emprendedor

(IME), siendo uno de los primeros institutos en esta materia que comienza a “generar y promover en el Estado de México una Cultura emprendedora de Alto Valor Agregado que impulse e incentive la actividad empresarial creativa, ética, responsable y solidaria, que proporcione a los mexiquenses seguridad económica a través de la generación de riqueza y bienestar”

La creación de nuevas empresas constituye un determinante para el crecimiento económico y para el aumento de empleo formal, al mismo tiempo, es un componente del desarrollo económico por los beneficios sociales que genera. (Carrillo, 2015).

En este mismo sentido y en atención al emprendedurismo de la ciudad de Chetumal Quintana Roo, la Secretaría de Desarrollo Económico en conjunto con el Instituto Municipal de Economía Social apoyan la generación y el establecimiento de nuevas iniciativas empresariales, a través de instrumentos como incubadoras de empresas, cursos de capacitación y asistencia técnica empresarial, ferias, exposiciones y acercamiento a los diversos programas federales lo cual se convierte en oportunidades para el sector productivo y empresarial de la ciudad de Chetumal.

Cabe mencionar que con la finalidad de motivar y apoyar a los emprendedores locales como parte del Plan de Desarrollo Municipal de Othón P. Blanco municipio al cual pertenece la ciudad de Chetumal, se publica el 15 de noviembre de 2013 en el Periódico Oficial del estado de Quintana Roo, por Decreto de Creación, Tomo III, número 21 ordinario , octava época; el Organismo Público Descentralizado de la Administración Municipal Denominado “Instituto Municipal de la Economía Social del Ayuntamiento de Othón P. Blanco”, cuyo objetivo principal es el instrumentar, coordinar y ejecutar las políticas de apoyo enfocadas a la creación y consolidación de las micro y pequeñas empresas así como plantear diversas estrategias y programas para los emprendedores con la finalidad de impulsar la competitividad de los sectores productivos del Municipio.

Con el objetivo de financiar la apertura o ampliación de micronegocios los cuales estén encabezados por mujeres, la Secretaria de Desarrollo Social e Indígena ofrece el programa Crédito a la Palabra de Mujeres Emprendedoras, programa que tiene mucho éxito ya que fomenta el emprendedurismo entre uno de los grupos más importantes de nuestra sociedad, pues muchos de los hogares son sostenidos y encabezados por una mujer, permitiendo sean autosuficientes y generadoras de empleos teniendo ellas como base motivacional para alcanzar sus objetivos a su propia familia.

En el presente trabajo podremos leer acerca de los factores motivacionales que llevo a la mayoría de estos empresarios a ser emprendedores en la ciudad de Chetumal. Tendremos un

acercamiento respecto a conocer las características específicas que los distinguen ante los otros empresarios.

## **BASE TEORICA.**

Es importante conocer las diversas teorías que respaldan esta investigación, y al mismo tiempo identificar los conceptos que surgieron por parte de diversos autores, con la finalidad de explicar el significado de emprendedor y los factores que lo motivan a serlo.

Partiendo del concepto base de emprendedor, Gerber (2006), señala que “el emprendedor es un innovador, un gran estratega, creador de nuevos métodos para penetrar o desarrollar nuevos mercados; tiene personalidad creativa, siempre desafiando lo desconocido, transformando posibilidades en oportunidades. Caos en armonía”.

Por otra parte Andy Freire (2004), quien asume que el emprendedor “es una persona que detecta una oportunidad y crea una organización (o la adquiere o es parte de un grupo que lo hace) para encararla”.

Schumpeter citado por (Arráyales, 2007), afirma que “los emprendedores son los agentes de cambio en la economía: sirviendo a nuevos mercados o creando nuevas maneras de realizar las cosas hacen que la economía avance.

Laufer, (1974) sugirió cuatro tipos de emprendedor: el administrador o el innovador, el emprendedor-propietario orientado hacia el crecimiento, el emprendedor que rechaza el crecimiento pero que busca la eficacia, el emprendedor artesano.

Por su parte, Vesper, (1980) estaba convencido de que existen al menos 11 tipos de emprendedores: Trabajadores autónomos trabajando solos, constructores de equipos, innovadores independientes, multiplicadores de modelos existentes, explotadores de economías de escala, concentradores de capitales, compradores, artistas que compran y venden, constructores de conglomerados, especuladores y manipuladores de valores aparentes,

Evidentemente, no existe una tipología lo suficientemente completa para poder clasificar a todos los emprendedores y a todos los propietarios-dirigentes. En última instancia, cada caso es único. De cualquier forma, el interés de una tipología consiste en comprender mejor los puntos de anclaje, el conjunto del sistema de valores y de pensamiento, y poder proporcionarse indicadores para comprender la coherencia global del comportamiento de un actor (Filion,2000).

Para Bhidé (1999), no existe un perfil claro o ideal del empresario o emprendedor. Sin embargo, se han identificado varios tipos de empresarios que van de acuerdo con las motivaciones que tienen a la hora de crear una nueva empresa.

Entre estos están, los que buscan la autonomía y aquellos que buscan fundamentalmente conseguir beneficios, los que buscan seguridad de un trabajo y los que tienen expectativas diferentes, basadas en la variedad e improvisación en el trabajo que rodea la actividad (Fernández, 2014).

Ante las diversas definiciones existentes de lo que significa ser emprendedor surge la mención de Alcaraz, (2006), quien se da a la tarea de señalar las características que debe tener un emprendedor y que estas siempre están ligadas al desempeño en la empresa, a la actividad en los negocios y al quehacer eficiente de la organización.

Las características son: compromiso total, determinación y perseverancia, capacidad para alcanzar metas, orientación a las metas y oportunidades, iniciativa y responsabilidad, persistencia en la solución de problemas, realismo, autoconfianza, altos niveles de energía, aceptación del riesgo., busca retroalimentación, alto control interno, baja necesidad de estatus y poder, integridad y confiabilidad, tolerancia al cambio., creatividad e innovación, confianza en sí mismo y sus capacidades, perseverancia y capacidad para mejorar problemas.

Son las características de un emprendedor quienes lo definen y determinarán su desarrollo en la vida cotidiana, en el ámbito laboral o dentro de cualquier organización. Esto hace que el estudio de sus características tenga cada vez más relevancia y se sustenten en las ciencias del comportamiento, las cuales se encuentran en constante expansión. Con base a esto, Filion, (2002) explica que *Entrepreneurs et Propriétaires-Dirigeants de PME* de la obra *Les PME: Bilan et Perspectives*, propone una serie de características atribuidas a los emprendedores obtenidas de numerosas investigaciones por especialistas en el comportamiento. Dichas características se presentan a continuación (Ver tabla 1).

Tabla 1  
Características más comunes atribuidas a los emprendedores por los especialistas en el comportamiento.

Tipo de emprendedor	Tipo de comportamiento
Innovadores	Necesidad de realización
Líderes	Locus interno de control
Tomadores de riesgos moderados	Confianza en sí mismos
Independientes	Implicación a largo plazo
Creativos	Tolerancia a la ambigüedad e incertidumbre
Enérgicos	Iniciativa
Perseverantes	Aprendizaje
Originales	Utilización de recursos
Optimistas	Sensibilidad hacia los otros
Orientados hacia los resultados	Agresividad
Flexibles	Tendencia a inspirar confianza
Desenvuelto	Dinero como medida de resultados

Fuente: elaboración propia con datos de (Filion , 2000).

Las características del ser humano son diversas y muchas se comparten, pero cabe mencionar que estas características que distinguen a uno del otro, son reflejo de factores que influyeron en el estilo de vida de cada emprendedor.

Visto desde la óptica del comportamiento del emprendedor, se puede decir que el empresariado se manifiesta por principio como fenómeno territorial. Las culturas, las necesidades, los hábitos de una región modelan conductas. Los emprendedores las integran, las asimilan, las interpretan y esto se refleja en la forma en la cual ellos actúan y construyen su empresa. (Filion,2002).

Para entrar más a detalle respecto a los factores motivacionales que influyen en un emprendedor. Se ha señalado que para un emprendedor el anhelo de independencia y la necesidad de alcanzar sus metas, suelen ser más importantes que el dinero. Muchos empresarios deciden ser auto empleado y tener su propio negocio con la finalidad de evitar tener un jefe.

Lambing & Kuehl (1998) afirman que un estudio de aproximadamente 3000 empresarios identificó los factores siguientes: utilizar sus capacidades y habilidades personales, Controlar su propia vida, construir algo para la familia, el gusto por el desafío, vivir cómo y dónde uno elija; como razones muy importantes para estar auto empleado.

Algunos estudios también han identificado otros factores que sirven como motivación a los emprendedores, tales como las necesidades de reconocimiento, de recompensas tangibles y significativas, y satisfacer sus expectativas (Lambing & Kuehl ,1998)

Lo antes mencionado recalca la importancia de contar como seres humanos con una motivación para realizar cualquier cosa en todos los ámbitos de la vida cotidiana.

Lo cual es expresado por Locke & Latham (2004), como “los factores internos que impulsan la acción y los factores externos que pueden actuar como estímulo para la misma, siendo tres los aspectos de esta que la motivación puede afectar: la dirección (elección), intensidad (esfuerzo) y la duración (permanencia)”.

La motivación apegada a quien crea una nueva empresa representa un gran compromiso de este con su proyecto o idea de negocio, pues según Barba-Sánchez, Jiménez-Zarco, & Martínez-Ruiz (2007), le impulsa a crearlo, a pasar de la fase prenatal a la natal y a su consolidación, pues son muy pocas las recompensas tangibles que se reciben de la organización durante los primeros años de vida.

De la motivación se desglosa un concepto muy importante: El motivo, el cual afecta la conducta al dirigir la atención hacia la elección de algunos comportamientos respecto a otros.

El motivo es definido por Reeve (2003), como un término general que identifica necesidades, cogniciones y emociones (cada una de las cuales es un proceso interno que energiza y dirige la conducta). Y diferencia este concepto de una necesidad, pues esta viene siendo un tipo específico de motivo.

Fue el psicólogo McClelland D. (1961), uno de los primeros en plantear el tema de la motivación de los emprendedores desde otros ámbitos. La necesidad de logro es lo que realmente motiva a un individuo a convertirse en emprendedor; su hipótesis es que este factor es, en parte,

responsable del crecimiento económico. A su vez, el desarrollo de este atributo se ve influenciado en la persona por la crianza y por aspectos sociales, económicos y motivacionales del entorno.

Sobre todo, además de descubrir que este rasgo de la personalidad es indispensable para ser un emprendedor de éxito, McClelland (1965), insistía en demostrar que este no es obligatoriamente innato, sino que se puede desarrollar.

Para Shapero (1985), las percepciones de conveniencia tienen que ver con los valores y son el resultado de la posición de la persona en la matriz de cultura, estructura socioeconómica, familia, educación, pares y personas influyentes. El autor considera que aquellas culturas que valoran el ser negociante, el emprendimiento, la independencia, la innovación y la toma de riesgos son más propensas a la creación de empresas.

#### La MIPYME para Maximiliano (2008)

Una empresa es una iniciativa que tiene como objetivo ofrecer productos y servicios para atender las necesidades de personas o mercados, y con ello obtener una utilidad. Para lograr ganancias y atender el compromiso con su prosperidad, el emprendedor necesita adquirir recursos, estructurar un sistema de operaciones y asumir un compromiso con la satisfacción del cliente.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI, (2009), las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), tienen una gran importancia en la economía y en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en países industrializados como en los de menor grado de desarrollo.

### **DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

La ciudad de Chetumal perteneciente al municipio de Othón P. Blanco, centra entre sus principales actividades el comercio y la administración pública. Cabe mencionar que cuenta con más de 150 mil habitantes.

En Othón P. Blanco existen 3,032 empresas MIPYME registradas en el SIEM. La base de datos es actualizada constantemente por los operadores, tanto el número de empresas como la información de las mismas puede variar de acuerdo con la fecha de consulta. La Fecha de última actualización: 27 de septiembre de 2017 (SIEM, 2017).

Existe mucha competencia en la ciudad de Chetumal y no es cosa fácil ser empresario, y el ser emprendedor se vuelve más complicado ya que significa romper con las ideas cotidianas, buscando siempre poseer un toque innovador, original y creativo, marcando siempre una diferencia con la habilidad de diferenciación.

El ser humano posee diversas habilidades las cuales sabiéndolas desarrollar e identificándolas, pueden llegar a ser consideradas ventajas competitivas. Conocer que motiva al ser humano a emprender en una idea de negocio puede resultar muy interesante ya que muchos pudieran pensar que el ser emprendedor es característico solo de unos cuantos empresarios.

Existe una gama muy amplia de motivos por los cuales se llega a consolidar una persona como emprendedora, y más en la ciudad de Chetumal en la cual su diversidad cultural es característica de la región por la concentración de personas provenientes de diversas partes del país y del mundo entero.

En la actualidad, el espíritu emprendedor es una de las competencias más encontradas en los catálogos de competencias de las empresas y las organizaciones en general. Sin embargo, cada emprendedor debe tener un perfil definido que le permita darse a conocer y sobre todo, conocerse a sí mismo minuciosamente, especialmente identificar las habilidades con las que cuenta y los factores que lo motivan para poder desarrollarse en su máximo potencial.

Otro aspecto que define la razón de ser de esta investigación es que el espíritu emprendedor en la ciudad de Chetumal persiste aun con dificultades económicas por las cuales atraviesan comúnmente los emprendedores, el factor motivacional está presente y lo que se pretende es, conservarlo y dar a conocer los diferentes factores motivacionales por los cuales muchos emprendedores MIPYMES se mantienen y crecen dentro del mercado, por mencionar un factor, existen los diversos tipos de apoyos económicos que pueden obtenerse por parte de diferentes programas gubernamentales, ya que al abrir o desarrollar un negocio también se generan empleos y nuevas fuentes de financiamiento, por lo que resulta un gran aporte a la economía del estado y del país.

## **RESULTADOS**

Los resultados que a continuación se presentan, son el producto de la investigación realizada basados en la aplicación de 200 encuestas integradas cada una por 31 preguntas de las cuales, 29 de ellas usaban la escala de Likert, lo que permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad con

cualquier afirmación que le propongamos al encuestado. Cabe mencionar que para poder llevar el proceso de investigación se planteó la metodología de investigación propuesta por Naresh k. Malhotra, (2004). Y los resultados encontrados son los siguientes:

El 51% del total de los encuestados han afirmado que su negocio se encuentra dentro del sector comercial, el sector de servicios con 37% ocupa el segundo lugar de los 200 emprendedores encuestados. (Ver tabla 1).

**Tabla 1**  
**SECTOR DE ACTIVIDAD ECONÓMICA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos con el instrumento aplicado.				
MANUFACTURA	6	3.0	3.0	12.0
SERVICIOS	74	37.0	37.0	49.0
COMERCIO	102	51.0	51.0	100.0
Total	200	100.0	100.0	

El financiamiento que tuvieron los negocios de los encuestados fue en un 62% de inversión propio, destacando también en un 20 % el financiamiento de tipo familiar. (Ver tabla 2).

**Tabla 2**  
**PRINCIPAL TIPO DE FINANCIAMIENTO PARA INICIO DE OPERACIÓN DE LA EMPRESA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
PROPIA	124	62	62	62
MICROCRÉDITO	22	11	11	73
FAMILIAR	40	20	20	93
CRÉDITO BANCARIO	11	5.5	5.5	98.5
OTRO	3	1.5	1.5	100
Total	200	100	100	

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos con el instrumento aplicado.

Respecto a la variable que se refiere al tema de competencia los 200 encuestados consideran que sus negocios compiten de manera permanente en el mercado, destacando un 53.5 % que creen que muchas empresas ofrecen el mismo producto o servicio que ellos, el 43.5% creen que solo algunas empresas

ofrecen el mismo producto o servicio y el 3.0% restante cree que ninguna empresa ofrece el mismo producto o servicio. (Ver tabla 3)

**Tabla 3**  
**COMPETENCIA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUCHAS EMPRESAS OFRECEN EL MISMO PRODUCTO O SERVICIO QUE EL TUYO	107	53.5	53.5	53.5
ALGUNAS EMPRESAS OFRECEN EL MISMO PRODUCTO O SERVICIO QUE EL TUYO	87	43.5	43.5	97
NINGUNA EMPRESA OFRECE EL MISMO PRODUCTO O SERVICIO QUE EL TUYO	6	3	3	100
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos con el instrumento aplicado.

De los 200 encuestados, un 37.5% aseguró contar siempre con las habilidades necesarias para iniciar un negocio. Contrario a esto, únicamente el 2.5% dijo nunca poseer habilidades. (Ver tabla 4).

**Tabla 4**

**¿CONSIDERA CONTAR CON LAS HABILIDADES NECESARIAS PARA INICIAR UN NEGOCIO?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	5	2.5	2.5	2.5
CASI NUNCA	6	3	3	5.5
A VECES	52	26	26	31.5
CASI SIEMPRE	62	31	31	62.5
SIEMPRE	75	37.5	37.5	100
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos con el instrumento aplicado.

Para la mayoría de los 200 encuestados la iniciativa propia fue lo que los motivó a iniciar su negocio, ya que un 59.5% afirmó esto en la interrogante. Seguido de un 18.5% quienes fueron motivadas por la oportunidad de inversión y otro 15% que se iniciaron en el negocio por herencia familiar. (Ver tabla 5)

**Tabla 5**  
**¿QUE LO MOTIVO A INICIAR SU NEGOCIO?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
INICIATIVA PROPIA	119	59.5	59.5	59.5
OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN	37	18.5	18.5	78
HERENCIA FAMILIAR	30	15	15	93
APOYO DE PROGRAMA GUBERNAMENTAL	12	6	6	99
PA Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos con el instrumento aplicado.				
CO.MO.SOCIO				
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Más de la mitad de los encuestados si conocen los programas y organismos que fomentan y motivan a los emprendedores, siendo un 56.5% para ser exactos, quienes afirmaron esta cuestión. (Ver tabla 6).

**Tabla 6**  
**¿CONOCE LOS PROGRAMAS Y ORGANISMOS QUE FOMENTAN Y MOTIVAN A LOS EMPRENDEDORES?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	113	56.5	56.5	56.5
NO	87	43.5	43.5	100
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos con el instrumento aplicado.

De aquellas 113 personas que afirmaron conocer los programas para emprendedores, únicamente 55 personas respondieron que, si los han utilizado, estas representan el 27.5% del total de los 200 encuestados. (Ver tabla 7).

**Tabla 7**  
**SI LA RESPUESTA ES SI HA UTILIZADO ALGUNO DE ESTOS PROGRAMAS QUE EXISTEN**  
**PARA EMPRENDEDORES**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	55	27.5	27.5	27.5
NO	145	72.5	72.5	100
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos con el instrumento aplicado.

De los 200 emprendedores encuestados, el 51% no tienen planes de iniciar un segundo negocio mientras que el 49% restante si lo desea. (Ver tabla 8).

**Tabla 8**  
**¿TIENE PLANES DE INICIAR UN SEGUNDO NEGOCIO?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	98	49	49	49
NO	102	51	51	100
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos con el instrumento aplicado.

## **CONCLUSIONES.**

Se resalta lo importante que es estar en contacto con el sector empresarial, apoyarlo en identificar diversos factores que pudieran en un momento dado perjudicarlo o veneficiarlo, lo cual permitiría su desarrollo constante, que tiene que existir una pertinencia entre los emprendedores, la sociedad, programas de inversión gubernamental y por ende con el sector educativo el cual, muchas de las veces es quien forma a estos emprendedores, muchas de las ideas de negocios puestas en marcha surgen durante el proceso de aprendizaje en un aula de clase.

Hablando sobre los factores que motivan al emprendedor MIPYME Chetumaleño en la investigación realizada se aprecia que a pesar de que 56% de los 200 encuestados conocen y saben de la existencia de los diferentes programas y apoyos gubernamentales que existen, solo el 23% ha aprovechado los beneficios de los mismos, por lo que se recomienda informar y motivar más sobre el tema para que así los interesados puedan aprovechar dichos apoyos y logren desarrollarse en el ámbito emprendedor y empresarial.

La mayoría de los emprendedores cuenta con iniciativa propia lo cual lo lleva a perseguir la independencia laboral donde desean invertir su tiempo, recursos económicos, etc. Cada vez son más los emprendedores que se atreven a romper paradigmas y motivados por los resultados obtenidos buscan su propio crecimiento y desarrollo empresarial.

## BIBLIOGRAFIA

- Albuquerque, A. d., Rivera, I., & Marín, A. (2015). Propuesta de clasificación integral de la Mipyme basada en la complementareidad disciplinar de las perspectivas económica, administrativa y organizacional. En I. Rivera, & A. de la Rosa Albuquerque, *La Mipyme a debate* (págs. 3-49). México : Grupo Gasca.
- Alcaraz, R. (2006). *El emprendedor de éxito* . México: McGraw-Hill interamericana.
- Andy Freire. (2004). *Pasión por emprender, de la idea a la cruda realidad*. Argentina: Aguilar.
- Arráyales, J. O. (2007). *Tu potencial emprendedor* . México: Pearson Educación.
- Barba-Sánchez, V., Jiménez-Zarco, A. I., & Martínez-Ruiz, M. P. (2007). *Efectos de la Motivacion y de la Experiencia del Empresario Emprendedor en el Crecimiento de la empresa de reciente creación*. España.
- Bhide, A. (1999). *Harvard Business Review. La iniciativa Emprendedora*. Bilbao: Deusto.
- Carrillo, Ó. L. (2015). El emprendedor: Hacia una revisión crítica. En I. Rivera, & A. de la Rosa Albuquerque, *La Mipyme a debate* (págs. 133-165). CDMX: Grupo Gasca.
- Fernández, J. P. (25 de Junio de 2014). *UVa*. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/7046/1/TFG-G%20645.pdf>
- Filion, L. (2000). “Entrepreneurial typologies: are they really useful? En E. Brauchlin, & J. H. Pichler, *Unternehmer und Unternehmensperspektiven für Klein- und Mittelunternehmen* (págs. 163-172). Berlin: Duncker&Humblot.
- Filion, L. J. (2002). *Administración entre líneas*. Obtenido de [http://148.206.107.15/biblioteca\\_digital/articulos/9-223-2822qqp.pdf](http://148.206.107.15/biblioteca_digital/articulos/9-223-2822qqp.pdf)
- Gerber. (2006). *Revista Futuros*.
- INAFED. (2010). *INAFED*. Obtenido de <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM23quintanaroo/index.html>
- INEGI. (2009). *INEGI*. Obtenido de [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/M\\_PYMES.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/M_PYMES.pdf)

- Lambing, P., & Kuehl, C. (1998). *Empresarios pequeños y medianos*. México: Prentice Hall.
- Laufer, J. C. (1974). *Comment on devient*. *Revue française de gestion*.
- Llauradó, O. (12 de Diciembre de 2014). *Netquest*. Obtenido de <https://www.netquest.com/blog/es/la-escala-de-likert-que-es-y-como-utilizarla>
- Locke, E. A., & Latham, G. (2004). *What Should We Do About Motivation Theory? Six Recommendations For The Twenty-first Century*. *Academy of Management Review*.
- Maximiano, A. C. (2008). *Administración para emprendedores. Fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios*. Pearson Prentice Hall.
- McClelland. (1965). Thinking ahead- Achievement Motivation Can Be Developed. . En *Harvard Business Review* (págs. 7-24).
- McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*.
- McClelland, D. (1968). El impulso a los negocios y la realidad nacional. En Etzioni, *Los cambios sociales, fuentes, tipos y consecuencias*. México: FCE.
- Nresh K. Malhotra. (2004).
- Reeve, J. (2003). *Motivación y emoción*. México: McGraw-Hill interamericana.
- Schumpeter, J. A. (1994). *Teoría del desenvolvimiento económico. Una investigación sobre ganancias, capital, crédito. interés y ciclo económico*. México: FCE.
- Secretaría de Desarrollo Económico. (s.f.). Obtenido de <http://sede.qroo.gob.mx/portal/General/Emprendedores.php>
- Secretaría de Economía. (s.f.). Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/43822/Quintana\\_Roo.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/43822/Quintana_Roo.pdf)
- Shapero, A. (1985). *The entrepreneurial event*.
- SIEM. (2017). *SIEM.gob.mx*. Obtenido de <https://www.siem.gob.mx/siem/portal/estadisticas/xmun.asp?edo=23>

**DISEÑO DE EL MARKETING MIX PARA EL CLÚSTER DE SERVICIOS ALIMENTARIOS DEL PUEBLO MÁGICO DE SALVATIERRA, GUANAJUATO COMO UNA PROPUESTA DE INCENTIVO AL TURISMO Y UNA MEJORA AL SERVICIO QUE OFRECEN SUS CAFETERÍAS”**

**Rueda Chávez R.F, Luna Medina L.**

Instituto Tecnológico Superior de Salvatierra. Mexico.  
rurueda@itess.edu.mx, liluna@itess.edu.mx

**Palma López I.M.**

Universidad Autónoma de Sinaloa. México.  
itzel.palma@hotmail.com

**RESUMEN**

Actualmente es muy importante promover el desarrollo del turismo México y específicamente en el Pueblo Mágico de Salvatierra, Guanajuato, México ha subido en el ranking de países con mayor atracción turística por lo que se ha vuelto muy importante atraer a más turistas a la zona con la marca Pueblo Mágico. Salvatierra es una ciudad mágica prácticamente nueva, ya que tiene el sello distintivo de "Pueblo Mágica" que fue otorgado en el 2012, además es muy poco conocida en el interior del país. Se estima que el desarrollo de una mezcla de marketing para el grupo de servicios de alimentos en la ciudad mágica podría establecer un mayor peso en el desarrollo de un producto turístico que incentive su desarrollo. En el caso de este estudio sería un servicio que estará influenciado por el entorno externo, la cultura y la tradición en el país. Estará principalmente basado en el pueblo mágico por lo que está previsto que dicha mezcla ayude a aumentar el turismo en el pueblo mágico.

**PALABRAS CLAVE:** Pueblo Mágico, Turismo, Mezcla de Mercadotecnia.

## **ABSTRACT**

Currently it is very important to promote the development of tourism in the Magic Town of Salvatierra, Guanajuato, it is significant to attract more tourists to the area, it is a practically new magical town, since it has the hallmark of "Magical Town" since 2012, besides what is little known in the interior of the country. It is estimated that the development of a technological model for the cluster of food services in the magical town establishes more weight in the development of a product, in this case a service, which will be influenced by the external environment, culture and tradition in the one that is based the magical town reason why it is foreseen that said model will help to increase the tourism in the magical town.

**KEYWORDS:** Magical Villages, Tourism, Marketing Mix.

## **1. INTRODUCCION**

La presente investigación procura analizar los diversos factores que ayudan al clúster de servicios alimentarios del pueblo mágico de Salvatierra, Guanajuato con el fin de incentivar al turismo por medio de la mejora del servicio que ofrecen sus cafeterías.

En este proyecto se verán reflejados los análisis fundamentados de investigación teórica realizada a diversos artículos que van entrelazados al proyecto, tales como el desarrollo de nuevos productos, el descubrimiento de oportunidades y amenazas en el mercado, la predicción del desarrollo de nuevos productos, la administración de la innovación, así como el perfil del turista promedio de Salvatierra. A lo largo de esta investigación también se fueron detectando los atributos que está demandando la industria 4.0 y si estos son aplicables a un pueblo mágico como parte del trabajo de campo realizado; Uno de los puntos a recalcar en el caso de estudio para este análisis el de Salvatierra, Guanajuato es el análisis de conjunto que sirvió como herramienta para establecer las

preferencias del mercado al que nos estamos dirigiendo este proyecto y de esta forma poder establecer la mezcla de mercadotecnia más adecuada para el cluster de servicios alimentarios específicamente en las cafeterías de Salvatierra, Guanajuato.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Anteriormente, en la mezcla de marketing tradicional, la promoción era algo unilateral, las empresas solo se dedicaban a enviar mensajes a su público objetivo, ahora con la mezcla de marketing conectada, con el concepto “Conversación”, la empresa y sus clientes forman una comunidad por medio de las redes sociales, donde los clientes tienen la oportunidad de responder dichos mensajes, dando a la empresa una especie de retroalimentación, además de dar a los clientes la opción de evaluar las marcas, y a su vez conversar con otros consumidores de la empresa.

Dicho lo anterior nos llevó a plantear la siguiente pregunta de investigación:

¿La falta de una mezcla Mercadotecnia adaptada a los pueblos mágicos en sus cafeterías y la detección de sus atributos están generando que no se desarrolle el turismo local y foráneo bajo las demandas que está determinado el perfil de turista?

## **3. OBJETIVO GENERAL.**

Diseño y adaptación de la mezcla de mercadotecnia para el cluster de servicios alimentarios en el rubro de cafeterías del pueblo mágico de Salvatierra, Guanajuato.

## **4. FUNDAMENTACIÓN TEORICA.**

Tomando como base el Marketing 4.0 en la economía digital, en los temas de “Pasar del marketing tradicional al marketing digital” e “integrando el marketing tradicional y digital”, de la parte 1: Tendencias fundamentales que modifican la comercialización, hemos establecido que el concepto de “las 4 CS’s”, que según Kotler, Kartajaya, Setiawan (2016), “La combinación de marketing (las cuatro P) debe redefinirse como las

cuatro C (co-creation, currency, communal activation and conversation)”; señalado en dichos temas.

De igual forma en los AIDA (Atención, Interés, Deseo y Acción), que fue acuñado por un pionero de publicidad y ventas, E. St. Elmo Lewis, de una manera más especializada se encuentra una extensión actualizada de éstas siglas donde las 4 A’ s”, para nuevos marcos para la comercialización en la economía digital; nos habla de la vía de la decisión de compra de los clientes, desde que el cliente conoce la marca hasta que repite la compra, en caso de que su experiencia haya sido placentera. (véase tabla 2.1)

AIDA		5 A's*
Atención: En esta primera fase el objetivo es tratar de conseguir captar la atención del cliente hacia nuestro producto o servicio.	 Expansión	Aware: Los clientes conocen los productos o servicios que se le ofrecen
Interés: Una vez hemos conseguido captar la atención del consumidor debemos conseguir generar interés en él.		Appeal: Los clientes toman una actitud frente a los productos o servicios.
Deseo: Nuestro producto o servicio tiene que ayudar a satisfacer sus necesidades, es decir ofrecerle la solución a su problema. En esta etapa el cliente debe conocer los principales beneficios que va a obtener si realiza la compra.		Ask: Los clientes investigan acerca de los productos o servicios antes de decidir la compra.
Acción: Es el momento de conseguir una acción de compra y obtener el ansiado cierre de la venta.		Act: Los clientes proceden a adquirir los productos o servicios.
Notas: *4 A'S: Aún no hay una traducción oficial de ingles al español sobre el libro "Marketing 4.0"; Expansión del AIDA.  *Advocate: En el libro "Marketing 4.0" trascienden las 4 A's a 5 A's, esta quinta "A" indica como los consumidores, sin obtener nada a cambio, recomiendan ampliamente los productos.		Advocate: Si les gusto, recomiendan y defienden la calidad y otros factores de los productos y servicios.

Tabla 2.1 Modelo de Embudo: AIDA 5-A's. [Fuente:]

Durante este estudio encontramos que las 4 CS's se ajustan correctamente al enfoque de la investigación "Marketing Mix para el clúster de servicios alimentarios del Pueblo Mágico de Salvatierra, Guanajuato como una propuesta de incentivo al turismo y una mejora al servicio que ofrecen sus cafeterías", ya que, hablando en términos de economía digital, la co-creación en comparación al producto, es la nueva manera para desarrollar nuevos productos, ya que por medio de está, los clientes en conjunto con la empresa, se dedican a personalizar los productos para que se ajusten a sus necesidades y deseos.

En cuanto a la fijación de un precio, como sería con la mezcla de marketing tradicional, evoluciona de una fijación de precios estandarizada a una dinámica, en el caso de la mezcla de marketing conectado, se hace referencia a la moneda, porque se muestra que la fijación de precios de los nuevos productos se establecerá como la moneda, fluctuará dependiendo del tipo de demanda del mercado, por lo que, de acuerdo con Kotler, et al. (2016), “las empresas pueden optimizar la rentabilidad cobrando a diferentes clientes de forma diferente en función de los patrones de compra históricos, la proximidad a las ubicaciones de las tiendas y otros clientes.”

Los canales de distribución también están evolucionando, ahora se establece una distribución “punto a punto”, que en la mezcla de marketing conectada sería “Activación comunal” donde las empresas con ayuda de los clientes brindan más acceso a productos y servicios a otros clientes de manera mas fácil, productos y servicios que no pertenecen a la empresa, sino a los mismos clientes, de acuerdo con la revolución industrial 4.0 los clientes exigen productos y servicios casi al instante por lo que solo pueden ser atendidos por sus iguales en las cercanías.

Anteriormente, en la mezcla de marketing tradicional, la promoción era algo unilateral, las empresas solo se dedicaban a enviar mensajes a su público objetivo, ahora con la mezcla de marketing conectada, con el concepto “Conversación”, la empresa y sus clientes forman una comunidad por medio de las redes sociales, donde los clientes tienen la oportunidad de responder dichos mensajes, dando a la empresa una especie de retroalimentación, además de dar a los clientes la opción de evaluar las marcas, y a su vez conversar con otros consumidores de la empresa.

Con la mezcla de marketing conectada, la comercialización se vuelve mas transparente para los clientes, ya que son ellos los que tienen la mayor participación tanto en el desarrollo de productos, la fijación de precios, la distribución de los productos y la promoción de estos mismos. (Véase tabla 1.1)

4 P' s	4 C's	4 I' s	4 CS' s*
<p><b>Producto:</b> Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta.</p> <p><b>Precio:</b> Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio.</p>	<p><b>Clientes:</b> El producto deja de ser el eje de toda la estrategia empresarial y de marketing y pasa a ser el cliente.</p> <p><b>Costo:</b> El precio es solo una parte del coste, el cliente empieza a evaluar también el tiempo, la dificultad de adquisición y otros factores.</p>	<p><b>Individuo:</b> El segmento de uno, personalizado.</p> <p><b>Inversión:</b> Es el valor real que el cliente le da a lo que adquirió.</p>	<p><b>Co-creación:</b> Permite a los clientes personalizar productos y servicios, creando propuestas de valor superiores.</p> <p><b>Circulación (moneda):</b> El establecimiento de precios dinámicos, precios flexibles basados en la demanda del mercado y la utilización de la capacidad</p>
<p><b>Plaza:</b> También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta.</p>	<p><b>Conveniencia:</b> El cliente tiene actualmente una cantidad muy grande de opciones a la hora de recibir el producto o servicio, ya que puede ir físicamente, lo puede adquirir por internet, por teléfono.</p>	<p><b>Ilimitado:</b> Gracias a la expansión de la era digital se da la interacción entre consumidores 24/7/365.</p>	<p><b>Comunidad:</b> Brindan a los clientes un acceso fácil a productos y servicios que no son propiedad de ellos, sino de otros clientes.</p>
<p><b>Promoción:</b> Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto</p>	<p><b>Comunicación:</b> Se acaba la promoción masiva y se pasa a una relación bidireccional con el cliente cuya tendencia es ir hacia la microsegmentación y al marketing individual donde se intenta que la comunicación consiga precisamente eso, comunicar.</p>	<p><b>Interactividad:</b> la relación de aprendizaje, el contacto puede constantemente la propuesta de valor, es el mismo cliente el que da promoción a la empresa con respecto a su experiencia con ella.</p>	<p><b>Conversación:</b> Ofrece una plataforma para que los clientes tengan conversaciones y ofrecen evaluaciones de las marcas con las que han interactuado.</p>
<p>Nota: *4 CS's: Esta extensión de la mezcla de mercadotecnia conectada es la que se adapta mejor a nuestro proyecto.</p>			

Tabla 1.1. Evolución de la mezcla de mercadotecnia adaptado de Kotler. [Fuente: Elaboración Propia].

En cuanto a “la revolución industrial 4.0” la mejor manera en que la adaptamos a nuestro proyecto fue creando una aplicación para que los clientes hagan su pedido con los ingredientes que se le ofrezcan en un menú digital, ya sea estando en la cafetería o a distancia, ya que se les hará entrega a domicilio.

#### Relación 4 Cs's y la 4 revolución industrial.

Se estima que en el servicio de cafeterías del presente proyecto se haga uso de la digitalización del servicio, y por medio de esta el cliente pueda hacer uso de la “co-creación” la primera “C” del nuevo concepto de marketing mix de Kotler “4 CS's” es aquí

donde el consumidor, con ayuda de la empresa, ayudará a crear los productos que se les ofrecerán a los clientes, ya que hoy en día, los clientes prefieren una digitalización de los servicios por el ritmo de vida práctico y eficaz que suelen llevar, por lo que podrán tener acceso al menú por medio del software de PROCONSI “Cardi” donde ellos podrán seleccionar entre todas las sugerencias de productos los de su preferencia.

## **5. METODO MUESTRAL Y HERRAMIENTAS DE APOYO.**

El método utilizado para esta investigación fue el no probabilístico “Juicio y criterio del Investigador” por medio del cual, los investigadores establecieron que se utilizaría el 11% establecido como turismo gastronómico, propuesto por SECTUR del estado de Guanajuato, en el Pueblo mágico de Salvatierra, como muestra a estudiar, en el cual los investigadores establecieron que aplicarían 150 encuestas como herramienta para la recolección primaria de datos, dichas encuestas fueron diseñadas con base a los atributos identificados en la investigación.

## **6. ANALISIS DEL TRABAJO DE CAMPO.**

Los atributos que se detectaron mediante el análisis exploratorio en cuanto al pueblo mágico, tanto explícitos como tácitos, donde en los atributos tácitos el 37 % de los encuestados respondió que consideran muy importante el conocer en su visita el arte y cultura del pueblo mágico, y en los explícitos alrededor del 80% de los encuestados admiten reconocer el tipo de arte que rodea a un pueblo mágico, con respecto a la arquitectura, el 55% dice que el tipo de arquitectura del pueblo mágico es “colonial”; además el 52.4% prefiere que se le oferten todas las opciones de artesanías sugeridas en la encuesta, así como el 66.2% dicen que prefieren todas las opciones de áreas verdes sugeridas en la encuesta. Con respecto a la ubicación de las cafeterías en el pueblo mágico, el 48% estuvo de acuerdo en que prefieren las cafeterías que están rodeadas de áreas verdes.

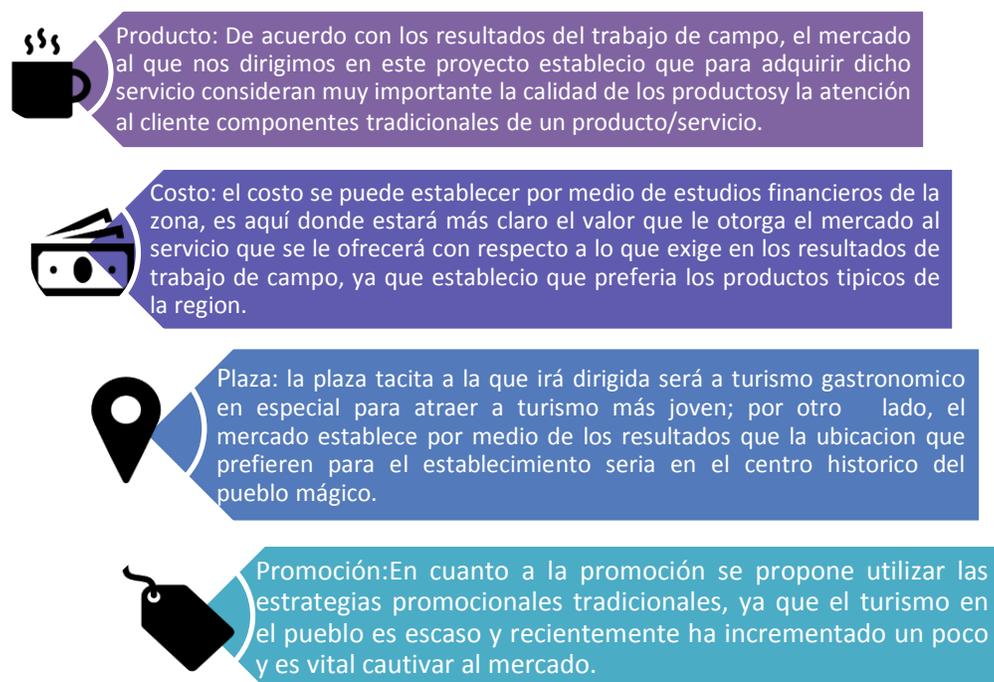
Los atributos establecidos en cuanto a la infraestructura que representa a una cafetería de un pueblo mágico, el 38% de los encuestados está de acuerdo en que prefieren que la cafetería cuente con un fácil acceso para poder visitarla, en el cual la cafetería pueda contar con estacionamiento además de que pueda tener acceso fácil a paraderos de transportes públicos; el 29% prefiere visitar la cafetería por su ubicación, la cual prefieren que este en el centro histórico del pueblo; el 26% de los encuestados prefieren visitar la cafetería por su decoración, en la cual prefieren que sea muralismo el tipo de decoración atrayente hacia la cafetería; de igual modo el 7% respondió que preferían visitar la cafetería por el ambiente comercial que hay en esta, el cual consideran muy importante que este sea agradable.

Los del trabajo de campo sobre los atributos del servicio, tanto explícitos como tácitos, sugieren que alrededor del 60.7% de los encuestados eligen el servicio por la calidad que se refleja en los productos y en la atención al cliente, de igual manera la mayoría de los encuestados concordaron con que prefieren encontrar productos típicos de la zona dentro de lo que oferta la cafetería; alrededor del 44.8% de los encuestados concordaron que lo que hace que el personal sea visto como bueno es que este calificado para su puesto, sea amable y eficiente, además el que cuente con conocimiento en mitos, leyendas y frases de la región le da una plusvalía al frente de la competencia.

De igual manera, es fundamental decir que el 51.7% de los encuestados están de acuerdo con que el arte y la cultura que predomina en la región se encuentren involucrados en el servicio de manera en el menú completo, diseñados de manera creativa con materiales típicos de la región, enseres (Cubiertos: cuchara, tenedor, etc.) típicos de la región y mobiliario típico de la región y diseñado en base a las corrientes artísticas de siglos pasados.

## 7. DISEÑO DEL MARKETING MIX PARA EL CLUSTER DE SERVICIOS ALIMENTARIOS EN EL RUBRO DE CAFETERIAS DEL PUEBLO MAGICO DE SALVATIERRA, GUANAJUATO.

Para el diseño de la mezcla de mercadotecnia de esta investigación y tomando los resultados del trabajo de campo, se propone el modelo de una mezcla marketing tradicional pero a su vez, evolucionaria el factor “Precio” por el factor “Costo”, ya que el trabajo de campo sugiere que sean los mismos clientes quienes otorguen el valor de costo por el producto/servicio ofertado, para efectos del desarrollo de dicho proyecto. (Véase la siguiente figura 1.1: modelo de marketing mix propuesto para el clúster de servicio de cafeterías.)



*Figura 1.1 Modelo de marketing mix propuesto para el clúster de servicio de cafeterías.*

*[Fuente: Elaboración propia].*

La 4ta. Revolución industrial sugiere al clúster de servicios de alimentos que se haga uso de la digitalización del servicio, y por medio de esta el cliente pueda tener acceso ilimitado y fácil hacia el servicio que desea por el ritmo de vida práctico que el cliente actual suele llevar, pero el trabajo de campo arrojó como resultado que el mercado al que está dirigido el proyecto prefiere un servicio tradicional, ya que al asistir a una cafetería ubicada en un pueblo mágico, el mercado busca apartarse por un breve periodo de tiempo de los aparatos electrónicos y hacer uso de otros medios de información, tales como prensa escrita y libros.

## **CONCLUSIONES**

Como conclusión de esta investigación podemos decir que se determinó en cuanto a la fijación de un precio, como sería con la mezcla de marketing tradicional, evoluciona de una fijación de precios estandarizada a una dinámica, en el caso de la mezcla de marketing conectado, se hace referencia a la moneda, porque se muestra que la fijación de precios de los nuevos productos se establecerá como la moneda, fluctuará dependiendo del tipo de demanda del mercado, por lo que, de acuerdo con Kotler, et al. (2016), “las empresas pueden optimizar la rentabilidad cobrando a diferentes clientes de forma diferente en función de los patrones de compra históricos, la proximidad a las ubicaciones de las tiendas y otros clientes.”

Por otro lado los canales de distribución también están evolucionando, ahora se establece una distribución “punto a punto”, que en la mezcla de marketing conectada sería “Activación comunal” donde las empresas con ayuda de los clientes brindan más acceso a productos y servicios a otros clientes de manera más fácil, productos y servicios que no pertenecen a la empresa, sino a los mismos clientes, de acuerdo con la revolución industrial 4.0 los clientes exigen productos y servicios casi al instante por lo que solo pueden ser atendidos por sus iguales en las cercanías

Finalmente consideramos que el pueblo mágico de Salvatierra es relativamente joven, por lo que aun cuenta con demasiado potencial por explotar; el servicio de cafetería es solo una propuesta para reactivar la economía en la zona, pero de igual manera seria beneficioso para dicha zona que se les preste atención a otros sectores potenciales para reforzar la tarea de reactivar la economía.

## **REFERENCIAS.**

Kotler, Philip, kartajaya, Hermawan, Setiawan, Iwan. (2016). Marketing 4.0: moving from traditional to digital. USA: WILEY

Herstatt, Cornelius and Eric Von Hippel (1992), “from experience: Developing new product concepts via the lead user method: A case study in a “low Tech” Field”, Journal of Product innovation Management.

Fohl, Timothy, (1997), “predicting product development, innovative leader, volumen 6, number 7.

Hale, Guy A. (1996), “Managing for innovation”, R&D innovator, volume5, number 10

Ozer, Muammer, (2002), “concept testing of internet services”, European Journal of innovation management,5, 4;ABI/INFORM Global, Pg. 208.

Orme, B. (2006), “Getting Started with Conjoint Analysis: Strategies for Product Design and Pricing Research. Madison, Wis: Research Publishers LLC.

Universidad de Guanajuato. (2013); “Diagnóstico de Competitividad y Sustentabilidad de Pueblos Mágicos”. Reporte Integrador Salvatierra. Guanajuato, México.

Recuperado el día 06/07/18:

<https://www.mexicodesconocido.com.mx/escapadas/compra-artesantias1.html>

Recuperado el día 04/07/18: <http://www.starbucks.com.mx/coffeehouse/dise%C3%B1o-tiendas-starbucks>

Recuperado el día 04/07/18: <https://new.usgbc.org/leed>

Recuperado el día 07/07/18: <http://emprenderun.cafe/caracteristicas-de-una-cafeteria.html>

## ANEXOS.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en el apartado que corresponde a cafeterías con el instrumento de recolección de datos.

### Sección 2: Infraestructura de cafeterías:

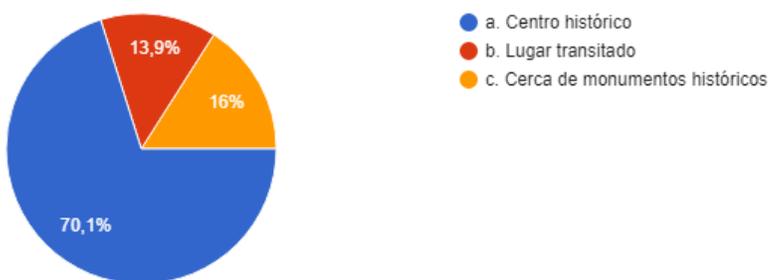
**Gráfica 2.1: Nivel de importancia para la visita de una cafetería**



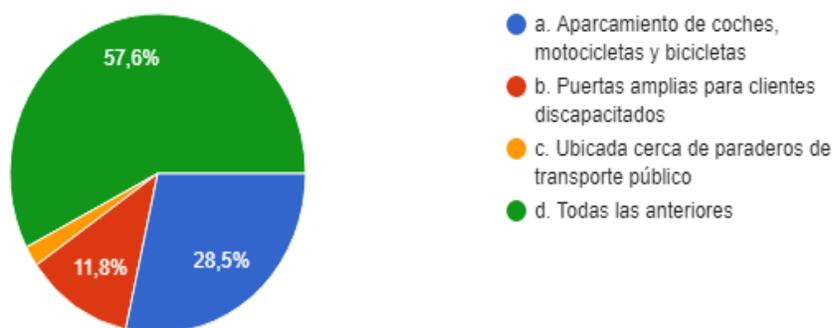
*En la gráfica 2.1, se puede observar como más de 90 encuestados consideran el factor de “fácil acceso” como muy importante para visitar una cafetería, seguido por la ubicación, la decoración del local y el ambiente comercial que se percibe en una cafetería, por lo que se debe tomar a consideración la accesibilidad de las cafeterías, así como su ubicación.*

**Gráfica 2.2: ubicación de las cafeterías del pueblo mágico de Salvatierra, Gto.**

*En la gráfica 2.2 se muestra como más del 70% de los encuestados prefieren que las cafeterías estén ubicadas en el centro histórico del pueblo mágico, el cual cuenta con un jardín que es bastante concurrido y agradable, además de accesible.*



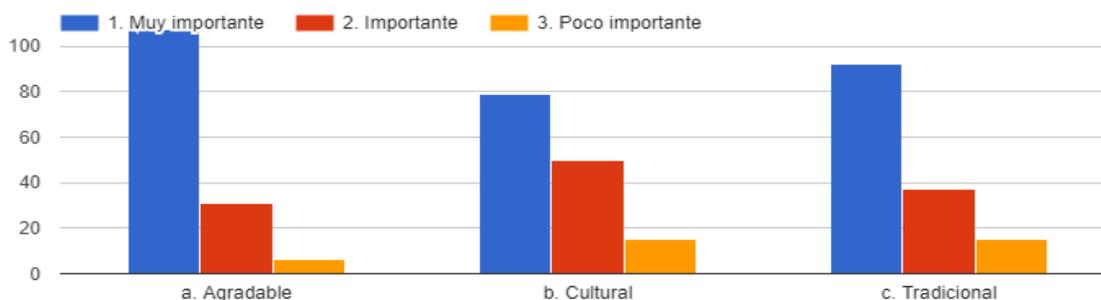
**Gráfica 2.3: accesibilidad a las cafeterías del pueblo mágico de Salvatierra, Gto.**



*En la gráfica 2.3 se observa que más del 57% de los encuestados concuerdan que para visitar una cafetería en el pueblo mágico, esta debe tener aparcamiento, accesos*

*amplios para discapacitados, así como que se encuentre ubicada cerca de paraderos de transporte público, ya que, al tener estas facilidades de acceso, las cafeterías podrían incrementar su número de clientes.*

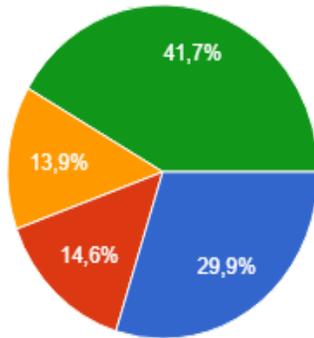
**Gráfica 2.4: Nivel de importancia del ambiente comercial de las cafeterías del Pueblo mágico de Salvatierra, Gto.**



*En la gráfica 2.4, se observa que más de 100 encuestados consideran muy importante que el ambiente comercial de las cafeterías sea agradable, así como concuerdan que además de agradable sea tradicional y además que la parte cultural se encuentre presente.*

**Representación gráfica 2.5: Nivel de importancia en cuanto a la decoración de una cafetería en el pueblo mágico de Salvatierra, Gto; para hacerla más atrayente.**

**Gráfica 2.5.1: Decoración del local**

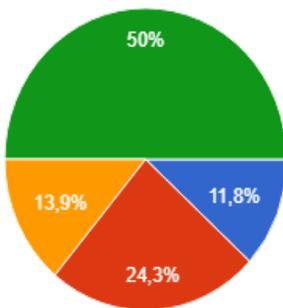


- a. Art Deco
- b. Minimalista
- c. Tribal-moderno
- d. Muralismo

*En la gráfica 2.5.1 se representa que la mayoría de los encuestados, representados por el 41% eligieron que la decoración de la cafetería de un pueblo mágico debería contener obras de muralismo, se cree que*

*esta decisión fue tomada en base a la demanda de la influencia de cultura en las cafeterías de un pueblo mágico.*

**Gráfica 2.5.2: Accesorios de decoración.**

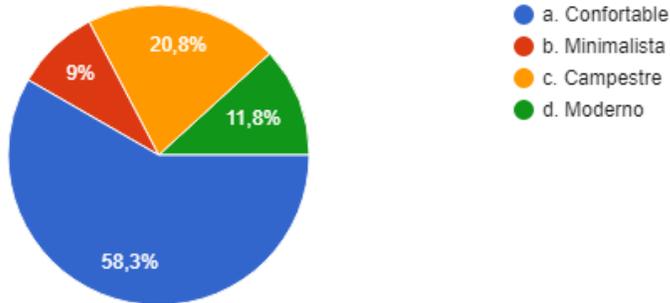


- a. Plantas ornamentales
- b. Esculturas, pinturas y murales de artistas de la región
- c. Artesanías
- d. Todas las anteriores

*En la gráfica 2.5.2 se muestra que el 50% de los encuestados coinciden que una cafetería en un pueblo mágico debe contener todas las opciones de accesorios que se*

*establecieron en la encuesta, ya que estos a su vez aportarían una carga cultural a la cafetería, incrementando su cultura y tradiciones.*

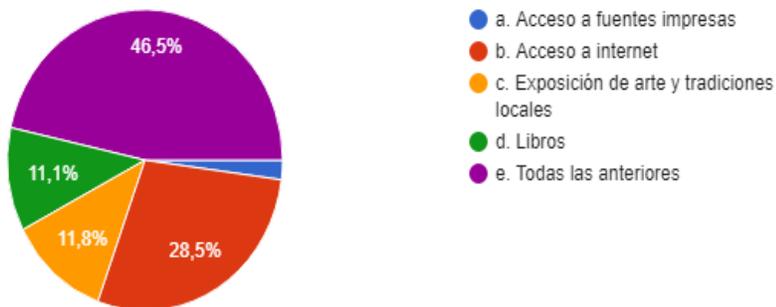
**Gráfica 2.5.3: Mobiliario del local.**



*En la gráfica 2.5.3 se observa que más del 58.3% de los encuestados prefieren que la cafetería de un pueblo mágico contenga un mobiliario confortable, ya que, como se ha establecido*

*anteriormente, los clientes buscan un momento de comodidad al momento de visitar un pueblo mágico y a su vez, una cafetería ubicada en este.*

**Gráfica 2.5.4: Valores agregados.**



*En cuanto a valores agregados de una cafetería de un pueblo mágico se refieren, el 46.5% de los encuestados dan a conocer en la gráfica 2.5.4, que prefieren que la cafetería cuente con todas las*

*opciones establecidas en la encuesta, ya que, además de un espacio de tranquilidad, los clientes buscan un espacio de cultura, información y aprendizaje en este sitio.*

## **TURISMO SUSTENTABLE COMO UNA PROPUESTA PARA EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL: CASO SALVATIERRA PUEBLO MÁGICO.**

**Montalvo Luna A.R, Rueda Chávez R.F, Ramirez Arenas J.C.**

Instituto Tecnológico Superior de Salvatierra. Mexico.

anmontalvo@itess.edu.mx, rurueda@itess.edu.mx, juramirez@itess.edu.mx

### **Resumen**

Los nombramientos de Pueblos Mágicos fueron creados con el objetivo de ayudar en la economía de los municipios que son nombrados y sin alterar su ecosistema natural, es el caso del municipio de Salvatierra, el cual pertenece al estado de Guanajuato y es destacado por sus monumentos históricos sin embargo a tres años de su nombramiento se observa que no existe un involucramiento de la sociedad y el turismo va en decadencia, para lo cual se necesita generar una alternativa que incentive a generar emprendimiento que coadyuve a la economía y sin comprometer el futuro del medio ambiente, conservando sus monumentos históricos y sus atractivos turísticos.

Palabras claves: turismo sustentable, emprendimiento social

### **Abstract**

The appointments of Magical Towns were created with the aim of helping the economy of the municipalities that are appointed without altering its natural ecosystem, is the case of the municipality of Salvatierra, which belongs to the state of Guanajuato and is known for its historical monuments but three years of his appointment shows that there is no involvement of society and tourism is in decline, for which you need to generate an alternative incentive to generate entrepreneurship that contributes to the economy without compromising the future of the environment, preserving its historical monuments and tourist attractions.

Keywords: sustainable tourism, social entrepreneurship

## **Introducción**

Salvatierra es una ciudad muy tranquila la cual obtuvo el distintivo de Pueblo Mágico en el 2012, dicho distintivo se obtuvo con el objetivo de atraer turismo a la ciudad de esta manera generar ingresos, sin embargo García, Guerrero (2014) hace una encuesta ciudadana en un Pueblo Mágico (caso Cuitzeo) en la cual menciona que tiene aspectos positivos y negativos y precisamente uno de los negativos es que el turismo en las opiniones de los encuestados beneficiará a las personas que ya cuentan con sus establecimientos es aquí dónde las que no cuentan con establecimientos pueden tener un área de oportunidad como es el caso de Salvatierra que es un Pueblo Mágico pero ¿qué alternativa tiene Salvatierra como pueblo mágico para atraer turistas y a su vez generar fuentes de empleo?

Es necesario establecer un análisis de lo que es un Pueblo Mágico su finalidad y a la vez contemplar el turismo, a través de la integración de sus comunidades aledañas, pero con la condición de no comprometer más el daño al medio ambiente, entonces el objetivo general es: generar una alternativa para el Pueblo Mágico de Salvatierra para atraer turistas y a su vez generar fuentes de empleo, para concluir con una propuesta de innovación que ayude a tener más propuestas atractivas al turismo beneficiándose la población salvaterrense.

## **Base Teórica**

### **El Turismo**

El turismo en la actualidad es resultado de todo un proceso de cambios y reestructuración, consecuencia de la saturación de los modelos con que se inició el desarrollo de esta actividad. Ha ido quedando atrás el turismo masificado, centrado en el disfrute del producto sol y playa, oferta homogénea y estandarizada, que potencia el desarrollo espontáneo de centros turísticos y el afán por concentrar gran cantidad de gente en

pequeños espacios físicos. En los últimos años se han observado una marcada tendencia hacia formas productivas más flexibles, con mayor capacidad de adaptación por parte de la oferta productiva a la diferenciación y la segmentación de la demanda, un mayor compromiso con la calidad de la oferta y una gestión más eficiente de las empresas (Machado Hernández, 2008).

La visión del turismo del siglo XXI nos proyecta a consumidores más informados, más cultos y exigentes, con reconocida vocación ambientalista, que buscan una mayor autenticidad del producto que le permita vivir su tiempo de ocio en escenarios naturales, limpios y bien conservados, disfrutar de la realización de actividades, vivir experiencias inolvidables. Lo cual nos obliga la renovación de la oferta turística con nuevos diseños de productos donde predomine una relación más directa con la cultura, la historia, la naturaleza y el intercambio con las comunidades (Machado Hernández, 2008).

En términos económicos, el turismo consiste en una demanda de servicios: hoteleros, de alimentación, viajes, recreación, cultura y servicios, ofertados por empresas comerciales turísticas o de otro tipo. Es un sector económico, donde el objetivo de su actividad económica principal es consumir. De esta forma, cobra especial importancia para generar ingresos a las economías locales, nacionales e internacionales; crea fuentes de empleo y atrae divisas al país que los genera, razón por la cual es el sector impulsor de la economía coadyuvante del desarrollo económico. De acuerdo a la Organización Mundial de Turismo (1994), el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, de negocios y otros. “El entorno habitual de una persona es definido como la zona geográfica en la que ésta misma realiza sus actividades cotidianas habituales” (Guillén, 2008).

El turismo adicional a playas, juegos mecánicos, edificios, también demanda servicios hoteleros, recreación y cultura y tradiciones en estos últimos dónde está la primera oportunidad que Salvatierra en los servicios que harán que sea de diferente manera en comparación con otros pueblos mágicos.

## Desarrollo sustentable

El desarrollo sustentable tiene que ver con la formulación, concertación y gestión de un nuevo tipo de políticas públicas, así como el fortalecimiento de los actores sociales colectivos, de tal suerte que las decisiones concertadas y planificadas, que guíen las actuales y futuras inversiones públicas y privadas, tomen en cuenta los criterios de balance y resguardo de la capacidad reproductiva y regenerativa de los distintos tipos de capital: el humano, el natural, la infraestructura física, el económico y financiero y, finalmente, el institucional (Ramírez, Sánchez, García, 2004).

La sustentabilidad para la especie humana es el punto de equilibrio en el que los recursos que consumimos pueden ser reabastecidos por la naturaleza sin deteriorarla. Llegar a este estado es el objetivo del desarrollo sustentable, que el informe de Brundtland 1987 (citado por Castillo, Zentella, 2016) define como aquel que satisface sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades.

La CMMAD en 1987 (citada por Gallegos, *et. al.*, 2015) define el concepto de desarrollo sostenible como aquel que garantiza la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades, considera un vínculo que tiene el ser humano con su entorno y busca equilibrar y preservar la vida humana a largo plazo.

Algunos autores manejan diferencias entre sustentabilidad, desarrollo sustentable y sostenible sin embargo haciendo un análisis de los autores todos llevan a definir como la integración de los actores sociales o colectivos con el equilibrio de los recursos naturales para llevarlos a su conservación y a la prosperidad también de los actores sociales.

Ramírez, *et. al.*, (2004), menciona que la diferencia entre sostenible y sustentable es la traducción que se hizo del término inglés sustainable development, algunos hablantes hispanos lo tradujeron como sostenible y otros como sustentable, de hecho lo que denota el término sustentable es su origen mexicano, pues es en México donde se emplea, mientras que en el resto del mundo de habla hispana se prefiere hablar de desarrollo sostenible.

## Turismo sustentable

Broughan y Butler en 1981 (citados por Gallegos, Ortiz, 2015) el turismo tiene efectos en la economía, en el entorno natural y en las zonas edificadas, en la población local de los lugares visitados y en los visitantes propiamente dichos.

La OMT en el 2015 (citada por Gallegos, Ortiz, 2015) el turismo sostenible debe cumplir lo siguiente:

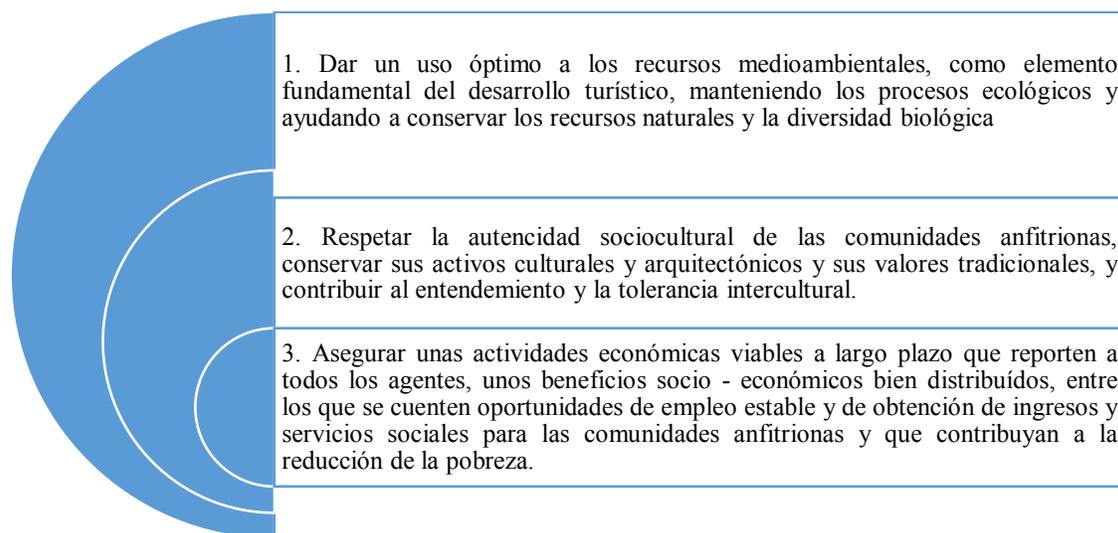


Figura: 1 Requisitos que debe cumplir el turismo sostenible

Fuente: elaboración propia con información de Gallegos *et. al.*, (2015)

Asimismo López en 2001 (citado por Gallegos *et. al.*, 2015) sostiene que el turismo sostenible constituye una nueva concepción de la actividad turística, tanto social como económica. “Implica una nueva actitud del visitante frente a la naturaleza, con una valoración ética de ella y un compromiso para su protección. Es una utilización distinta del tiempo libre, porque demanda un servicio más personalizado que mejore su calidad de vida y que beneficie directamente a la comunidad anfitriona. Pretende mejorar las condiciones de vida de las poblaciones receptoras, así como preservar el medio ambiente compatibilizando la capacidad de carga y la sensibilidad del medio ambiente natural y cultural con la práctica turística”.

De esta manera Bertoni (2008) y OMT (1995), citados por Gallegos *et. al.*, (2015) mencionan que el turismo es un potente instrumento del desarrollo sostenible y que en este sentido, el ubicar el turismo en el paradigma de la sostenibilidad implica que se garantizaría el equilibrio entre la preservación ambiental, la viabilidad económica y la equidad social en la distribución de beneficios.

En la ciudad de Johannerburgo, en el año 2002 tuvo lugar la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, (citado por Programa del Turismo Sustentable de Argentina, 2008) en la que el concepto de Sustentabilidad se consolido en la cual se definieron tres elementos claves para la sustentabilidad. El desarrollo sustentable quedó asentado en tres pilares o dimensiones, indeterpendientes: lo ambiental, lo económico y lo social, de tal modo que resulte imposible disociarlos, motivo por el cual el turismo sustentable deba considerarlos indistintamente tal y como se muestra en la figura 2:

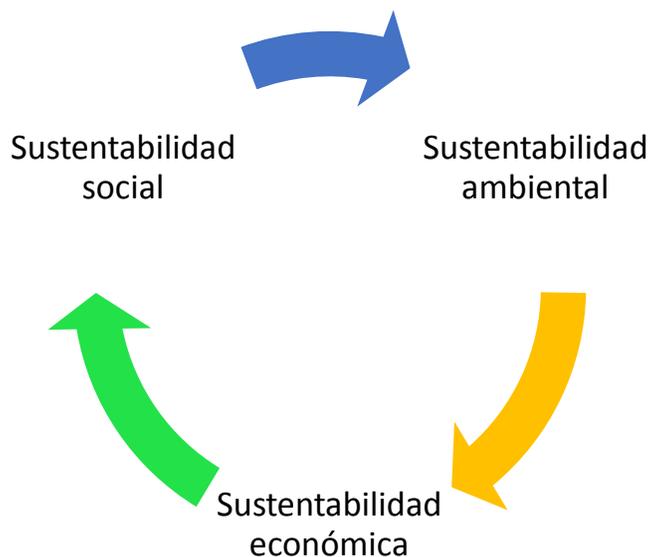


Figura 2: Tres pilares del desarrollo sustentable

Fuente: Cumbre mundial 2002, citado por Programa del Turismo Sustentable de Argentina, 2008

La misma Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, (citado por Programa del Turismo Sustentable de Argentina, 2008) define:

- **Sustentabilidad económica:** implica la creación de prosperidad en los diferentes niveles de la sociedad, considerando además la rentabilidad de todas las actividades económicas. Fundamentalmente propone la viabilidad de las empresas y su capacidad para mantenerse a largo plazo.
- **Sustentabilidad social:** implica el respeto de los derechos humanos y la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la sociedad. Requiere de una distribución justa de los beneficios, que se centre en la reducción de la pobreza. Su objetivo predominante son las comunidades locales; el mantenimiento y refuerzo de sus sistemas de subsistencia; el reconocimiento y respeto de las diferentes culturas, evitando cualquier forma de explotación.
- **Sustentabilidad ambiental:** implica la conservación y una adecuada gestión de los recursos, especialmente de aquellos que no son renovables o que son fundamentales para la subsistencia. Requiere actuaciones eficaces para reducir la contaminación del aire, de la tierra y del agua, como para conservar la diversidad biológica y el patrimonio cultural.

El turismo sustentable entonces involucra a la sociedad, la naturaleza y la economía del lugar pero con la finalidad que la misma sociedad no salga explotada por empresas que se crean, así como tampoco existan daños en el ecosistema del medio ambiente y se atraiga el turismo para que la sociedad salga beneficiada.

Lo que esencialmente se busca a partir de la sustentabilidad es avanzar hacia una relación de diferente entre la economía, el medio ambiente y la sociedad. No busca frenar el progreso ni volver primitivos a los estados. Todo lo contrario. Busca precisamente fomentar un progreso pero desde un enfoque diferente y más amplio, y ahí es donde reside el verdadero desafío (Calvente, 2007)

Calvente (2007), elabora el siguiente modelo:

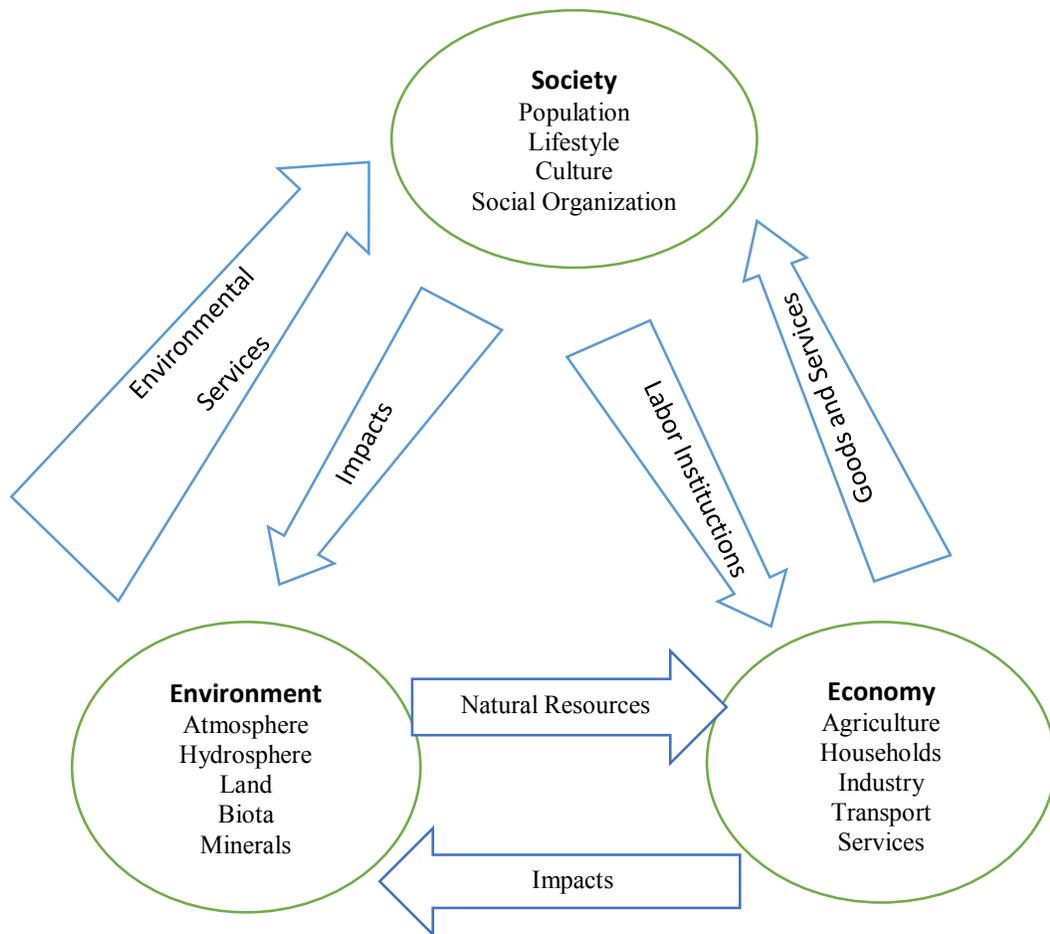


Figura 3: Sistema Nervioso central de la sustentabilidad

Fuente: Calvente (2007)

### Emprendimiento social

El emprendimiento social se enfoca en la innovación y el cambio social; busca capital base para reinvertir y crecer. Este tipo de empresas confunden a muchos que creen erróneamente que el emprendimiento social corresponde a empresas sin fines de lucro que no requieren generar recursos económicos, cuando en realidad son empresas que necesitan

fondos para cumplir su objetivo social, el hecho de obtener una ganancia es sólo medio para cumplir una meta (Martínez, Rodríguez, 2013).

Martínez, Rodríguez (2013), la efervescencia de los emprendimientos sociales obedece a diferentes factores: modificaciones en las políticas de bienestar social (principalmente en los países industrializados) las falencias del Estado y del mercado, los crecientes incentivos a la innovación social, la creciente demanda de servicios sociales y comunitarios y, principalmente, el auge de las organizaciones nacionales e internacionales con objetivos sociales.

Trexler (2008, citado por Palacios, 2010), el emprendimiento social no es lo mismo que la caridad o la benevolencia, tampoco es necesariamente no rentable. Los emprendedores sociales actúan a través de empresas sociales, la cuales se caracterizan por utilizar los fondos públicos y privados de manera eficiente; tienen una estructura estrategia, normas y valores significativamente diferentes a las organizaciones con fines de lucro. Difiere del clásico concepto de empresas sin fines de lucro en el sentido de buscar ser rentables para sostenerse y crear valor. Sus operaciones tienen un alto impacto social y son resultado de una acción colectiva que persigue el bienestar de una comunidad a través de auto – ayuda. Desarrollan una gran variedad de actividades – programas, servicios, diseño y comercialización de productos con el fin de crear valor social para un grupo específico, una comunidad o una región, así mismo tienen metas cuantificables. Están iniciadas por ciudadanos y cuentan con una administración independiente de la participación del gobierno y las empresas privadas.

La matriz de emprendimiento social de Massetti (2008, citado por Palacios, 2010) ayuda a analizar las diferentes tipologías de empresa y comprender el modelo de negocio que funda el emprendedor social:

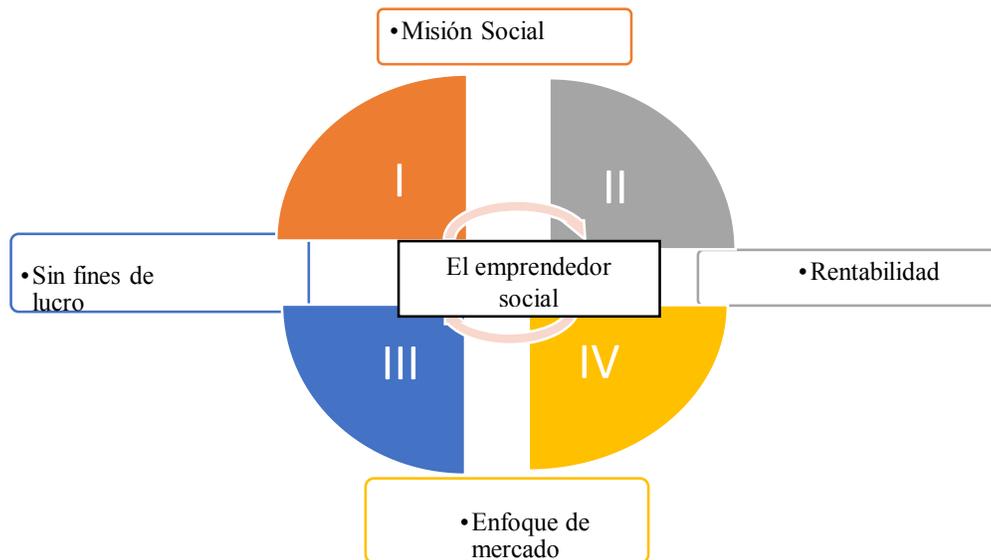


Figura 4: Matriz de emprendimiento social

Fuente: Massetti (2008 citado por Palacios, 2010)

Con base en la matriz, una empresa puede ubicarse en uno de los cuatro cuadrantes, dependiendo del fin que persiga. En el cuadrante I se encuentra la empresa sin fines de lucro tradicional, se caracteriza por estar motivada por una misión social y no importa la rentabilidad. En el cuadrante II, se ubica la empresa lucrativa tradicional, se caracteriza por ser una empresa orientada a un mercado y motivada por la obtención de ganancias; empero, son empresas conscientes de su responsabilidad social corporativa. La empresa del cuadrante III, se considera como una organización social en transición, pues da respuesta a las demandas de un mercado, pero no está motivada por la necesidad de lograr ganancias; el financiamiento es a través de donaciones, programas gubernamentales y fondos establecidos; más que la creación de una empresa, su objetivo es resolver un problema social que puede o no derivar en ganancias monetarias; así mismo, requieren modificar su oferta según los cambios del mercado. En el cuadrante IV se encuentra el modelo nuevo de organización social. Las empresas sociales son organizaciones motivadas

tanto por su misión social como por la necesidad de ser lucrativas para operar y cumplir con sus metas; son empresas en desarrollo que prometen ser el nuevo modelo para la transformación económica y social; utilizan los fondos tradicionales de apoyo social pero reinvierten sus ganancias para financiar su operación y mantenerse independientes; están comprometidas con el cambio social a través de asistir a las comunidades y los programas de desarrollo socio – económico propuestos por el gobierno, ONGs y empresas privadas; movilizan recursos de calidad para incrementar las capacidades técnicas, productivas y comerciales de las comunidades en desventaja socioeconómica, considerando sus condiciones regionales, sociales y culturales (Masseti, 2008 citado por Palacios, 2010).

Mukesh et. al., (2009 citado por Palacios, 2010) hace mención que el emprendimiento social hace uso innovativo de los recursos para satisfacer necesidades sociales de manera sustentable y crear impacto social. Para ser sustentables, las empresas sociales están intentando ampliar este modelo al realizar movimientos estratégicos en nuevos mercados para subsidiar sus actividades sociales, explotando oportunidades rentables en el centro de sus actividades secundarias lucrativas o vía alianzas secundarias rentables

Arroyo (2009 citado por Palacios, 2010) menciona que la empresa social se basa en redes sociales y el valor social es resultado en redes sociales y el valor social es resultado de la información compartida, la eficiente movilización de recursos, así como de la agregación de las capacidades con las que cuentan los integrantes de la red.

### Pueblos mágicos

Martínez et. al., (2009, citado por García, Guerrero 2014), menciona que tomando como base el programa de Agenda 21 emprendido por la Organización Mundial del Turismo y muy particularmente el programa de Agenda 21 para el Turismo Mexicano emanado de la Secretaría de Turismo Federal de México la conservación del medio ambiente y los recursos patrimoniales que poseen las comunidades para mantenerse y desarrollarse como centros urbanos competitivos, obligan a las autoridades, empresas privadas y públicas, instituciones y a la sociedad en general, a tomar medidas urgentes y contundentes para la

conservación de los mismos bajo el enfoque de sustentabilidad y que además se traduzca en un desarrollo local, con incremento en los índices de generación de empleo y disminución de la pobreza.

El programa Pueblos Mágicos, desprendido del programa Agenda 21 para el Turismo Mexicano y desarrollado por la SECTUR, en colaboración con diversas instancias gubernamentales y gobiernos estatales y municipales, contribuye a revalorar a un conjunto de poblaciones del país que siempre han estado en el imaginario colectivo de la nación en su conjunto y que representan alternativas frescas y diferentes para los visitantes nacionales y extranjeros. Más que un rescate, es un reconocimiento a quienes habitan esos extraordinarios lugares de la geografía mexicana y que han sabido preservar la riqueza cultural e histórica que encierran. Hasta el mes de septiembre 2014 se tenían contabilizadas según datos de la propia SECTUR, 83 localidades denominadas como pueblos mágicos (García, Guerrero 2014).

Un pueblo mágico es una localidad que tiene atributos simbólicos, leyendas, historia, hechos trascendentes, cotidianidad, en fin MAGIA que emana en cada una de sus manifestaciones socio – culturales y que significan hoy una gran oportunidad para el aprovechamiento turístico, para lo cual serán consideradas localidades que cuenten con una población base de 20,000 habitantes (Lineamientos generales para la incorporación y permanencia al programa pueblos mágicos, 2014)

Salvatierra

Guanajuato es uno de los estados que tiene cinco pueblos mágicos, de acuerdo a la figura

5

Tabla 1: Pueblos mágicos por entidad federativa

Región	Estado	Pueblos Mágicos	Región	Estado	Pueblos Mágicos
NORTE	Baja California	1	Centro	Tlaxcala	1
	Baja California Sur	2		Zacatecas	5
	Chihuahua	2	Golfo	Tabasco	1
	Coahuila	4		Tamaulipas	2
	Durango	1		Veracruz	3
	Nuevo León	1	Pacífico	Colima	1
	San Luis Potosí	2		Guerrero	1
	Sinaloa	3		Jalisco	5
	Sonora	2		Michoacán	8
		Nayarit		1	
		Oaxaca		1	
Centro	Aguascalientes	2	Sur	Campeche	1
	Estado de México	5		Chiapas	3
	Guanajuato	5		Quintana Roo	1
	Hidalgo	4		Yucatán	2
	Morelos	2			
	Puebla	7			
	Querétaro	4			
				83	

Fuente: Procuraduría federal del consumidor información tomada de la Secretaría de Turismo, 2015.

Dentro del estado de Guanajuato se encuentra la localidad de Salvatierra, la cual se incorporó al programa de Pueblos Mágicos en el año 2012 (Secretaría de Turismo, 2014).

Salvatierra es considerado como lugar de hermosa vegetación, al sur del estado de Guanajuato. Está rodeado de verdes valles y montañas, humedecidos por el río Lerma. Su riqueza natural motivo el asentamiento de las culturas Chupícuaro y Chichimeca, más tarde floreció en sus confines reino purépecha. A la llegada de los españoles, de órdenes religiosas como la de los Carmelitas Descalzos quienes potenciaron el crecimiento del pueblo con bellas obras arquitectónicas como su puente centenario, las haciendas, los templos y la traza urbana de su esencia. El pasado mantiene un lazo firme con el presente

en cada una de sus atracciones que te convocan para formar parte de su historia (Secretaría de Turismo, 2015)

Salvatierra Colinda al norte con Cortázar, al noreste con Tarimoro, al Sur con Acámbaro y el estado de Michoacán, al oeste con Yuriria y Santiago Maravatio y al Noroeste con Jaral del Progreso. Salvatierra es rodeada de montañas como la Sierra de los Agustinos, al sur y de los ramales del cerro de Culiacán al norte. Protegen este cálido valle de los cerros como el de Cupareo, Grande, Tetillas, el Carmen, el Prieto o el Pelón cuya altura media es la de 2000 metros sobre el nivel del mar. (Secretaría de Turismo, 2015).

Salvatierra tiene una población total de 97,054 habitantes de los cuales hombre son 45,885 y mujeres 51,169, de acuerdo a los datos proporcionados por el perfil del visitante y actividad turística de pueblos mágicos 2013 generado por la Secretaría de turismo se menciona lo siguiente:

En el 2013 Salvatierra fue visitado por 273, 368 personas de las cuales el 56% visita a sus familiares y los cuales provienen de Celaya, León y Acámbaro, el 73% de los visitantes llegan a casa de sus familiares, el 16% se hospeda en un hotel y el 9% tiene casa propia. El 88% viaja acompañado con automóvil propio, donde el atractivo que más llamó la atención fue el Eco Parque el Sabinal al cual le otorgan una calificación derivado de la satisfacción de 8.0, lo que les gustó más de la ciudad fue la tranquilidad, los templos y parroquias y lo agradable de la gente. Sin embargo al destino turístico de Salvatierra le otorgan una calificación de 7.6 (Secretaría de Turismo, 2013).

Salvatierra tiene comunidades que tienen un alto grado de marginación tal y como lo señala la página de la Secretaría de Desarrollo Social en el 2013 (información que toma SEDESOL del inegi, en octubre del 2015)

Tabla 2: Catálogo de localidades del municipio de Salvatierra

<u>Nombre de la localidad</u>	<u>Población 2010</u>	<u>Grado de marginación de la localidad 2010</u>
Salvatierra	37,203	Bajo
Urireo	8,679	Alto
San Nicolás de los Agustinos	7,148	Medio
San Pedro de los Naranjos	4,494	Medio
El Sabino	4,095	Alto
Maravatío del Encinal	3,398	Medio
Cupareo	2,061	Alto
Santo Tomás Huatzindeo	2,044	Medio
Ojo de Agua de Ballesteros	1,764	Medio
San Miguel Eménguaro	1,682	Medio
La Luz	1,335	Medio
El Capulín	1,249	Medio
San Pablo Pejo	1,227	Alto
La Estancia de San José del Carmen	1,218	Alto
El Salvador (Ranchito San José del Carmen)	1,205	Alto
Puerta del Monte	1,136	Medio
San Antonio Eménguaro	1,061	Alto
La Calera	1,058	Alto
Estancia del Carmen de Maravatío	956	Alto
El Potrero	952	Alto
San José del Carmen	873	Medio
La Quemada	862	Alto
Gervacio Mendoza	843	Medio
San Isidro (El Colorado)	810	Alto
La Virgen	802	Alto
Las Cruces	791	Alto
La Palma de Eménguaro	786	Alto
Guadalupe	735	Alto
La Huerta	493	Alto
La Magdalena	490	Alto
San Felipe de Jesús	483	Alto
Las Canoas	476	Alto

El Toronjo	456	Alto
Ojuelos	435	Alto
El Fénix	368	Medio
Santa Rosa Tejocote	308	Alto
La Lagunilla del Carmen	268	Alto
Presa de San Juan	263	Alto
La Esquina	238	Alto
Provincia	227	Alto
Janicho	217	Alto
La Palma de la Luz	206	Medio
Manríquez	204	Alto
El Refugio (Rancho Nuevo)	193	Alto
La Lomita de San José del Carmen	141	Medio
San Rafael del Moral	116	Alto
Estación Guzmán	109	Alto
San Pedro de los Negros	101	Alto
El Pirul	77	Muy alto
Palo Blanco	71	Alto
El Caracol	50	Alto
Las Cañas	48	Alto
Betania	35	Alto
Ejido San Juan	29	Alto
Lomas de San José	23	Muy alto

Fuente: Sedesol, 2015. Consultada el 29 de septiembre del 2016. Disponible en la página <<http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/LocdeMun.aspx?tipo=clave&campo=loc&nt=11&mun=028>>

Las comunidades que se observan tienen un alto grado, alto y medio de marginación lo cual se convierte en un área de oportunidad para las comunidades.

### Metodología

La presente investigación es cualitativa, de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista, (2014), el enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o relevar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. La investigación se hace cualitativa, puesto que, tiene la finalidad de tener una perspectiva de lo que los estudiantes hacen de la tecnología para el bien de la comunidad,

apoyando con ello al desarrollo de la misma; con la intención de que se beneficie la población y ellos mismos.

Ya que el enfoque cualitativo busca principalmente la dispersión [...] para que el investigador se forme creencias propias sobre el fenómeno estudiado, como lo sería un grupo de personas únicas o un proceso particular. (Hernández, Fernández y Baptista 2014)

Además de lo antes mencionado según Esterberg (2002, citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014) las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas).

Y para la realización del análisis de las empresas en Salvatierra se llevó a cabo 30 encuestas el día 18 de junio a los negocios del centro de Salvatierra, que son de los lugares más visitados de acuerdo al perfil del visitante y actividad turística pueblos mágicos (2013), después del Eco parque el Salbinal, encuesta que también se aplicó a los tres negocios que se encuentran cerca, siendo estos los sujetos adecuados para llevar a cabo la investigación; ya que de acuerdo a Mertens (2010, citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014) el muestreo cualitativo debe comenzar con la identificación de ambientes propicios, luego de grupos y, finalmente, de individuos.

En el cual los resultados fueron los siguientes:

- Los negocios tienen una antigüedad de tres años y más
- Su giro principal es la compra venta de útiles escolares, discos, mochilas, ropa para dama, caballero, niño, niña y bebés, cosméticos, ferretería, tlapalería, servicio de cafetería, nevería, panaderías, restaurant, mercerías, puestos ambulantes de comida, servicio de cortes de cabello y hotelería cuyo objetivo es la satisfacción de necesidades de los habitantes de Salvatierra.
- En el centro se encuentran dos hoteles, los cuales sólo en temporada de diciembre, semana santa, verano y en la marquesada se encuentran en su máxima capacidad.
- De los dueños de los negocios encuestados, ninguno conoce el término de sustentable

- Ninguno de los dueños de los negocios lleva a cabo la sustentabilidad
- Sin embargo si les interesa a 20 de los dueños de los negocios llevar a cabo la sustentabilidad
- Los dueños de los negocios encuestados están dispuestos a escuchar el significado de sustentabilidad y sus aplicaciones.
- El giro de los negocios que les interesa llevar a cabo la sustentabilidad, son puestos ambulantes de comida rápida, restaurant, cafetería, neverías, abarrotes, papelerías y panaderías.
- Los dueños de los negocios encuestados y que son mayormente beneficiados con el turismo son puestos ambulantes de comida rápida, restaurant, cafetería, neverías, abarrotes, papelerías y panaderías.
- Dentro de la zona encuestada (lugar con mayor número de visitantes) no se encontró ninguna que ofreciera un producto o servicio sustentable sin embargo los dueños de los negocios encuestados saben que la ciudad de Salvatierra es denominada Pueblo Mágico.

De esta manera se puede analizar que en la ciudad de Salvatierra, se necesita atracción del turismo activo, llegando a las siguientes conclusiones:

- Salvatierra su principal atractivo turístico es el centro, sus templos y su Eco parque el sabinal por lo tanto es menester hacer una propuesta que reactive las atracciones turísticas.
- La gente dueña de los negocios al no conocer el término sustentabilidad no está llevando a cabo el turismo sustentable, lo cual conlleva a que desconocen completamente los objetivos del programa de los pueblos mágicos.
- Si no se lleva a cabo en Salvatierra un turismo sustentable tal y como lo marca el programa de pueblos mágicos puede correr el riesgo de que le quiten el nombramiento de Pueblo Mágico y como consecuencia el apoyo destinado al reforzamiento de las actividades turísticas.

- Es necesario fomentar, entre los jóvenes universitarios originarios de Salvatierra y sus comunidades el emprendimiento social, el cual se ubique en el cuadrante IV de acuerdo a la clasificación de Massetti (2008 citado por Palacios, 2010) como un fortalecimiento a la economía.
- Al tomar el modelo de Massetti y se genere el emprendimiento se cumplirá el objetivo del Programa de Pueblos Mágicos, que es incentivar la economía del municipio a través del emprendimiento social que es definido por generar empresas que no alteren el medio ambiente, que coadyuven a las comunidades a generar sus ingresos y que tengan fines lucrativos.

Se propone:

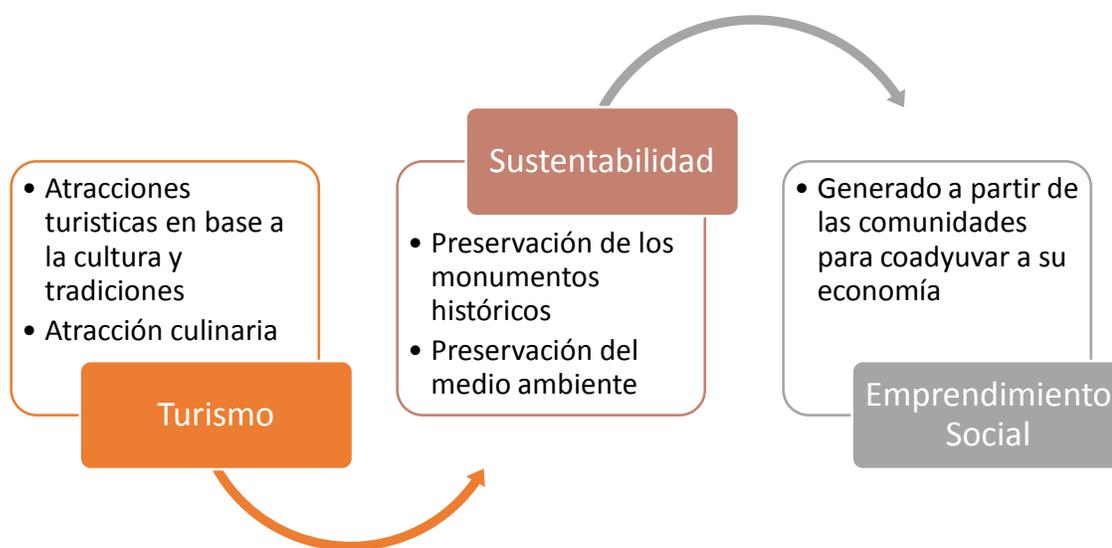


Figura 5: Propuesta para generar la Innovación en el turismo sustentable a partir del emprendimiento social.

De esta manera se propone para el municipio de Salvatierra, la atracción del turismo en base a la cultura y sus tradiciones así como su gama culinaria para ofrecerlo como parte del turismo pero a su vez preservando los monumentos históricos y su medio

ambiente, para llevar a cabo el emprendimiento social y de esa manera coadyuvar al emprendimiento social.

#### Referencias Bibliográficas

- Calvente Arturo M. (2007). El concepto moderno de sustentabilidad. Socioecología y desarrollo sustentable. Universidad Abierta Interamericana, Centro de Altos Estudios Globales.
- Castillo López Marissa, Zentella Gómez Alejandra, Colección de prendas sustentables bajo un esquema alterno de comercialización (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México, 2016)
- Maldonado Alcuía, Minerva Candelaria; Maldonado Alcuía, Ana Virginia del Carmen; Velarde Valdez, Mónica; (2009). Pueblos Mágicos. Estrategia para el desarrollo turístico sustentable: caso Sinaloa. *Teoría y Praxis*, . 79-93.
- Hernández Aro, Yanet; Machado Chaviano, Esther Lidia; (2008). Del turismo contemplativo al turismo activo. *El Periplo Sustentable*, Julio-Diciembre, 111-122
- Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado, Pilar Baptista (2014). Metodología de la Investigación. (6ta ed.) México D.F. Mc Graw Hill.
- Gallegos Rivas Ariadna Esmeralda, Ortiz Ruíz Janeth (2015). El turismo alternativo; una estrategia de turismo sostenible?. La empresa de Clase mundial palanca del Desarrollo Económico. Ilustre academia iberoamericana de doctores. 55-67.
- Guillén, F. (2008). La nueva base 2003 de la Cuenta Satélite de Turismo de México (CSTM. México: Instituto Nacional de Geografía y Estadística
- Lineamientos generales para la incorporación y permanencia al Programa Pueblos Mágicos (2014), publicado en el Diario Oficial de la Federación el 26 de septiembre del 2014.
- Martínez Rivera Sergio E., Rodríguez Díaz Luis Fernando, 2013. Emprendedurismo social en México: hacia un modelo de innovación para la inserción social y laboral en el ámbito rural. Procuraduría Agraria.

Programa de Turismo Sustentable en Argentina, 2008. Estrategia de Turismo Sustentable en reservas de biosfera y sitios Ramsar de Argentina. 1-140.

Palacios Núñez, Guadalupe (2010). Emprendimiento social: integrando a los excluidos en el ámbito rural. Revista de Ciencias Sociales. Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela. 579-590.

Ramírez Treviño Alfredo, Sánchez Núñez Juan Manuel, García Camacho Alejandro (2004). El desarrollo sustentable: Interpretación y Análisis. Revista del Centro de Investigación Universidad de Lasalle [en línea] 2004, [Fecha de consulta: 29 de septiembre del 2016] disponible en: <  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34202107>>

Procuraduría Federal del Consumidor, Brújula de compra, pueblos mágicos (24 de julio del 2015) información consultada el 29 de septiembre del 2016. Disponible en la página  
<[http://www.profeco.gob.mx/encuesta/brujula/bruj\\_2015/bol310\\_pueblos\\_magicos.asp](http://www.profeco.gob.mx/encuesta/brujula/bruj_2015/bol310_pueblos_magicos.asp)>

Secretaría de Turismo (2015) información consultada el 29 de septiembre del 2016, disponible en la página  
[http://audioguias.guanajuato.mx/salvatierra\\_magico.html](http://audioguias.guanajuato.mx/salvatierra_magico.html)

Secretaría de Turismo (2013). Información consultada el 29 de septiembre del 2016, disponible en la página <[http://www.observatorioturistico.org/cenDoc/e85aa-Perfil-Pueblos-Magicos-2013\\_OT.pdf](http://www.observatorioturistico.org/cenDoc/e85aa-Perfil-Pueblos-Magicos-2013_OT.pdf)>

Secretaría de Turismo (2014). Información consultada el 29 de septiembre del 2016, disponible en la página < <http://www.sectur.gob.mx/gobmx/pueblos-magicos/salvatierra-guanajuato/>>

## INSTRUCCIONES A LOS AUTORES

Requisitos para la representación de trabajos de investigación como posibles publicaciones en la revista.

- *Revista Científica del Instituto Iberoamericano de Desarrollo Empresarial* recibe trabajos de investigación en cualquiera de las áreas o especialidades de las ciencias sociales (educación, económico- administrativas, financieras y derecho).
- Los trabajos de investigación que se sometan a *Revista Científica del Instituto Iberoamericano de Desarrollo Empresarial* deben ser inéditos.
- Los artículos pueden ser escritos en español o inglés y deben incluir un resumen en ambos idiomas.
- Los trabajos de investigación que se sometan a *Revista Científica del Instituto Iberoamericano de Desarrollo Empresarial* no pueden ser enviados simultáneamente a otras revistas.
- Los trabajos de investigación se reciben en el editor de texto (Word) en no más de 15 cuartillas a espacio y medio, incluyendo cuadros y gráficas. Los trabajos pueden ser enviados al correo electrónico: [fegosa@gmail.com](mailto:fegosa@gmail.com). El tipo de letra debe ser Calibri, tamaño 12 puntos, márgenes: superior 3 cm, izquierdo 3 cm, inferior 3 cm, derecho 3 cm, en hoja tamaño carta.
- La primera página debe contener: a) título del trabajo; b) nombre(s) del (de los) autor(es); c) institución de adscripción; d) resumen de no más de 200 palabras; e) pie de página con correo electrónico del autor que recibirá correspondencia.
- Gráficas, cuadros y fórmulas se numerarán consecutivamente.
- La bibliografía debe presentarse al final, de acuerdo con los siguientes ejemplos:

Fuller, W. A. (1996). *Introduction to Statistical Time Series*. 2nd ed., John Wiley, New York.

Granger, C. W. (1980). *Long Memory Relationships and the Aggregation of Dynamics Models*. *Journal of Econometrics*, 14, pp. 227-238.

Duffy, J. (2001). *Learning to Speculate: Experiments with Artificial and Real Agents*. Journal of Economic Dynamics and Control, 25 (3), pp. 295-319.

Arifovic, J., J. Bullard, and J. Duffy (1997). *The Transition from Stagnation to Growth: An Adaptive Learning Approach*. Journal of Economic Growth, 2, pp. 185-209.

Duffy, J., and J. Ochs (1999). *Fiat Money as a Medium of Exchange: Experimental Evidence*. Working paper, University of Pittsburgh.

- Todo trabajo de investigación que reciba **Revista Científica del Instituto Iberoamericano de Desarrollo Empresarial** estará sujeto a la revisión de dos dictaminadores anónimos. Un dictamen en contra resultará en el rechazo de publicación. Los resultados de los dictámenes se entregarán a los autores en un lapso de dos meses, como máximo, después de la recepción del trabajo.
- Recomendable que los trabajos tengan los siguientes apartados: título del trabajo, resumen (abstract) palabras clave, introducción, definición de problema, objetivos, hipótesis, desarrollo teórico, análisis de caso si lo incluye, resultados, conclusiones, recomendaciones y bibliografía.